

**“EL PROYECTO ESCOLAR: UNA EXPERIENCIA DE TRABAJO EN  
EDUCACION PREESCOLAR”**

**T E S I S**

PARA OBTENER EL TÍTULO DE

**LICENCIADA EN PEDAGOGÍA**

P R E S E N T A N:

**RAMOS CORONA LILIANA  
VILLANUEVA FLORES AIDE**

CON ASESORÍA DE:  
MTRA. GEORGINA RAMIREZ DORANTES

MÉXICO, D.F., NOVIEMBRE, 2009.

## **INDICE**

	<b>Pág</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	3
	5
1.1 Descripción de la investigación	6
1.2 Técnicas e instrumentos utilizados	9
1.3 Descripción del escenario	13
<b>CAPITULO 2: LA EDUCACIÓN PREESCOLAR EN MÉXICO</b>	14
2.1 Propuesta curricular en el estado de México	15
2.1.2 Bloque de juegos y actividades en el desarrollo de los proyectos en el Jardín de Niños	20
2.1.3 Documento operativo de la práctica docente	24
2.2. Antecedentes de la reforma en educación preescolar	28
2.2.1. Importancia de la obligatoriedad	30
2.2.2. Retos y problemáticas por la aceptación de la reforma	33
2.2.3. Proceso de reforma	37
2.3. Programa de Educación Preescolar (PEP 2004)	39
2.3.1. Acciones para la implementación del Programa de Educación Preescolar 2004	43
2.3.2 Avances y problemáticas con la implementación de la reforma	47

	50
3.1 La Gestión educativa como estrategia para la transformación escolar	51
3.1.2. Elementos básicos que intervienen en la gestión: Participación, papel del director y autonomía	53
3.2 El proyecto escolar como un instrumento de la gestión educativa	57
3.2.1. Elaboración del proyecto escolar	59
CAPITULO4	
JARDÍN DE NIÑOS JUSTO	71
4.1 Los docentes y el proyecto escolar	72
4.2. Organización del Plantel	87
4.3 Trabajo colaborativo en el proyecto escolar	92
4.4. La planeación del proyecto escolar	96
4.4.1 Planeación del diagnóstico	98
4.4.2 Fuentes de información	101
4.4.3. Diagnóstico por ámbito	115
4.5 Planeación de las actividades del proyecto escolar	120
CONCLUSIONES	130
BIBLIOGRAFÍA	134
ANEXOS	

## INTRODUCCIÓN

El proyecto escolar es considerado una estrategia que propicia trabajar en colectivo, para detectar las fortalezas y debilidades de la comunidad educativa, con el fin de mejorar los aprendizajes de los alumnos. Con él se propone lograr una serie de acciones que ayuden a una mejor organización de la institución. En la realidad el equipo de trabajo se enfrenta ante una serie de dificultades para poder elaborarlo y poder cumplir con las expectativas que se propone el proyecto escolar.

En el caso de preescolar la preocupación del cuerpo docente se centra en cómo desarrollar adecuadamente la detección de los principales problemas, jerarquizarlos y dar solución a estos.

El proyecto escolar se ha visto como una innovación dentro de las instituciones educativas, sin tomar en cuenta si el nivel educativo y el personal de las instituciones están preparados para adoptar de manera positiva y rápida esos cambios.

Por ello, nuestra investigación se centra en conocer las ideas que la directora y educadoras tienen con respecto al proyecto escolar, su importancia, su diseño, así como analizar el proceso de construcción del proyecto escolar a partir del trabajo que se desarrolla en la institución. Lo anterior nos llevó a analizar la manera en la que el colegiado identifica, selecciona y atiende las problemáticas de su comunidad escolar.

El trabajo esta organizado en cuatro capítulos:

Capitulo 1: Se explica la metodología de la investigación realizada, técnicas e instrumentos utilizados para la recopilación de información, así como se especifica el escenario donde se llevó a cabo la investigación, esto con el

propósito de mostrar un panorama completo del objetivo de la investigación y el escenario seleccionado.

Capítulo 2: Se menciona el Programa de Educación Preescolar que se utilizó en el Estado de México (PEP 92), ya que la investigación de campo se realizó en un Jardín de Niños ubicado en este lugar y la propuesta curricular actual Programa de Educación Preescolar 2004 (PEP 04). A su vez se plantea el panorama que se generó en el nivel, a partir de la puesta en marcha de la reforma de obligatoriedad, la cual se decretó en el diario oficial de la federación, el 12 de Noviembre del 2002.

Capítulo 3: Se aborda la gestión y lo que implica llevarla a cabo dentro de las instituciones escolares, a su vez se comenta sobre el proyecto escolar, sus características, estructura, elementos y algunas fases básicas que puedan tomarse en cuenta para su elaboración.

Capítulo 4: Se describe las ideas que la directora y profesoras tienen sobre lo que es el proyecto escolar y cómo se realiza para después analizar el proceso

enfocándonos en tres aspectos: organización del plantel, trabajo colaborativo y planeación del proyecto escolar (planeación del diagnóstico y de las actividades) además se anexa en el trabajo las entrevistas realizadas a los profesores.

Finalmente, lo que se pretende es reflexionar sobre la utilidad que obtienen las escuelas al elaborar un proyecto escolar, tomando en cuenta las ventajas y obstáculos a los que se enfrenta el cuerpo técnico de una institución del nivel preescolar, de esta manera poder relacionar lo que se plantea en la teoría con lo que se está llevando a cabo en la práctica.

## **CAPITULO 1: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

La necesidad de conocer con mayor profundidad los acontecimientos educativos que surgen a nuestro alrededor despierta el interés por investigar el proceso de elaboración del proyecto escolar en la Educación Preescolar.

En este capítulo describimos el método cualitativo, el cual utilizamos para llevar a cabo la investigación en el Estado de México.

Así mismo señalamos los instrumentos utilizados para dicha investigación, como lo fueron la entrevista, la observación y la consulta de documentos oficiales.

Por último describimos el escenario utilizado para dar un panorama general del medio en el que se desarrollo nuestra investigación.

## 1.1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La necesidad de conocer más sobre el campo educativo nos lleva a investigar y, por lo tanto, acercarnos a su realidad.

Por esta razón los investigadores en el contexto educativo realizan trabajos de corte cualitativo ya que éstos permiten entender y conocer el contexto en el que se desarrolla la investigación sin la intención de intervenir en ella.

Este método interpretativa, la contextualización del ambiente o entorno, los detalles y las experiencias ). Por ello, es preciso que el investigador cualitativo se integre a la comunidad que quiere estudiar, es decir, a su contexto, pues con ello logra comprender, analizar y explicar de mejor manera el fenómeno estudiado.

justificación en el hecho de que los participantes en una acción educativa reaccionen de una forma más espontánea cuando el investigador está junto a ello, compartiendo sus actividades más triviales y rutinarias o sus acontecimientos más dramáticos ), hechos que no suceden en una investigación de laboratorio.

Apoyándonos en lo anterior y siendo los objetivos de nuestra investigación los siguientes:

- Explorar cuales son las ideas que la directora y las educadoras del Jardín de Niños tienen acerca de qué es el proyecto escolar, cuál es su importancia y cómo se diseña.

- Analizar el proceso de construcción del proyecto escolar a partir del trabajo que los docentes y directivo desarrollan en la institución

Consideramos oportuno acercarnos a un ambiente educativo real, como lo mencionan las investigaciones cualitativas, situándonos en el Jardín de Niños turno vespertino, y a su vez nos apoyamos en el estudio de caso, puesto que este método pretende lograr el entendimiento de una situación o fenómeno en particular.

metodología de análisis grupal, cuyo aspecto cualitativo nos permite extraer conclusiones de fenómenos reales, de investigación y/o. desarrollo de la personalidad humana o de cualquier otra realidad individualizada y única (Pérez, 2004); es decir el estudio de caso centra la investigación en una situación real, particular.

Esta forma de investigación tiene sus fortalezas al estar ajustada a la realidad, reconociendo las complejidades de las realidades sociales.

La investigación de estudio de caso al centrarse en una situación específica también o entidades educativas únicas. (Carrasco, 2000).

Apoyándonos en las concepciones teóricas de la gestión escolar y del proyecto escolar, nuestra investigación trata de mostrar un panorama general de cómo se vive dentro de una institución los cambios educativos, centrándonos específicamente en la elaboración del proyecto escolar.

Para cumplir con nuestros objetivos antes mencionados, en un primer momento se inició con la negociación del proceso de investigación. Después de realizar los tramites necesarios ante el Departamento de Educación Preescolar Valle



de México y ubicarnos en el Jardín de Niños Justo Sierra turno vespertino, establecimos contacto con la directora de este plantel con el propósito de mostrar nuestro proyecto de investigación y el objetivo, y así establecer acuerdos que favorezcan nuestro trabajo y la participación de toda la comunidad escolar con el fin de lograr:

- Accesibilidad a las fuentes de información solicitadas
- Utilización plena de los espacios y de infraestructura
- Evitar malos entendidos y ocultamiento de información por parte de los docentes y directivos
- Aceptación de la comunidad escolar

En segundo lugar después de haber charlado con la directora, proseguimos a exponer de forma concreta a los profesores de grupo y apoyos colaterales cual era la intención de estar con ellos en las reuniones de consejo técnico y otros espacios, logrando con esto conseguir un poco de confianza para mostrarse sin tantas reservas y tener un ambiente relajado y real.

Después de dar estos dos primeros pasos proseguimos a recoger la información. Para poder tener información relevante y pertinente que fuera útil para el cumplimiento de nuestros objetivos utilizamos esencialmente dos técnicas: la observación no participante en reuniones de consejo técnico y algunas otras actividades, así como la entrevista semiestructurada y abierta, mismas que se describirán ampliamente en el siguiente apartado.

La información fue recabada durante el ciclo escolar 2004-2005, el análisis de esta información se desarrolló desde un enfoque descriptivo y explicativo.

La descripción nos permitió caracterizar el proceso de construcción del proyecto escolar, facilitando conocer tiempos, formas de trabajo, relaciones y dinámica que el colectivo tuvo en el transcurso de este proceso.

Apoyándonos en esta descripción y en los conocimientos teóricos es como pudimos explicar las ideas que el colegiado tiene sobre esta estrategia de trabajo y las situaciones a las que se enfrentan, así como sus avances y dificultades que tuvieron durante la construcción del proyecto escolar.

## **1.2. TECNICAS E INSTRUMENTOS UTILIZADOS**

Las técnicas e instrumentos utilizados para la recogida de información fueron la observación y la entrevista.

La observación es un recurso para conocer como sucede todo proceso en la escuela: el tipo de relación entre los maestros, la relación con la directora, la participación de los padres de familia, en concreto el ambiente escolar.

Estas observaciones no participativas nos permitieron identificar las características de toda la comunidad (directora, maestros, apoyos colaterales, ayudante manual, alumnos y padres de familia) y la comprensión de su actuar, sin inmiscuirse en él.

La observación no participante nos permite contemplar en reuniones de consejo técnico y visitas programadas otros eventos en la organización de los maestros, la dinámica con la que se desarrolla el trabajo cuando se trataron aspectos relacionados con el proyecto escolar, quien ejerce liderazgo y la participación de cada uno de ellos, así como visualizar el espacio que los rodea y su forma de actuar ante los acontecimientos a los que se enfrentaron.

Como se dijo anteriormente quisimos dejar claro el propósito de la investigación y de lo que pretendimos observar. Con la finalidad que los actores observados pudieran mostrarse libremente, dejarnos descubrir, conocer y comprender

determinados aspectos de su realidad de forma respetuosa, sin interferir en ella.

Las observaciones se centraron principalmente en tres aspectos de interés:

- Organización del plantel
- Trabajo colaborativo
- Planeación docente y directiva con respecto al proyecto escolar

Para observar la organización del plantel nos guiamos de los siguientes puntos:

- ❖ El nivel educativo de la institución
- ❖ Dónde está ubicada
- ❖ Cómo es su estructura física
- ❖ Qué matrícula de alumnado tiene
- ❖ Cómo están organizados los maestros
- ❖ Qué actividades extracurriculares realizan
- ❖ Qué comisiones tienen y qué actividades realizan

El trabajo colaborativo se observó con base en:

- De qué manera participaban los miembros del plantel
- Cómo era la participación de los miembros del equipo técnico
- Quién ejercía el liderazgo
- Cómo se consideraban las propuestas de todos los profesores
- Cómo era el cumplimiento de los profesores ante sus tareas y responsabilidades
- De qué manera se tomaban los acuerdos
- Cómo era el trabajo en equipo
- Cómo era el ambiente de trabajo

En lo que se refiere a la planeación docente y directiva con respecto a la elaboración del proyecto escolar consideramos:

- ✓ Cómo planeaba la directora las sesiones de consejo técnico
- ✓Cuál y cómo era el trabajo de la asesora externa con el colegiado de la Institución
- ✓ Qué papel desempeñó la asesora técnica en la elaboración del proyecto escolar
- ✓Cuál era el conocimiento de la directora sobre los contenidos teóricos del proyecto escolar
- ✓Cómo era la participación de los maestros en cada una de las tareas que se realizaban para ir conformando su proyecto
- ✓Cómo se planifican las actividades para la elaboración del proyecto
- ✓Qué elementos integraron en su proyecto
- ✓Cuál fue la planeación de cada uno de estos elementos

Estos tres aspectos nos sirvieron como guía para recabar información, así como para clasificarla y poder llegar de forma más concreta al punto deseado.

La organización del plantel nos sirvió para conocer el contexto en el que nos encontrábamos, los recursos tanto materiales como humanos con los que cuenta la escuela y su forma de organizarse. El trabajo colaborativo muestra la participación, disponibilidad, la comunicación y conducción que tiene el colegiado para realizar el trabajo. Esto finalmente se ve reflejado en la planeación de tareas para poder realizar un proyecto escolar que cumpla con los propósitos educativos y propios que tenga la institución.

Sin duda la entrevista es uno de los instrumentos más utilizados en la investigación, quizá porque permite tener una relación directa con el objeto de estudio, además de ahondar en sus concepciones e ideas que tiene sobre lo que se quiere saber.

La entrevista abierta y semiestructurada es lo que consideramos más oportuno, ya que a través de ella se puede conocer con mayor precisión las ideas que tiene el entrevistado sobre el tema en cuestión, además que el objetivo de ser semiestructuradas nos permitió agregar preguntas que surgieron en el momento de realizar la entrevista.

También en algunos momentos se llevaron a cabo entrevistas espontáneas, estas pueden considerarse como conversaciones o charlas, las cuales provocan gran confiabilidad de expresión en los sujetos, además de ayudar a recoger información relevante que no fue considerada al inicio de la investigación.

Las entrevistas en ambos casos se realizaron con la directora, profesoras de grupo y apoyos colaterales, ya que estas personas son quienes intervienen de forma directa en la elaboración del proyecto escolar.

Las entrevistas semiestructuradas se aplicaron a los sujetos antes mencionados al inicio de la investigación, mientras las entrevistas abiertas, se realizaron a lo largo de toda la investigación, ya que constantemente se mantuvieron conversaciones con todos los miembros del colegiado.

### 1.3. DESCRIPCIÓN DEL ESCENARIO

Al comenzar una investigación de estudio de caso el investigador entra a un contexto educativo que de alguna manera determina el actuar de los individuos, así como, conoce las ideas, creencias, actitudes y formas de comportamiento de los personajes que integran ese medio.

a un contexto educativo, encuentra una oportunidad para revisar su teoría o sus creencias y experiencias ante un fenómeno a la luz de la información que extrae de la propia realidad (Estu 1999)

Considerando lo anterior y teniendo como referencia todo lo que estaba sucediendo en el nivel preescolar fue que decidimos realizar la investigación dentro de una institución de nivel preescolar que se localizara en el Estado de México y tuviera la tarea de realizar un proyecto escolar.

La institución educativa donde se llevo a cabo la investigación fue el Jardín de Niños 22, ubicado en Boulevard de los Aztecas , en las calles Tonatiuh y Cuautitlan s/n, Municipio de Ecatepec, Estado de México.

El equipo técnico de la institución está organizado en dirección, dos grupos de segundo grado, dos de tercer grado, dos apoyos colaterales y un auxiliar manual.

La zona donde está situado el Jardín de Niños es de clase media, las construcciones de las casa son de tabique y loza, cuentan con los servicios básicos de luz, agua potable, drenaje, teléfono y transportes, además de tener cerca el metro de Ciudad Azteca y una plaza comercial.

## **CAPITULO 2: LA EDUCACIÓN PREESCOLAR EN MÉXICO**

En este segundo capítulo hacemos hincapié en las propuestas trabajadas en el Estado de México mencionando el Programa de Educación Preescolar 1992 (PEP 92) y dos apoyos didácticos: el libro de Bloques y Juegos en los proyectos de Jardín de Niños y el Documento Operativo de la Práctica Docente, debido a que es en este Estado donde se realizó la investigación.

Posteriormente se explica el proceso de reforma en la Educación Preescolar, los debates que se llevaron a cabo para plantear la importancia de esta educación y los puntos de vista que se generaron.

A su vez se presenta un panorama general de los retos y problemáticas a consecuencia de la aprobación de la reforma. Además las actividades de exploración estudio y consulta que se realizaron antes de elaborar la propuesta curricular.

Se describe brevemente el Programa de Educación Preescolar 2004 y se especifican cuatro líneas de acción que propuso la Secretaría de Educación Pública para llevarlo a la práctica a partir del ciclo escolar 2004-2005, así como los avances y problemas que han surgido con la implementación de la reforma

## **2.1 PROPUESTA CURRICULAR EN EL ESTADO DE MÉXICO**

### **PROGRAMA DE EDUCACIÓN PREESCOLAR (PEP 92)**

Dado que nuestra investigación se centra en un Jardín de Niños ubicado en el Estado de México se consideró necesario mencionar las propuestas curriculares que han trabajado los preescolares de esta zona, siendo estos el Programa de Educación Preescolar (PEP 92) y Programa de Educación Preescolar (2004).

El primer programa surge a partir de la elaboración del Acuerdo Nacional para la Modernización Educativa en el año 1992, el cual tuvo como propósito realizar una transformación del Sistema Educativo Nacional para elevar la calidad de la educación y proponía la reformulación de los contenidos y materiales educativos, así como la actualización de los maestros a partir de diversas estrategias para apoyar la práctica docente.

Este Programa tiene la finalidad de orientar la práctica educativa de este nivel, al proponer que el alumno construya su propio conocimiento mediante un aprendizaje significativo y contextualizado, que enriquezca su saber del mundo físico y social a partir de la orientación y guía del docente.

El Programa tiene como eje central propiciar el desarrollo infantil, organizándolo en las dimensiones social, afectiva, física e intelectual, mismas que se adquieren a través de las relaciones que establezca con sus semejantes y su entorno, logrando su propia identidad y conocimiento.

antil es un proceso complejo. Se trata de un proceso por que ininterrumpidamente, desde antes del nacimiento del niño, ocurren infinidad de transformaciones que dan lugar a estructuras de distinta naturaleza tanto en el



aparato psíquico (afectividad, inteligencia), como en todas las manifestaciones

Preescolar, 1992)

Por ello, el programa parte del principio de globalización, el cual propone formar al niño a partir de un proceso integral teniendo como elementos la afectividad, motricidad, aspectos cognitivos y sociales, relacionados entre sí, de esta manera, se le presenta la realidad tomando en cuenta todos los aspectos sin fragmentarlos (como es el caso de la primaria y secundaria que trabajan por materias o asignaturas).

Considerando éstos aspectos el programa tiene como objetivos principales la autonomía del niño y la identidad personal, con el fin de que reconozca su identidad cultural y nacional, así como relacionarlo con la naturaleza; buscar su socialización bajo un trabajo grupal y desarrollar su creatividad permitiéndole adquirir aprendizajes formales.

El programa propone el método de proyectos como estructura organizativa metodológica, con la finalidad de responder al principio de la globalización propiciando una dinámica diferente de trabajo organización de juegos y actividades propios de esta edad, que se desarrollan en torno a una pregunta, un problema o a la realización de una actividad concreta. Responde principalmente a las necesidades e intereses de los niños, y hace posible la atención a las exigencias del desarrollo en todos sus

fundamenta en la experiencia de los niños tomando como referencia su cultura y su medio natural.

Este método pretende favorecer la cooperación e interacción de los niños (trabajo en equipo) teniendo un fin común a través de la organización de juegos y actividades en forma global, tomando en cuenta la distribución del aula, áreas

del plantel, así como recursos didácticos con los que cuenta sin perder de vista que los principios básicos que propone el programa son el juego, la creatividad y la libre expresión, los cuales se deben incorporar en la planeación de todo proyecto.

En lo que se refiere a la planeación, los proyectos requieren una planeación abierta de participación conjunta por parte de la docente y los niños para la selección de actividades a realizar. Está se propone en dos niveles: planeación general del proyecto y el plan diario de clases.

La planeación general del proyecto consiste en que el niño y docente intercambien experiencias, puntos de vista sobre diversos temas, para que posteriormente elijan en conjunto aquél de mayor interés, el cual será el

la planeación general del proyecto en donde se pueden representar las actividades con dibujos, símbolos, escritura u otros materiales, tomando en cuenta siempre la participación de los niños y este debe permanecer en la pared, el tiempo que dure el proyecto, lo cual permitirá registrar las acciones realizadas y el material a utilizar.

Para orientar la planeación diaria la docente al término de la jornada preguntará a los niños ¿Qué actividades les interesa realizar al siguiente día con respecto el proyecto que están realizando? Tomando en cuenta sus respuestas la docente tendrá que planear las actividades que se llevarán a cabo.

Al finalizar cada proyecto se realiza una autoevaluación grupal, en la cual los niños y la docente expresan su opinión sobre las actividades realizadas con el fin de obtener información sobre el desarrollo de las acciones educativas, los logros y los obstáculos.

Al término de esta autoevaluación la docente realizará la evaluación general del proyecto desde un punto de vista cualitativo, porque describe e interpreta la singularidad de las situaciones realizadas en el salón de clases.

Los proyectos se articulan con los diferentes bloques de juegos y actividades, los cuales son:

- sensibilidad y expresión artística
- psicomotricidad
- matemática
- lengua oral, lectura y escritura
- naturaleza

El bloque de <sensibilidad y expresión artística>, abarca juegos y actividades que permiten al niño expresar, inventar, crear. Expresando sus ideas a partir de la transformación o manipulación de diversos materiales creativamente.

En el bloque de <psicomotricidad>, los niños podrán descubrir las distintas partes de su cuerpo, sus funciones, posibilidades y limitaciones de sus movimientos, las sensaciones y percepciones, las formas corporales de expresarse, así como ir estructurando nociones de espacio y tiempo.

Los juegos y actividades del bloque <naturaleza> permiten que el niño desarrolle una sensibilidad responsable siendo consciente del cuidado, de su medio natural en el que vive. Al mismo tiempo permite que desarrolle su curiosidad, el sentido de observación, búsqueda de respuestas a las constantes preguntas que se plantea frente a hechos y fenómenos de su entorno.

En lo que se refiere al bloque de <matemáticas> el niño establece distintos tipos de relaciones entre personas, objetos y situaciones de su entorno, realizar acciones que le posibiliten resolver problemas con criterios de distinta naturaleza (cuantificar, medir, clasificar, ordenar, agrupar, nombrar, ubicarse,

utilizar formas y signos diversos como intentos de representación matemática). Este bloque posibilita a los niños entrar en relación con gran diversidad de objetos desde la perspectiva de sus formas y relaciones en el espacio, lo cual implica reflexiones específicas previas a las nociones geométricas.

Los juegos y actividades relacionados con el <lenguaje> da la posibilidad a los niños de ampliar su lenguaje, comunicando sus ideas e interrelacionándose con mayor seguridad con sus semejantes, acerca al niño a descubrir la utilidad de la lengua escrita mediante códigos y signos que le permiten comunicarse con otras personas cercanas o lejanas a él.

Para lograr los objetivos educativos que la Educación Preescolar pretende, el papel del docente será esencial en esta etapa, ya que su trabajo será, promover, orientar y coordinar el proceso educativo, sin perder de vista los intereses de los niños.

Por ello, es importante que el docente evalúe de forma constante a través de la observación , registre los logros y dificultades de los alumnos permitiéndole obtener información que le ayude a modificar acciones, mejorar las relaciones docente-  
ficar, sino para obtener una amplia gama de datos sobre la marcha del proceso, que dé paso a la

Preescolar, 1992)

En el programa se propone evaluar los conocimientos y habilidades de los niños en tres momentos: la evaluación inicial, evaluación grupal y final. La primera se realiza al inicio del ciclo escolar, para que la docente conozca la forma de trabajo de sus alumnos, será su base para orientar sus acciones educativas con cada niño y con el grupo. La evaluación grupal se realiza al término de cada proyecto. Mientras la evaluación final es una breve síntesis de

las observaciones de todo el ciclo escolar y de las autoevaluaciones. Estas permiten elaborar dos informes sobre el avance de cada alumno y de grupo.

## **2.1.2 BLOQUE DE JUEGOS Y ACTIVIDADES EN EL DESARROLLO DE LOS PROYECTOS EN EL JARDIN DE NIÑOS**

ción General de Educación Preescolar, con la finalidad de ampliar conceptos teórico-metodológicos del Programa de Educación Preescolar ( PEP 92), mismos que permitan al docente comprender e instrumentar de mejor manera la planeación de estas actividades.

Este libro se divide en tres partes, la primera plantea la fundamentación teórica presenta características físicas, psicológicas y sociales propias, su personalidad se encuentra en proceso de construcción, posee una historia individual y social, producto de relaciones que establece con su familia y miembros de la en diferentes grados de desarrollo.

Por ello, este libro de apoyo amplía la información sobre las cuatro dimensiones: afectiva, social, intelectual y física.

- por un aspecto de desarrollo en el cual se explicitan los aspectos de
  
- La dimensión afectiva comprende la identidad personal del niño, su cooperación, participación, la expresión de sus afectos, logrando su autonomía.

- Mientras la dimensión social considera la pertenencia al grupo, sus costumbres, tradiciones de la comunidad, así como valores nacionales que el niño va adquiriendo.
- La dimensión intelectual contempla las funciones simbólicas, la construcción de relaciones lógicas (matemáticas y el lenguaje) y la creatividad.
- En la dimensión física se establecen las relaciones espaciales y temporales como la integración del esquema corporal.

La segunda parte de este libro de apoyo muestra la opción metodológica, partiendo del principio de globalización bajo la estructura de trabajo mediante el método de proyecto.

El principio de globalización considera al infante dentro de un proceso integral, el cual está conformado por los aspectos afectivo, motrices, cognitivos y sociales interrelacionados entre sí.

Este principio se explica bajo tres perspectivas: psicológica, social y pedagógica. La perspectiva psicológica considera que el conocimiento del niño lo establece a través de conexiones entre lo que va conociendo y lo conocido. En tanto la social afirma que la relación con otros sujetos permite conocer la realidad bajo diferentes puntos de vista o concepciones. Por último la pedagógica propicia la participación del niño, para que a su vez reestructure y enriquezca sus conocimientos.

Para lograr en el niño este tipo de aprendizaje, es necesario que el docente identifique el interés del infante, para conseguir su participación y la construcción de nuevas experiencias, conduciéndolo a la autonomía. Para

desarrollar estos aspectos se considera la organización didáctica bajo el método de proyectos como la opción adecuada a trabajar en el aula.

El método de proyectos permite al niño a través de su participación continúa y de forma conjunta con el docente planear juegos y actividades de su pleno interés. Por ello, se considera que el proyecto esta acorde con el principio de globalización al tomar en cuenta las características del pensamiento del niño, promueve el juego y la creatividad partiendo de los intereses del infante, favoreciendo el trabajo compartido. Todo esto a través de la organización de juegos y actividades coherentes.

Para realizar adecuadamente estos proyectos en el Jardín de Niños es necesario establecer una serie de relaciones con todos los individuos que interactúan en este medio así como fijar el tiempo, espacio, mobiliario y la cultura que caracterice el lugar.

Sin embargo, para desarrollar un proyecto es indispensable considerar tres aspectos, la planeación, realización y evaluación, etapas que corresponden a todo el proceso didáctico.

En la etapa de planeación se encuentra el surgimiento y elección del proyecto, en la cual en un primer momento se necesita conocer hacia donde se encamina la curiosidad del niño, y el docente tiene la responsabilidad de diagnosticar un interés grupal, para captar la atención de todos los alumnos. Posteriormente designarle nombre al proyecto, y comenzar a organizar las actividades a realizar, dando respuesta a las preguntas ¿Qué debemos hacer? ¿Cómo lo hacemos? ¿Dónde? etc. Esta planeación se plasma de forma escrita o gráfica en un cartel al que se le denomina friso; organizándolas posteriormente en un plan diario de clases.

En la realización del proyecto, se desarrollan las actividades descritas en el friso y la docente coordina, enriquece, promueve, propicia y respeta el ritmo de trabajo de cada niño. Como todo proceso educativo al culminarse el proyecto se realiza una autoevaluación grupal.

En esta evaluación se le permite al alumno expresar su opinión sobre el trabajo realizado en este tiempo, de esta forma el docente tendrá la oportunidad de reorganizar o modificar algunas actividades que no hayan cumplido el resultado esperado.

En la tercera parte de este libro de apoyo se describen las características y formas de trabajo de los bloques de juegos y actividades. En el bloque de sensibilidad y expresión artística, se considera la comunicación como fundamental en el desarrollo de todo ser humano, pues a través de ella expresa todos sus sentimientos en diversas formas.

Por otro lado, la función principal del bloque de juegos y actividades de psicomotricidad es fijar el desarrollo espacial del individuo, ya que toda actividad física, requiere un control corporal y de concentración.

En el bloque de actividades en relación con la naturaleza les permitirá conocer y concientizarse sobre su medio ambiente, se considera importante que en esta etapa se sienten las bases para que el individuo crezca valorando y responsabilizándose de lo que pasa en nuestro mundo.

El bloque relacionado con las actividades de lenguaje permite al niño ampliar su lenguaje oral e iniciar un lenguaje escrito, siendo este la base de comunicación para desarrollarse en su medio.

Por último, el bloque de las actividades matemáticas, tendrá el propósito de desarrollar el pensamiento lógico, interpretar la realidad y la comprensión,



mismas que el niño expresa a través del lenguaje, ya que las primeras estructuras conceptuales son la clasificación y seriación, así como el concepto de número. En esta parte se ejemplifica a través de esquemas la forma en la que el docente puede planear y clasificar la información para lograr el objetivo educativo con el niño.

En conclusión, el libro amplía el conocimiento sobre el Programa de Educación Preescolar (PEP 92) haciendo énfasis en la forma de trabajo que guía esta propuesta para que el docente utilice este método didáctico de la mejor forma.

### **2.1.3 DOCUMENTO OPERATIVO DE LA PRÁCTICA DOCENTE**

En el ciclo escolar 2003-2004 llegó a las instituciones educativas el Documento Operativo de la Práctica Educativa, este surge porque el programa de educación preescolar (PEP 92) presenta problemas en su operación en el aula, así como se considera la necesidad de ampliar y despejar las dudas sobre la aplicación de

Este material contiene adecuaciones realizadas al programa de educación preescolar (PEP 92)), así como la descripción de los programas y proyectos de apoyo a los docentes en actividades complementarias. (Educación para la salud, educación física, artística, medio ambiente, CAPEP)

El Programa de Educación Preescolar (PEP 92) se fundamenta en el constructivismo y visualiza al niño como el centro del proceso, partiendo del juego, la expresión y la creatividad, bajo el principio de globalización, a través del programa.

El documento operativo considera que es necesario puntualizar en el programa cómo se trabaja el método de proyectos, pues el proyecto se expresa como una propuesta abierta y flexible mientras se apoya en los criterios generales; dando indicaciones precisas sobre el cómo hacer. Además considera que al docente se le dificulta establecer la relación entre objetivos y contenidos pues no concreta con claridad lo que va aprender el niño.

Por ello, los contenidos resultan un punto preocupante en esta propuesta, pues se considera primordial que el docente tenga claro ¿que quiere enseñar? para desarrollar las actividades en el aula adecuadamente, de esta forma, la inclusión de contenidos se considera la mayor modificación, pues el documento argumenta que estos son ambiguos, además que no se lleva una secuencia al trabajarlos y las educadoras no cuentan con referentes teóricos suficientes para tratar contenidos de forma general y adecuarlos en actividades concretas para el entendimiento del niño. Las adecuaciones incluyen los siguientes aspectos:

- Planeación y evaluación
- Integración de contenidos
- Estrategias metodológicas para el trabajo con los niños de tres años

La planeación del docente contiene las orientaciones que le permiten organizar su práctica educativa en el aula sin descartar que en ocasiones surjan situaciones ajenas a las previstas, por ello, esta planeación debe ser flexible. La planeación se estructura en dos bloques, la planeación anual y la planeación didáctica. En tanto la evaluación se distingue en tres momentos: la inicial, permanente y final. En un primer momento se requiere realizar una evaluación diagnóstica inicial que permita conocer la situación del niño, para comenzar a organizar las actividades a desarrollar, contemplando todos los elementos con los que cuenta el docente, posteriormente una evaluación intermedia que permita conocer los avances alcanzados hasta ese momento, se concluye con la evaluación final en la que se visualicen los objetivos alcanzados para una

mejora constante, sin perder de vista que la evaluación de forma permanente es la que proporciona elementos necesarios para realizar las evaluaciones en bloques (inicial, intermedia y final). El documento contiene tablas y cuadros que pueden ser utilizados como guía para realizar, tanto la planeación como la evaluación.

En cuanto a la integración de contenidos, se pretende que los docentes puedan articular y ampliar los diversos contenidos del programa, para propiciar en los niños aprendizajes que los aproximen a conocimientos científicos, a través de

acceder a niveles educativos posteriores con mayores y mejores

docente realice una enseñanza significativa para el niño. Los contenidos se dividen en tres aspectos: conceptuales, procedimentales y actitudinales.

Los docentes seleccionan los contenidos de acuerdo a las características del infante, tomando en consideración que estos sean relevantes y significativos para el niño, pues siendo así se facilitarían la incorporación de nuevos conocimientos. Se recomienda para trabajar con contenidos el seleccionar un conjunto de actividades ordenadas, estructuradas y articuladas para cumplir adecuadamente con el propósito educativo.

El último apartado sobre las estrategias metodológicas para el trabajo con niños de tres años surge como una necesidad ante la reforma de obligatoriedad, pues los jardines atienden a alumnos de tres años y aunque esta población es poca se espera que vaya creciendo paulatinamente.

Al contar con alumnos de esta edad es necesario que el docente organice y planee actividades propias para ellos, además que los niños de tres años tienen características y necesidades centradas en juegos individuales, ya que son egocéntricos, su interés e intercambios son selectivos, poco programables

lo que no les permite responder a la metodología del método de proyectos en el que el trabajo colectivo es primordial. Sin embargo, se sugieren realizar una serie de actividades de forma que se vayan integrando al trabajo en equipo.

Por otro lado, se menciona la importancia que tienen los diferentes programas y proyectos de apoyo educativo, ya que durante su existencia estos se han considerado como un requisito más a cumplir y no como la opción a enriquecer los conocimientos y potenciar el desarrollo físico y cognitivo.

Dentro de los programas más importantes de apoyo son: educación física, computación, Programa Nacional de Lectura, escuelas saludables y filosofía para niños. Los proyectos de apoyo educativo son: música y movimiento, teatro, antología, taller de material didáctico y servicio mixto. Estos programas se realizan en el transcurso del ciclo escolar, a las docentes les compete evaluar los avances que presentan los niños con relación a ellos.

Dentro de los apoyos más importantes está el Centro de Atención Psicopedagógica de Educación Preescolar (CAPEP), servicio que tiene como objetivo ofrecer ayuda a los niños de este nivel que por diversas situaciones físicas, sensoriales, sociales, familiares, escolares, etc., presentan dificultades para realizarlas.

El Documento Operativo de la Práctica Docente contiene todo un compendio de cuadros, esquemas y ejemplos que pueden servir de guía al docente para que se le facilite y mejore su trabajo. Sin embargo, cuando llegó el documento a las instituciones las educadoras tenían confusión sobre el contenido y el llenado de cuadros.

A pesar de que se les proporciona este tipo de materiales, no se les da una asesoría adecuada sobre el contenido y su utilidad en su práctica docente, ocasionando poco interés por parte de las docentes, al considerar los

contenidos complejos y presentar dificultades al momento de ponerlos en práctica, ya que no tienen didácticas específicas ni ejemplos de cómo implementarlos.

## **2.2. ANTECEDENTES DE LA REFORMA EN EDUCACIÓN PREESCOLAR**

A pesar de que la educación preescolar es un nivel que en sus inicios fue conocida como escuela de párvulos, ha transcurrido por una serie de cambios sin generar interés significativo en ella de especialistas y centros de investigación.

El acontecimiento que provocó el interés fue la presentación, discusión y aprobación de la reforma por parte del Congreso de la Unión, con el propósito de hacer obligatoria la educación preescolar.

La primera iniciativa sobre la obligatoriedad fue presentada ante la Cámara de Diputados por el Partido Acción Nacional (PAN), durante el gobierno del presidente de la república Vicente Fox Quezada, el cual en su plan sexenal, formuló el Programa Nacional de Desarrollo (PND), del cual se derivan los programas sectoriales. Para el caso del sector educativo, se elaboró el Programa Nacional de Educación 2001-2006, en el que se establecieron tres objetivos estratégicos para la Educación Básica:

- Alcanzar la justicia y equidad educativa
- Mejorar la calidad del proceso y logros educativos
- Reformar la gestión institucional centrada en el aula y la escuela

De los objetivos arriba mencionados retomamos solo tres objetivos particulares que se relacionan directamente con la reforma de obligatoriedad de la educación preescolar, siendo los siguientes:

❖ Política de articulación de la educación básica

continuidad curricular desde la educación preescolar hasta la enseñanza secundaria, estableciendo una congruencia pedagógica y organizativa a lo

❖ Política de Transformación de la gestión escolar

promover la transformación de la organización y funcionamiento cotidiano de las escuelas básicas para asegurar que el personal docente y directivo de cada escuela asuma colectivamente la responsabilidad por los resultados educativos, establezca relaciones de colaboración entre sí y con el entorno social de la escuela, y se comprometa con el mejoramiento continuo de la calidad

❖ Política de participación social

promover efectivamente la participación social mediante el diseño y puesta en marcha de mecanismos para la reflexión y el diálogo de todos los actores sociales; especialmente de las madres y los padres de familia, con el fin de democratizar la toma de decisiones y fortalecer la

Educación 2001-2006).

Para lograr estos objetivos el Programa Nacional de Educación plantea como necesidad primordial transformar los esquemas tradicionales de gestión, es decir cambiar aquellas prácticas y formas de trabajo, que son parte de la cultura escolar, pero afectan o impiden el logro de los propósitos educativos.

Para ello, el programa propone que las escuelas funcionen como unidad educativa, es decir que el trabajo se centre en el logro de aprendizajes de los alumnos, participación y dialogo del equipo de trabajo para establecer metas, propósitos comunes, a partir de realizar un diagnóstico de las características de los alumnos, de esta manera diseñar y poner en marcha medidas específicas.

Lo que se pretende es que el director y docentes analicen su práctica educativa, considerando las características particulares de cada escuela y sean ellos quienes tomen las decisiones pertinentes para resolver sus problemáticas, proporcionar información continua a los padres de familia sobre el proceso de aprendizaje de sus alumnos, así como informarles sobre los propósitos educativos del nivel, para promover la participación y colaboración de los padres.

### **2.2.1. IMPORTANCIA DE LA OBLIGATORIEDAD**

En el Programa de Educación Preescolar 2004 se justifica la obligatoriedad al manifestar que la escuela constituye un espacio para que los niños desarrollen capacidades comunicativas, de pensamiento matemático, el conocimiento del mundo natural y social, el desarrollo físico y psicomotriz, así como la expresión y la apreciación artística,

A su vez participan en experiencias sociales que son clave para su desarrollo, ya que del tipo de experiencias dependen muchos aprendizajes fundamentales

relación con los demás, y el desarrollo de sus capacidades para conocer el mundo, pensar y aprender permanentemente, tales como la curiosidad, la atención, la observación, la formulación de preguntas y explicaciones, la

(Programa de Educación Preescolar, 2004).

Es decir que desde los primeros años en su núcleo familiar los niños construyen su propio conocimiento por la convivencia con otras personas, situaciones y experiencias del entorno, esto es lo que diferencia un niño de otro.

Por ello, se dice que los niños ingresan al jardín de niños con ciertos conocimientos, siendo la función del preescolar promover el desarrollo y fortalecer las competencias que cada niño posee.

La importancia de la educación preescolar también se discutió en los debates que se generaron por motivo de la reforma. El grupo parlamentario del PRI, se educación preescolar es un factor decisivo para el acceso, permanencia y calidad de los aprendizajes en los niveles educativos poste (2002)

En este mismo sentido, el diputado Jaime Hugo Talancón Escobedo en representación del grupo parlamentario del PRI, manifestó estar de acuerdo pero expresó que el desarrollo integral que se pretende en los educandos no depende de la obligatoriedad, sino de su desarrollo curricular y las condiciones en las que esté se dé sean las adecuadas. Teniendo como ejemplo claro el caso de primaria y secundaria que están establecidos como obligatorios desde hace tiempo y no por ello han logrado totalmente los propósitos que les corresponden.

A pesar de los diferentes puntos de vista de políticos la reforma se decretó en el diario oficial de la federación, el 12 de noviembre del 2002, quedando 3 años de educación preescolar obligatorio a partir de 3 años cumplidos a 5 años 11 meses de edad, en los siguientes plazos: 2004-2005 para el tercer año, 2005-2006 segundo año y 2008-2009 para el primero. De esta manera se tiene contemplado que los años de estudio nacional obligatorio aumentara a 12 años,



siendo 3 años de educación preescolar, 6 años de primaria y 3 años de secundaria.

Por lo anterior, se realizaron modificaciones al Artículo 3 en su fracción III, V y VI, así como al artículo 31 constitucional, en su fracción I, que determinan la obligatoriedad de padres o tutores de enviar a los infantes a estas instituciones, así como la obligación de las autoridades federales, estatales y educativas de brindar este servicio a todos los niños del país.

Quedando estos artículos de la siguiente manera:

Artículo 3º. Todo individuo tiene derecho a recibir educación. El Estado federación, estados, Distrito Federal y municipios -, impartirán educación preescolar primaria y secundaria. La educación preescolar, primaria y secundaria conforma la educación básica obligatoria.

III. Para dar pleno cumplimiento a lo dispuesto en el segundo párrafo y en la fracción II, el ejecutivo federal determinará los planes y programas de estudio de la educación preescolar, primaria, secundaria y Normal para toda la república. Para tales efectos, el Ejecutivo Federal considera la opinión de los gobiernos de las entidades federativas y del Distrito Federal, así como de los diversos sectores sociales involucrados en la educación en los términos que la ley señale.

V. Además de impartir la educación preescolar, primaria y secundaria señalada en el primer párrafo, el Estado promoverá y atenderá todos los tipos y modalidades educativos incluyendo la educación inicial y a la educación superior necesarios para el desarrollo de la nación, apoyará la investigación científica y tecnológica, y alentará el fortalecimiento y difusión de nuestra cultura.

VI. Los particulares podrán impartir educación en todos sus tipos y modalidades, en los términos que establezca la ley, el Estado otorgará y retirará el reconocimiento de validez oficial a los estudios que se realicen en planteles particulares. En el caso de la educación preescolar, primaria, secundaria y Normal.

Artículo 31: Son obligaciones de los mexicanos:

- I. Hacer que sus hijos o pupilos concurren a las escuelas públicas o privadas para obtener la educación preescolar, primaria y secundaria .

### **2.2.2. RETOS Y PROBLEMÁTICAS GENERADOS POR LA ACEPTACIÓN DE LA REFORMA**

Una vez decretada la reforma en la Educación Preescolar la Secretaría de Educación Pública reconoció que no se contaba con los recursos suficientes para hacer frente a la demanda de este nivel educativo, asegurando que hacia falta de todo: un programa de carácter nacional que rija la práctica educativa del docente, así como planteles, personal docente, materiales didácticos y la regularización de los jardines de niños particulares que se establecieron sin necesidad de reconocimiento oficial.

En cuanto a los planes y programas de estudio, la educación preescolar no contaba con un programa nacional obligatorio como ocurría con primaria y secundaria. Esto no significa que no tuviera una guía pedagógica, pues desde hace veinte años, se diseñó el Programa de Educación Preescolar 1981 (PEP 81), posteriormente PEP 92 a nivel nacional, el cual se trabajó en el Estado de México y Orientaciones Pedagógicas en el Distrito Federal.

Sin embargo, ante estos cambios fue necesario discutir y definir el currículum a desarrollar cuestión

educación preescolar, la concepción de infancia que la sustenta, el modelo pedagógico, la forma de integración y vinculación con los otros niveles educativos y la introducción del aprendizaje de las matemáticas y la lecto-escritura, todo ello sin desatender las necesidades y características actuales de los niños en edad preescolar (Rivera, 2004). Para todo esto se necesitó la participación activa de las educadoras, el reconocimiento y recuperación de su experiencia práctica, pues son ellas quienes desarrollarán y aplicarán la nueva propuesta pedagógica.

De esta manera, la formación y actualización de las docentes es fundamental para responder a las demandas y necesidades actuales, por lo tanto, fue necesario certificar las competencias de quienes ejercen la docencia en preescolar sin haber realizado los estudios requeridos, pues debido al rango de edad de los niños que se pretende atender, un aspecto a estudiar es si las educadoras están preparadas para trabajar con alumnos de 3 años, ya que en su mayoría de los planteles asisten niños de 4 a 5 años 11 meses de edad.

Además de tomar en cuenta que la gran mayoría de las educadoras en servicio tienen la Normal Básica de educadoras o la preparación técnica en el caso de las escuelas particulares.

Ante la situación generada por la reforma, la atención y cobertura de los tres grados es un punto relevante. Pues como lo menciona la Secretaría de Educación Pública no cuenta con las escuelas y personal necesario para atender la creciente demanda a partir del ciclo escolar 2004 - 2005. Lo cual se ve reflejado cuando por falta de colegios o docentes las aulas se saturan y más que ayudar al buen desarrollo del niño, se desatiende y entonces dónde queda la educación de calidad prometida.

Por ello, se dispone dentro del decreto en los artículos transitorios fracción incluirán los recursos necesarios para la construcción, aplicación y equipamiento de la infraestructura suficiente para la cobertura progresiva de los servicios de educación preescolar; con sus correspondientes programas de formación profesional del personal docente, así como de dotación de materiales de estudio gratuito para maestros y alumnos. Para las comunidades rurales alejadas de los centro urbanos y las zonas donde no haya sido posible establecer infraestructura para la prestación del servicio de educación preescolar, las autoridades educativas federales en coordinación con las locales establecerán los programas especiales que se requieran y tomarán las decisiones pertinentes para asegurar el acceso de los educandos a los servicios de educación primaria” (Diario Oficial de la Federación, 2002)

Sin embargo, en la cobertura también intervienen otras variables como el nivel de desarrollo económico, social y educativo de cada entidad, los cuales marcarán las pautas para que cada estado pueda ofrecer el servicio con las condiciones adecuadas y atienda a todos los niños en edad de cursar este nivel.

Otro de los problemas que se ha generado con la obligatoriedad es el de las diferentes modalidades en las que se ofrece el servicio del preescolar, ya que cada una tiene su forma de trabajo y personal con características distintas como la general, en el cual el servicio educativo lo ofrece la SEP, los gobiernos de los estados y los particulares en el medio rural y urbano; la indígena es impartida por la SEP, a través de la dirección general de educación indígena; los cursos comunitarios, se ofrece el servicio a las localidades que carecen de escuelas de educación preescolar, es impartida por jóvenes egresados de secundaria que son formados como instructores comunitarios. Este servicio depende del CONAFE, organismo descentralizado de la SEP.

En lo que se refiere a los jardines de niños particulares, por la necesidad de regularizarlos, se publicó en el Diario Oficial de la Federación el acuerdo número 332, por el que se establecen los lineamientos a que se ajustaron los particulares que imparten educación preescolar sin reconocimiento de validez oficial de estudios.

En este mismo documento se especifica que las escuelas particulares deberán cubrir con ciertos requisitos establecidos en el acuerdo número 278, publicado en el Diario Oficial de la Federación el día 30 de junio del 2000, en donde se determinan los trámites y procedimientos relacionados con el reconocimiento de validez oficial de estudios de Preescolar, el cual menciona la preparación necesaria del personal directivo y docente, para impartir educación; establece los requisitos que deberán cumplir las instalaciones para satisfacer las condiciones higiénicas, de seguridad y pedagógicas; menciona los lineamientos en caso de que la escuela particular desee impartir sus propios planes y programas de estudio.

Las acciones que se han llevado a cabo desde el ciclo 2004 - 2005 para tratar de solucionar los problemas y enfrentar los retos antes mencionados fue la elaboración de la nueva curricula, misma que tiene sus bases en la fracción III

deberán, a la entrada en vigor del presente decreto, instalar comisiones técnicas y de consulta con las demás autoridades educativas que resulten pertinentes, para iniciar un proceso tendiente a la revisión de los planes, programas y material de estudio, para establecer, en el ejercicio de sus funciones constitucionales los nuevos programas de estudio de la educación preescolar obligatoria para todo el país, así como preparar al personal docente y directivo de este nivel de acuerdo a la nueva realidad educativa que surge de

Por otra parte para superar la falta de maestros, se ha llevado a cabo un examen para certificar a maestras que carecen de estudios profesionales por parte del Centro Nacional de Evaluación (CENEVAL), para la Acreditación de la Licenciatura en Educación Preescolar, así como una clase video grabada con la planeación por escrito de esta misma frente al grupo.

En este proceso de acreditación solo podían asistir personas mayores de 21 años de edad, con certificado de bachillerato o equivalente, presentar cartas de experiencia laboral de por lo menos tres ciclos escolares, así como depositar 2 mil pesos por derecho a examen. La evaluación se realiza en tres categorías:

iniciar el trámite de expedición del título profesional correspondiente, de ser con la siguiente etapa del proceso de evaluación, proceso y depositar la cantidad antes mencionada para tener derecho a un nuevo examen.

Consideramos que no es suficiente este examen para determinar que se tienen los conocimientos y habilidades, sino que es una medida apresurada para combatir el problema de la falta de personal docente sin la certificación (licenciatura) solicitada.

### **2.2.3. PROCESO DE REFORMA**

Antes de elaborar la nueva propuesta pedagógica, se llevaron a cabo diversas actividades de exploración, estudio y consulta, las cuales iniciaron desde el año 2002, entre las más importantes se encuentran las siguientes:

- ❖ Exploración e intercambio de conocimientos entre educadoras y autoridades educativas, con el fin identificar prácticas docentes comunes y problemas más frecuentes.

Para ello, se llevaron a cabo encuentros regionales, nacionales con grupos de educadoras, directoras, personal de apoyo técnico, supervisoras, jefas de sector.

Entre los encuentros regionales se encuentran los Diálogos sobre Educación Preescolar I, realizados durante los meses de noviembre y diciembre del 2002, con la participación de educadoras, directoras, supervisoras, jefas de sector, personal de apoyo de educación preescolar (CAPEP), personal de educación primaria y de instituciones formadoras de docentes (Normal, UPN), los cuales identificaron los principales problemas que enfrentan en la práctica educativa y manifestaron sus opiniones sobre las características deseables de una nueva propuesta curricular para la educación preescolar.

Para Junio del 2004 se hicieron los Diálogos sobre Educación Preescolar II, participaron educadoras, personal directivo de educación preescolar general, indígena y comunitaria (CONAFE), personal docente de educación normal que imparten la Licenciatura en Educación Preescolar, supervisoras, jefas de sector y apoyo técnico, analizaron el documento versión preliminar del programa de educación preescolar, expresaron su opinión sobre el nuevo programa de educación preescolar e identificaron los cambios necesarios en la práctica tomando como base los planteamientos del nuevo programa.

❖ Revisión de los programas que se han aplicado en la educación preescolar en México desde 1920, el programa vigente, el programa que se aplica en los centros escolares dependientes del Consejo Nacional de Fomento Educativo (CONAFE), las orientaciones para la educación indígena y las propuestas de programas elaborados en Colima, Distrito Federal, Nuevo León, Querétaro y Tabasco.

- ❖ Revisión de algunos planteamientos de investigación sobre el desarrollo y los aprendizajes infantiles

- ❖ Se elaboró un diagnóstico para obtener información sobre la situación actual del nivel, poder identificar logros, problemas, necesidades de cambio para mejorar la calidad y equidad del servicio. Se tomaron en cuenta las opiniones y sugerencias que se originaron de los encuentros.

Se llevó a cabo una evaluación interna en los planteles, con la coordinación de los equipos técnico estatales de educación preescolar, este proceso consistió en la revisión y reflexión sobre el trabajo docente centrándose principalmente en la práctica educativa, opiniones de los niños y padres de familia.

En las entidades federativas, los equipos técnicos estatales elaboraron diagnósticos estatales como resultado del proceso de evaluación, se obtuvo información importante sobre la organización del trabajo docente, uso del tiempo, actividades que predominan, opiniones de niños y padres de familia.

### **2.3. PROGRAMA DE EDUCACIÓN PREESCOLAR (PEP 2004)**

Debido a la reforma aceptada en la Educación Preescolar, fue necesario hacer una renovación curricular, ya que en el Programa Nacional de Educación 2001-  
a atención de la enseñanza en el preescolar no recoge los avances que sobre el desarrollo y el aprendizaje de los niños pequeños ha alcanzado la investigación en el mundo. Como resultado de esto, las prácticas más difundidas en la educación preescolar parecen tener un escaso efecto formativo, especialmente en el campo cognitivo. Resulta clara la necesidad de efectuar evaluaciones e investigaciones diagnósticas para



De ahí la importancia de diseñar y aplicar una nueva propuesta curricular que contribuya a mejorar la calidad de la experiencia formativa de los niños durante la educación preescolar, permitiendo la articulación con la educación primaria, ofreciéndole al colegiado de las instituciones orientaciones didácticas diversas y flexibles que favorezcan su trabajo a través de un aprendizaje continuo.

El Programa de Educación Preescolar 2004, parte del reconocimiento de las capacidades del niño, estableciendo de manera precisa los propósitos fundamentales del nivel educativo en términos de competencias que el alumnado debe desarrollar a partir de lo que ya sabe o es capaz de hacer, lo cual contribuye a una mejor atención de la diversidad en el aula. En segundo lugar busca contribuir a la articulación de la educación preescolar con la educación primaria y secundaria.

En este sentido los propósitos fundamentales que se establecen en este programa corresponden a la orientación general de la educación básica. En tercer lugar busca fortalecer el papel de las maestras en el proceso formativo; ello implica establecer una apertura metodológica, es decir que la educadora seleccione o diseñe las formas de trabajo apropiadas según las circunstancias particulares del grupo y el contexto donde labore, tomando en cuenta los propósitos y competencias del programa.

El Programa de Educación Preescolar (PEP 2004) está organizado en los siguientes apartados: fundamentos; características del programa; propósitos fundamentales; principios pedagógicos; seis campos formativos; organización del trabajo docente y la evaluación.

Sus fundamentos se basan en una educación de calidad, en la que se reconoce la importancia de la educación preescolar, considerándola como una etapa en la que los niños, aprenden las pautas para integrarse a la vida social, desarrollan su identidad personal y sus capacidades de aprendizaje.

Para lograr los propósitos, se plantea trabajar en un ambiente propicio y desarrollar prácticas congruentes, por ello, el programa incluye una serie de principios pedagógicos que tienen las siguientes finalidades:

- Brindar un referente conceptual común sobre algunas características de los niños y de sus proceso de aprendizaje como, base para orientar la organización y el desarrollo del trabajo docente, así como la evaluación del aprendizaje y de las formas en que se propicia
  
- Destacar ciertas condiciones que favorecen la intervención educativa en el aula, así como una mejor organización del trabajo en la escuela

Este programa está centrado en competencias, defini conjunto de capacidades que incluye conocimientos, actitudes, habilidades y destrezas que una persona logra mediante procesos de aprendizaje y que se de Educación Preescolar, 2004)

El trabajar a partir de competencias tiene como finalidad, propiciar que la escuela contribuya al desarrollo integral de los pequeños, mediante oportunidades de aprendizaje que les permita utilizarlos en su vida cotidiana, es decir que el niño tenga la capacidad de argumentar o de resolver problemas, para que de esta manera se formen personas más seguras, autónomas, creativas y participativas. Aunque las competencias que se establecen en el programa no están diferenciadas para cada grado sino de manera general.

La selección de las competencias se sustenta en la ideología de que los niños ingresan a la escuela con capacidades, experiencias y conocimientos que han adquirido en el ambiente familiar y social. A su vez están agrupadas en seis campos formativos los cuales son: desarrollo personal y social; lenguaje y

comunicación; pensamiento matemático; exploración y conocimiento del mundo; expresión y apreciación artística; desarrollo físico y salud. En cada campo se especifican los aspectos en los que se organiza y las competencias que el niño tiene que adquirir.

El programa también incluye la organización del trabajo docente durante el año escolar, explicando lo que se tiene que realizar al inicio del ciclo, sugiere el ambiente de trabajo y los criterios de planeación que se deben de tomar en cuenta.

Por último, plantea las finalidades y las funciones de la evaluación, determinando que se va a evaluar los siguientes aspectos: el aprendizaje de los alumnos, el proceso educativo en el grupo, la organización en el aula, la práctica docente, la organización y funcionamiento de la escuela.

Quienes se harán cargo de la evaluación son los agentes responsables del proceso enseñanza-aprendizaje, se especifica hacer una evaluación inicial, una evaluación continua y una evaluación al final de año escolar.

Su aplicación se dio durante el ciclo escolar 2004-2005 en 5% de los jardines de niños en cada entidad en todas sus modalidades, esta aplicación fue considerada fase piloto, la cual permitió identificar cambios necesarios en el trabajo directivo y docentes. En el resto de los jardines de niños se realizaron actividades de estudio y la aplicación gradual del programa, en algunas entidades optaron por abrir espacios en los consejos técnicos para su revisión, pero siguieron trabajando con el Programa de Educación Preescolar 1992 y en otros casos se les dio la opción a las educadoras de poder empezar a trabajar con él.

Es hasta el ciclo escolar 2005-2006 cuando se pone en marcha el Programa de Educación Preescolar a nivel nacional tanto en las instituciones particulares

como en las de gobierno y bajo una gran incógnita de la forma de trabajo a desarrollar por parte de los preescolares que no fueron asignados como , puesto que solo se les ofreció un curso, el cual se llevó a cabo solo en el turno matutino argumentando que la mayoría de profesoras trabajan ambos turnos, esto ocasionó conflicto en cuanto al punto de vista de las docentes que proceden de distintos Jardines, provocando dudas sobre la implementación de este Programa en sus aulas.

### **2.3.1. ACCIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE EDUCACIÓN PREESCOLAR 2004**

Los ritmos de apropiación de la nueva propuesta curricular van a hacer diferentes en cada escuela, según las condiciones particulares de su cultura, participación y compromiso del personal, apoyo que reciban de las asesoras y supervisoras, así como de la experiencia que hayan tenido en el proceso de reforma.

Para que se logren los cambios esperados desde el centro educativo, la Secretaría de Educación Pública desde el ciclo 2004-2005 propuso cuatro líneas de acción:

- **Sensibilización:**

Consiste en informar para convencer a los docentes y directivos de la necesidad de transformar las prácticas a partir del análisis, comprensión de los propósitos y fundamentos del nuevo programa, de esta manera generar su participación y compromiso, ya que una reforma educativa no trasciende si se da por imposición.

Para ello, se realizaron los Talleres generales de actualización, encuentros académicos que se organizaron para conocer el programa, identificar los

compromisos que implica ponerlo en práctica y tomar acuerdos para emprender un trabajo en colaboración, de esta manera poder crear un ambiente que pueda garantizar condiciones favorables al trabajo pedagógico centrado en el desarrollo de competencias en los niños

- Diagnóstico de la práctica educativa

Se les recomienda a los jardines de niños que elaboren un diagnóstico, lo considerándolo como un recurso para identificar formas de trabajo y problemáticas que se enfrentan en el trabajo cotidiano, de esta manera reflexionar que es necesario eliminar, fortalecer o modificar para que dichas prácticas sean congruentes con los planteamientos del programa.

práctica es un principio en que se fundamenta

que se pretende es que se incorpore la reflexión sobre la práctica en los planteles como un ejercicio personal y colectivo para avanzar hacia un trabajo más autónomo del personal en cada escuela.

Para poder realizar este análisis, uno de los instrumentos que pueden utilizar las escuelas es el proyecto escolar, ya que el diagnóstico es uno de sus elementos, lo más importante es que a través de su elaboración el colegiado puede trabajar en equipo para reflexionar sobre su práctica educativa, tomando las decisiones más adecuadas para mejorar la calidad del servicio y lograr los propósitos de la educación preescolar.

- Curso de Formación y actualización profesional para el personal docente

La Subsecretaría de Educación Básica y Normal diseñó este curso con los siguientes propósitos:

- ✓ Que los docentes y directivo, estudien y comprendan los principales componentes del Programa de Educación Preescolar 2004 y sus implicaciones en la práctica educativa.
- ✓ Propiciar la reflexión sobre la práctica como base de la actualización profesional y de la identificación de los cambios que se requieren para favorecer las competencias en los niños
- ✓ Mejorar las competencias profesionales, lo cual les permita preparar y desarrollar el trabajo docente, identificar los retos pedagógicos que se presentan en el proceso educativo, así como los medios que permitan superarlos.

Este curso está organizado en siete módulos que se cursaron mensualmente en el ciclo escolar 2004-2005. Cada módulo está dividido en dos partes:

- ▣ Estudio y análisis del Programa de Educación Preescolar 2004
- ▣ Planificación del trabajo del mes y criterios para evaluar

Una cosa importante de mencionar, es que el curso parte de la convicción de que un proceso de formación profesional que realmente sea útil para el trabajo de docentes y directivos implica la reflexión sobre la propia práctica y no como en otros cursos que solo se centran en la revisión de bases teóricas sobre ciertos temas, de los cuales las maestras buscan las maneras de traducir esos referentes en sus formas de trabajo. Esto no quiere decir que la teoría no sea importante, ya que en el curso se analizaron textos referentes a explicaciones científicas sobre procesos de desarrollo y aprendizaje infantil.

Lo que se pretendía con el curso es que las educadoras describieran lo que hacen con sus alumnos, explicaran los principios en los que basa su enseñanza, se preguntarán por qué lo hacen así, qué requiere cambiar, cómo hacerlo, para dar lugar a un proceso de revisión y reconstrucción de la práctica y no sólo interpretar el Programa de Educación Preescolar 2004.

- Seguimiento y evaluación de la experiencia

El registro de información del trabajo que realizaron las asesoras con el equipo docente fue fundamental para identificar avances y obstáculos, lo cual permitió buscar soluciones para superarlos.

El propósito de conocer las experiencias, apreciaciones obtenidas en este mes, propiciar el intercambio de ideas para reflexionar al respecto

En el ciclo escolar 2008-2009 se les dio un curso a los directivos y asesores  
tivo y de asesoría frente al desafío de la

elementos teóricos y herramientas necesarias para desarrollar tareas de asesoría que promuevan procesos de cambio en el personal docente de educación preescolar

Un aspecto importante de este curso, es que tanto las asesoras como directoras diseñaron y aplicaron situaciones didácticas con un grupo de niños, para reflexionar sobre el trabajo que hacen las docentes. Experimentando los procesos en las aulas, de esta manera poder responder con más elementos a las preguntas que surjan de las educadoras.

trabajo en el proceso de cambio: la implementación de la reforma curricular en  
artir de  
la reflexión de su experiencia los avances logrados en la transformación y el mejoramiento de sus prácticas pedagógicas, así como los problemas que aún enfrentan para centrar el trabajo en las competencias. Diseñen y desarrollen

situaciones didácticas para obtener información sobre lo que hacen los niños, para identificar los rasgos de la intervención que deben mejorar.

Este curso se llevó a cabo todos los viernes con la directora y su equipo de trabajo en el jardín de niños, para iniciar la sesión los niños se retiraban a las 11:30 y los docentes terminaban a las 1:30, a estos cursos se les denominó viernes didácticos .

### **2.3.2. AVANCES Y PROBLEMÁTICAS CON LA IMPLEMENTACIÓN DE LA REFORMA**

Después de llevar a cabo las acciones antes mencionadas la Secretaría de Educación Pública da a conocer algunos avances y problemas que se han generado con la implementación de la Reforma, a partir del ciclo escolar 2004-2005.

#### **Avances**

- Se modificó la función de las asesoras, ya que antes solo se concretaban a realizar visitas a las escuelas para dar indicaciones a las docentes y directivo, proponer materiales de apoyo y validar o invalidar planes que elaboran las maestras

Ahora las asesoras tienen mayor participación en las escuelas, ya que se encargan de la asesoría y acompañamiento del equipo de trabajo, participan en acciones de capacitación con el Curso de Formación y los talleres Generales de Actualización, con el fin de promover la reflexión sobre la práctica de los docentes, identificar rasgos que es necesario cambiar, así como la búsqueda de alternativas para mejorarla.

- Se impartió un curso de Formación y Actualización Profesional para el personal docente, con el propósito de ampliar su comprensión sobre los



fundamentos, las características y la organización del Programa de Educación Preescolar 2004, así como reflexionar sobre su práctica docente para poderla mejorar.

- Por la importancia que tienen la función del director para crear condiciones necesarias para que las educadoras logren apropiarse del programa y aplicarlo, en el ciclo escolar 2005-2006 se integró un equipo nacional de personal directivo, de escuela, zona y sector  
Este equipo está apoyando a las asesoras técnicas en acciones de análisis, discusión, de asesoría y acompañamiento a las maestras.

Aunque se han logrado avances en la Reforma de la Educación Preescolar, el caracterizado a la educación preescolar, y por otro, las exigencias administrativas que suelen coincidir con esas tradiciones alimentan varias tendencias de implementación que, en los hechos, eluden o cambian los

Los problemas generales que se pueden citar son:

- Uno de los principales problema es que el equipo de trabajo crea que cumpliendo con la elaboración de documentos formales se logren los cambios esperados en concepciones y prácticas pedagógicas, como por ejemplo: formatos para llenar, presentar informes a las autoridades sobre el trabajo realizado y resultados de evaluación.
- Otro punto es la interpretación que los docentes y directivo tienen del Programa de Educación Preescolar 2004 como un simple cambio de términos, expresando entre ellos las siguientes ideas: es lo mismo pero con otro nombre, antes eran dimensiones, ahora son campos

formativos. Por lo tanto, le están dando el mismo significado a planteamientos que en realidad son distintos.

- Los docentes continúan organizando el trabajo en el aula centrándose en un método o un tema, sólo buscan alguna competencia que aparentemente se relacione con dichas actividades, sin favorecerla.

Sin embargo, el Programa de Educación Preescolar 2004, plantea que el punto de partida para organizar y desarrollar el trabajo en el aula son las competencias, las docentes pueden elegir las situaciones didácticas que permitan favorecer dichas competencias en los niños, es decir, se trata de que la maestra utilice una gran variedad de estrategias, que genere en los alumnos curiosidad, interés por aprender y una participación activa.

- Concentrar la función directiva en la verificación del cumplimiento formal de instrucciones o la presentación de documentos, lo cual representa sólo un mecanismo administrativo y aportan escasa información sobre lo que ocurre en el aula, lo cual no se puede considerar un medio confiable para valorar las prácticas y tomar decisiones que permitan mejorarlas.

Los obstáculos que se presentaron a partir del anuncio de la reforma en la educación preescolar fueron muchos, sin embargo, a unos años de ésta nos podemos dar cuenta que sirvió para que la sociedad pusiera más atención en este nivel educativo y nuestras propias autoridades educativas. Aunque todavía quedan muchas cosas por resolver no podemos negar que también ha habido grandes avances.

### **CAPITULO 3: LA GESTIÓN EN LA EDUCACIÓN PREESCOLAR**

En el transcurso de este capítulo mostraremos las concepciones sobre gestión escolar que hoy en día están presentes en nuestras organizaciones educativas.

Comenzando por definir la idea de gestión y los elementos que la integran, ya que a través de ella se pretende un cambio en la cultura organizacional, que se vea reflejada en el mejoramiento escolar. Basándonos en algunos autores para mostrar con mayor claridad lo que pretende la gestión escolar.

Además de adentrarnos en el proyecto escolar siendo éste un instrumento de la gestión educativa, el cual se ha puesto en marcha en la Educación Preescolar, con la finalidad de que el colegiado logre los propósitos educativos.

Dentro de este apartado damos una breve explicación de lo que es el proyecto, sus características, su estructura y sus elementos, así como las fases básicas para su elaboración.

### **3.1 LA GESTIÓN EDUCATIVA COMO ESTRATEGÍA PARA LA TRANSFORMACIÓN ESCOLAR**

La Gestión Educativa surge en los años setenta en Estados Unidos y en los ochenta en América Latina, es por ello, que aun es considerada como una disciplina muy reciente, por esta razón en los textos no se encuentra una bajo nivel de especificidad y estructuración. Por estar en un proceso de ).

Sin embargo, la gestión educativa busca ampliar los conceptos más generales de la gestión al campo de la educación. Siendo su objetivo el estudio de la organización del trabajo en el campo educativo.

Su origen proviene de la economía, así como sus términos: eficiencia, eficacia, competitividad, productividad, entre otros, por lo cual, los directivos y docentes al no estar familiarizados con estos términos les genera confusión, tanto para comprenderlos como para llevarlos a la práctica.

La gestión en la práctica educativa está muy ligado al discurso político, las demandas por calidad, eficiencia y equidad del sistema educativo responden a las transformaciones de las últimas décadas: la transformación de la economía, el surgimiento de la sociedad de la información y competitividad internacional.

Por esta razón, es necesario que las instituciones educativas se adapten a las nuevas circunstancias económicas, políticas y sociales con el fin de ofrecer respuestas y soluciones a sus necesidades provocando cambios en su cultura organizacional.

establecimiento compartan el conocimiento sobre las condiciones existentes, sobre los recursos disponibles y los problemas a ser dimensionados, así como la interacción entre los diferentes factores que afectan la calidad del servicio prestado por las ).

Sin embargo, llevar a cabo la gestión escolar, no es una tarea fácil, por que es necesario romper con la rutina, dejar de ser pasivos y cambiar la cultura escolar, ya que se debe planificar, distribuir tareas, responsabilidades, coordinar, dirigir, fijar objetivos en común, evaluar los procesos y los resultados, con el propósito de mejorar las prácticas educativas.

Esta forma de trabajo, permite a los docentes conocer la realidad educativa sobre la que actúan y enfrentarla, dando la posibilidad de identificar sus problemáticas para trabajar sobre estas, lo que se pretende es recuperar la intencionalidad pedagógica.

Por esta razón, es imprescindible que los directores y docentes lleven a cabo la gestión escolar tomando en cuenta las características de su contexto, las necesidades educativas de su comunidad, para organizar de manera adecuada y responsable las acciones a realizar dentro del plantel educativo, a través de la toma de decisiones por parte del colegiado, facilitando el logro de los propósitos educativos del nivel preescolar

Sin duda la gestión tiene mas probabilidad de ser un medio que permita a las escuelas responsabilidades en los objetivos y en los resultados pueden convertir a las escuelas en espacios mas organizados y eficaces, capaces de crear  
(o de Mello, 1998)

Por ello, consideramos a la gestión como el conjunto de acciones planeadas, llevadas a cabo por los actores de la institución educativa, en relación a la satisfacción de una necesidad o a la solución de un problema, enfocado a los aprendizajes de los alumnos, permitiendo mejorar las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación.

### **3.1.1 ELEMENTOS BÁSICOS QUE INTERVIENEN EN LA GESTIÓN: PARTICIPACIÓN, PAPEL DIRECTIVO Y AUTONOMÍA.**

En este contexto, la gestión escolar debe encaminarse a desarrollar los procesos de enseñanza-aprendizaje de los alumnos a través de la adecuada organización de recursos, formas de trabajo de equipos docentes y la función directiva. Fortaleciendo una cultura de trabajo colegiado, colaborativo y de corresponsabilidad, por parte de los actores, alumnos y padres de familia.

Para lograr lo anterior es necesario contar con la participación de cada uno de  
gestión es un término que abarca varias dimensiones, muy específicamente una: la participación, la consideración de que esta es una actividad de los  
(Pozner, 2000).

Por lo tanto, la participación de los sujetos y los esfuerzos que se desplieguen por generar acuerdos, constituyen factores clave para la gestión, ya que la

como el establecimiento de canales multidireccionales de comunicación de autores que, como A. Lowin, consideran que la participación completa sólo se da cuando las decisiones se toman por, las propias personas que han de

Para que la participación se lleve a cabo, se necesita que el colegiado tenga la disponibilidad e interés para trabajar en equipo, llevando a la práctica actividades que les permita el logro de los objetivos, estableciendo un ambiente de respeto, tolerancia y libre expresión de las opiniones de todos los miembros para tomar decisiones en común.

Sin embargo, los miembros de la comunidad no siempre están dispuestos a participar, puesto que su trabajo, por mucho tiempo ha sido individualista, además de tener perspectivas, intereses y expectativas diferentes que no siempre coinciden con los demás profesores, generando tensiones y resistencias. Algunos conflictos se producen por la poca claridad en los roles, también en los espacios en los que cada actor puede intervenir.

Por ello, es importante que el equipo de trabajo tenga claro las tareas y los propósitos bajo los que se desarrollará su práctica educativa, para generar el interés y compromiso por colaborar en las actividades.

Al mismo tiempo, participar implica establecer estructuras de comunicación que posibilite la intervención activa y responsable, de los docentes y directivos.

organización de una institución, ya se trate de planificación, control, solución de  
(Gento, 1997)

En lo que se refiere al director, su función y su labor, es clave dentro de la institución pues es quien asesora al equipo docente, con el fin de mejorar las prácticas educativas, es decir, debe ser un líder para llevar a cabo la gestión de

orienta a las personas y a los equipos en una determinada dirección hacia el logro de la excelencia y el aprendizaje organizacional, primordialmente por medios no coercitivo (Zaner, 2000).

Para ello, se requiere que el director tenga claro sus funciones y metas dentro de la institución, así como el conocimiento de las competencias de cada uno de los integrantes de su equipo de trabajo, ya que esto le permitirá llegar al logro de los objetivos y tomar decisiones consensadas.

A su vez, el director debe motivar, estimular y generar espacios de trabajo, que propicien la reflexión y la participación de todos los miembros de su equipo, para provocar la resolución de problemas con entusiasmo, como espacio de aprendizaje, de esta forma poder crear una cultura organizacional que favorezca el clima de trabajo y el sentimiento de pertenencia alrededor de un proyecto compartido

Es decir el director tiene la función de propiciar y apoyar la elaboración tanto de un proyecto institucional, como de las propuestas que se originen por los actores dentro de la escuela, así como su puesta en marcha y la evaluación de los resultados.

, implica la conjunción de por lo menos tres elementos básicos: el liderazgo que impulsa y sostiene el proceso, el proyecto asumido que constituye el eje vertebrado de las acciones y el desarrollo de una cultura colaborativa institucional que involucre al (Pozner, 2001).

Por lo tanto, para que el director pueda desempeñar de mejor manera su labor es necesario que se actualice, para que tenga conocimiento teórico sobre los temas que guíen su trabajo profesional.

Otro punto importante, que se debe tomar en cuenta para que la gestión escolar sea posible, es que las escuelas dispongan de cierta autonomía, pues la gestión de cada centro debe guiarse de acuerdo a las circunstancias, ritmo y



estrategias propias

desde arriba, lejos de la práctica cotidiana de las aulas, suelen ser insuficientes, mal aceptadas por los enseñantes, que deben de disponer imperativamente mas iniciativa para adaptar el curricu

(Antúñez, 1998)

Por lo anterior, es conveniente que los docentes tomen sus propias decisiones en relación a la planificación, ejecución y evaluación del curriculum, así como la elaboración de sus proyectos, ya que cada escuela es diferente, por lo cual debe buscar soluciones dependiendo de sus necesidades. Bajo esta idea se ha considerado a la autonomía como la capacidad de decidir a partir de los acuerdos propios que toman los miembros de una organización

El hecho de que las escuelas tomen su propias decisiones, no quiere decir que estén exentas a una periódica supervisión y rendición de cuentas, tanto de los aprendizajes de los niños, como a la evaluación de la escuela, si no que tienen la libertad de tomar acuerdos, estrategias y decisiones en conjunto que le sean mas convenientes a su comunidad escolar.

Se plantea que para desarrollar la gestión escolar, es oportuno la elaboración de un proyecto escolar por parte del colectivo, que permita orientar el proceso, así como la conformación de equipos de trabajo, en los cuales es esencial la participación de los actores, compromiso, capacitación, dialogo, ya que la gestión escolar no se reduce a la función exclusiva del director, si no que involucra a todos los actores de la comunidad educativa.

### **3.2. PROYECTO ESCOLAR COMO UN INSTRUMENTO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA**

#### **a) Definición**

Como se mencionó en el apartado anterior es conveniente elaborar un proyecto educativo, el cual tiene como finalidad mejorar las prácticas docentes y los aprendizajes de los alumnos, tomando como referencia las problemáticas específicas del plantel detectadas por el equipo de trabajo en el diagnóstico.

Sin embargo, hay escuelas que no cuentan con un proyecto escrito, en algunos casos la ausencia de éste no se debe a la pereza o decidía de los profesores,

invertebrada de los profesores que consiste en desvalorizar sus experiencias y la intensa labor de reuniones y tareas que acaparan la atención del profesor: de claustro, ciclo, equipos docentes, corrección de ejercicios, evaluaciones, lecturas profesionales, juntas de evaluación, comisiones, investigación,

Por lo anterior, es importante que los profesores, al querer elaborar un proyecto tengan claro la definición y utilidad de este, así como la organización del tiempo para planear las actividades.

expresa la forma particular en que cada escuela se propone lograr que todos los niños adquieran conocimientos y desarrollen habilidades intelectuales y actitudes que constituyan los propósitos educativos. Está compuesto por un conjunto de principios y acciones articuladas que otorgan un sentido de unidad a la labor profesional de los directivos, así como de cada ma  
(Paredes, 1996)

instrumento con proyección de 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 prete

La Secretaria de Educación Pública afirma que el proyecto escolar es proceso de investigación participativa que pretende superar las individualidades e integrar a todos los actores escolares en un colectivo inserto en un proceso de autoformación y actualización permanente, a partir del análisis de las prácticas y dimensiones presentes en los planteles; de tal manera que facilita la construcción y apropiación colectiva de elementos teóricos y de las herramientas metodológicas necesarias para la

Retomando los autores mencionados, se puede ver que coinciden en definir el proyecto escolar como un instrumento que logra una planeación participativa, el desarrollo de una propuesta, el mejoramiento de la calidad de los aprendizajes de los alumnos y el trabajo colectivo. Sin embargo, no se puede dar por hecho que aunque el Jardín de Niños cuente con un proyecto escolar, se logren los aspectos antes mencionados, ya que depende de la forma de organización, elaboración y su funcionamiento.

#### **b) Características del proyecto escolar**

Es conveniente que los docentes tengan conocimiento respecto a las características generales del proyecto escolar para que tengan claro los aspectos que deben de tomar en cuenta para su elaboración, desarrollo y evaluación, así poder lograr los objetivos planeados. La Secretaria de

Educación Pública y los autores como Miguel Ángel Acevedo mencionan como características las siguientes:

- ❑ Un proyecto educativo requiere la participación de todos los miembros del centro
- ❑ Debe ser claro, ya que está dirigido a una comunidad escolar que debe interpretarlo sin problemas
- ❑ Debe ser realista y no plantearse objetivos o metas inalcanzables
- ❑ Es concebido como un proceso, ya que puede ser reelaborado y reinterpretado cuando sea necesario, por ello, es considerado como dinámico, por ser susceptible a modificaciones que permiten perfeccionar la práctica docente; abierto a nuevas aportaciones que pueden surgir a lo largo de su realización; flexible, abierto a interpretaciones, siempre y cuando, no lo desvíen de su objetivo principal
- ❑ El proyecto educativo al ser considerado como un proceso se basa en la investigación-acción, ya que los profesores pretenden mejorar su práctica educativa mediante la acción y reflexión, a fin de aprender con su propia experiencia
- ❑ Es singular, propio y particular de cada centro
- ❑ Su elaboración y desarrollo esta centrado en las necesidades de los alumnos
- ❑ Sintetiza una propuesta de actuación en un centro, explicitando sus principios y convicciones

### **3.2.1. ELABORACIÓN DEL PROYECTO ESCOLAR**

La participación de todo el equipo de trabajo, así como las aportaciones por parte de los padres y alumnos, son fundamentales en el proceso de elaboración del proyecto para garantizar un compromiso con el cumplimiento de este. Si es elaborado solamente por el director o por unos cuantos maestros para

responder a una demanda burocrática, carecerá de sentido para el resto de la comunidad escolar, ya que lo importante de un proyecto son los acuerdos que se asumen colectivamente que permitan mejorar las prácticas educativas, y así el proyecto, no solo quede en buenas intenciones.

Es importante que se realice por escrito para que los actores conozcan y tengan claro que se va hacer, en qué momentos, de que manera, con qué recursos y quienes son los encargados.

Por lo cual, realizar el proyecto escolar implica un cambio en la cultura de la organización, la planeación de los actores, porque se trata de que la comunidad escolar, de acuerdo a sus necesidades y objetivos que quiera alcanzar, elabore su propio programa de acción.

dependerá, entre otras razones, del grado de cohesión que exista entre los profesores y profesoras del centro; de su formación, del hábito que tenga de trabajar en equipo; del modo en que se desarrollen habitualmente los procesos de participación de los padres, las madres y los estudiantes; del tamaño de la institución, en fin, de otros muchos factores, entre los que la propia cultura del

Por lo tanto, no existe ningún procedimiento que se pueda considerar el mejor, ni recetas que funcionen en todos los planteles, sino dada la condición de cada escuela serán los actores los responsables de elegir sus estrategias metodológicas para la elaboración del proyecto.

Para elaborar un proyecto los docentes deben considerar en qué momentos se van a reunir y el tiempo que van a durar las sesiones, así como los objetivos que se pretenden en cada una. En este caso el consejo técnico es un espacio que los actores pueden utilizar para la elaboración del proyecto, por que es el

momento en que los docentes se reúnen sin la asistencia de los alumnos y pueden compartir información, reflexionarla, distribuir tareas, establecer acuerdos, evaluar las actividades realizadas y tomar decisiones.

La Secretaría de Educación Pública y algunos autores como J.G Vidal y Acevedo, J. Miguel Ángel coinciden en sugerir a los docentes tomar en cuenta las siguientes fases para la elaboración del proyecto escolar.

#### □ Fase 1. Motivación

Esta fase pretende dar a conocer a los profesores en que consiste el proyecto educativo, para que tengan claro los propósitos de su elaboración y aplicación, así como las funciones que desempeñarán durante el proceso de elaboración. Esta fase por lo general es elaborada por el director.

Con este tipo de información se pretende vencer las resistencias que probablemente algunos profesores puedan manifestar para que consideren al proyecto como una utilidad para su trabajo y no como una presión administrativa externa, para que de esta manera se logre despertar el interés y el compromiso para llevar a cabo el trabajo.

#### □ Fase 2. Diagnóstico

En esta fase se recomienda hacer un diagnóstico del centro, la importancia de elaborarlo se empezó a generar con la implementación del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica en 1992, el cual contempla como propósitos principales mejorar la calidad de la educación y fortalecer la equidad en la prestación del servicio educativo.

Sin embargo, el éxito o el fracaso de la reforma depende del trabajo de los docentes en el aula y la utilización de los materiales, así como la participación de los padres para lograr los propósitos educativos, para ello, se requiere conocer el estado actual de la escuela.

De ahí la importancia de elaborar un diagnóstico por parte de los actores, ya que son ellos quienes tienen conocimiento de la escuela y de los alumnos, por lo tanto, son los más adecuados para detectar los logros y deficiencias que se presentan en el proceso educativo.

La elaboración de un diagnóstico tiene como propósito identificar los aspectos en los que es necesario intervenir para mejorar el trabajo docente y directivo, con el fin de lograr mejores resultados. Permite detectar las debilidades y fortalezas de la institución para poder identificar el o los problemas principales que pueden ser resueltos por la comunidad educativa.

Esto implica disposición, participación, organización, tiempo por parte del colegiado, por ello, las autoridades recomiendan que utilicen las juntas de consejo técnico para analizar la situación de la escuela.

Para llevarlo a cabo es importante que los actores tengan claro los propósitos educativos, ya que constituyen un guía para saber cómo funciona la escuela, también es necesario que cuenten con información suficiente y confiable, con evidencias que justifiquen los datos manifestados por el personal docente y el director.

propósitos educativos como punto de partida para elaborar el diagnóstico permite tener precisión sobre las metas que la escuela pretende alcanzar, analizar las formas de enseñanza y de organización que se desarrollan para lograrlas, y evaluar los resultados que se obtienen para

1999).

La información que se recabe es importante analizarla contemplando a la escuela en su totalidad, pero a su vez es conveniente agrupar la información con base en espacios que competen a la estructura de la escuela.

La Secretaría de Educación Pública formuló una serie de cuadernos en 1999, donde se les sugieren a los maestros organizar la información por ámbitos: Trabajo en el aula y las formas de enseñanza; Organización y funcionamiento de la escuela; La relación entre la escuela y las familias de los alumnos. Esto con la finalidad de que los docentes ubiquen los puntos de análisis para la elaboración del diagnóstico, lo cual les facilitara determinar sus problemas.

Para ello, es importante que los profesores indaguen sobre la forma en que se enseña y organiza el trabajo en el aula, es decir si los profesores toman acuerdos generales que faciliten la continuidad del aprendizaje.

Otro punto es que conozcan la organización y el funcionamiento de la escuela, lo cual permite analizar por ejemplo, la distribución de tareas, el aprovechamiento del tiempo, las funciones del director, la administración de los recursos.

Otro aspecto es el desarrollo de las reuniones de consejo técnico en estas pueden analizar si intercambian experiencias, si trabajan en forma aislada o realizan un trabajo participativo en donde se generen acuerdos y compromisos, la convivencia entre ellos, si los temas que tratan son relacionados con la administración, preparación de eventos, el mantenimiento de la escuela o si hablan sobre los aprendizajes de los alumnos, es decir identificar cuales son sus prioridades en estas reuniones.



En otro ámbito lo que se requiere analizar es la oportunidad que brinda la escuela a los padres de familia en participar en la enseñanza de sus hijos en actividades planeadas para llevarlas a cabo con ellos o solo los reúnen para informarles sobre las tareas escolares, comportamiento de los hijos, para pedirles algún material o la organización de algún evento. Es importante tomar

activamente, el aprovechamiento escolar de sus hijos mejora y la escuela cumple con más facilidad y efectivi

Para comenzar el diagnóstico es necesario que el director y los maestros se reúnan para que se organicen en la forma como van a consultar las fuentes de información. Una fuente de información que facilitaría detectar los problemas serían las opiniones de los maestros, alumnos y padres, ya que son ellos los que tienen conocimiento de lo que se hace y pasa en la escuela, de esta manera podrían identificar los aspectos en lo que están fallando.

Otra sería la estadística escolar, sin embargo, cada escuela seleccionará las que consideren las más adecuadas, lo importante es que obtengan información que les ayude a saber cómo se está trabajando en la escuela y si están logrando los propósitos educativos.

El objetivo de la investigación realizada al revisar las fuentes de información es identificar el problema principal, sin embargo, esto es un proceso complejo, ya que hay que analizar las causas que son el origen de los problemas y las consecuencias para determinar cómo el problema afecta el resultado de los aprendizajes de los niños, ya que no hay que perder de vista que en el diagnóstico se debe tomar en cuenta a la escuela en su totalidad y no analizar solo una parte de ésta.

Es fundamental la selección del problema principal, ya que da la pauta para la elaboración del proyecto escolar, el cual comienza con la planeación de

objetivos, estrategias y actividades que el director y maestros llevaran a cabo para solucionar el problema y mejorar la situación actual de la escuela.

Sin embargo, es importante considerar el tiempo con el que cuentan los profesores, la formación que poseen para poder asignar tareas según los conocimientos, habilidades de cada maestro y comenzar a formar los equipos de trabajo.

### □ Fase 3. Elaboración

Lo esencial en esta fase es la planeación del proyecto escolar, la construcción de acuerdos, para ello, se requiere la participación de los profesores y el cumplimiento de sus actividades encomendadas para que avancen constantemente en la elaboración del proyecto y no pierdan el interés.

Sin duda, es necesario que el colegiado tenga presente que lo que propongan en el proyecto se pueda llevar a cabo en la práctica, es decir, tener claro lo que se quiere hacer y lo que se puede hacer, de lo contrario producirá frustración y descontento.

Si los docentes elaboran el proyecto educativo como un documento lleno de buenas intenciones que no fuera posible realizar en la escuela, se convirtiera en un documento inútil. Por ello, es necesario que toda la comunidad educativa reflexione y tome acuerdos.

Otro aspecto a considerar es que un proyecto es un instrumento que da la posibilidad de mejorar la situación de una institución, por lo cual, al elaborarlo es conveniente tomar en cuenta todos los aspectos que forman parte de la escuela como son: educativo (currículum), organización, administración y la comunidad para no caer en el error de reproducir la situación en la que se

encontraba la escuela antes de elaborar el proyecto y este se convierta en un documento sin sentido al no proponer que generen cambios dentro de la institución.

La Secretaria de Educación Pública les sugiere a los profesores que en esta fase realicen las siguientes actividades:

Una vez detectado el problema o los problemas prioritarios en el diagnóstico, construir de manera colectiva la visión, misión, objetivos que permitan dar solución a dichos problemas, posteriormente planear las estrategias y actividades para lograr los objetivos, seleccionar los recursos y apoyos necesarios para la operación y seguimiento del proyecto.

El propósito de que los profesores elaboren una visión de su escuela es que puedan analizar la organización de la escuela, visualizar las consecuencias a futuro y cambiar el rumbo si es necesario para mejorar las prácticas educativas y concretar la atención de todos los miembros para lograr los propósitos.

La visión es un objetivo compartido por todos los miembros del equipo para lograrse en futuro, es decir es la aspiración y el deseo de los miembros de una organización.

Para su elaboración se requiere el diálogo entre el equipo de trabajo, para identificar los intereses en común llegando a un acuerdo con respecto a ¿Cuál es la escuela que quieren crear? ¿Cuál camino van a seguir?, sin perder de vista que el objetivo principal de la escuela es el aprendizaje de los alumnos. Lo conveniente es que sea sencilla, clara, tenerla presente en todo momento, por ello, la participación de los docentes y directivo es muy importante, ya que es más probable que se comprometan con el cumplimiento de la visión.

En lo que se refiere a la elaboración de la misión de una institución tiene como objetivo que el colectivo analice el propósito fundamental de la escuela, el tipo de alumnos que desea formar y el sentido de su práctica docente, una vez que lo tengan claro redactarlo para tenerlo presente en cualquier actuación individual o colectiva que se desarrolle en el centro, lo cual permita a los docentes valorar la pertinencia de las actividades que se estén llevando a cabo para obtener resultados favorables.

La misión son los compromisos que el equipo de trabajo acuerda para lograr los propósitos de la educación preescolar planteados en el Programa de Educación Preescolar (PEP 2004), es decir que el colegiado explique de manera escrita los principios que definen a la institución y las características que las diferencian de los otros.

Porque, aunque en una comunidad existan centros públicos sus planteamientos y principios pueden diferir, ya que cada uno de ellos está situado en un contexto social, geográfico particular; atiende a un alumnado con características propias; el tamaño de la institución es diferente, el carácter estable o cambiante de los maestros, son elementos que diferencian las respuestas particulares de cada centro, no se trata de explicar todos los datos de la escuela, sino de seleccionar aquellos que aportan información de interés, por su carácter peculiar o diferente de otras instituciones.

En cuanto a la planeación de los objetivos implica a los actores reflexionar sobre lo que quieren lograr y pretenden obtener como resultado, tomando en cuenta lo planteado en la visión, la misión, el diagnóstico y los propósitos educativos establecidos en el Programa de Educación Preescolar (PEP, 2004), ya que éstos serán la guía para definir las acciones a realizar.

Al mismo tiempo, tener en cuenta que los objetivos no deberán ser planteados en un contexto general, sino más concretos, para poder llevarlos a la práctica y evaluarlos.

Otro aspecto importante en la formulación de objetivos, es que no deben ser concluidos a corto o mediano plazo, ya que la duración del proyecto escolar está planeada para un plazo más largo, considerando sus respectivas modificaciones, cuando sea necesario.

Tampoco es conveniente que los objetivos estén centrados, sólo en el desarrollo del curriculum, aunque es un aspecto muy importante del centro, ya que el proyecto escolar debe considerar todos los ámbitos de la gestión como son: la administración, la organización, el curriculum, el funcionamiento de la escuela y la relación con los padres de familia, para que el proyecto sea realmente un instrumento que dé la posibilidad de mejorar la situación de la escuela en su totalidad.

De acuerdo con lo anterior, los objetivos deberán ser claros, para la comprensión de todos los miembros de la comunidad, evitando utilizar en su redacción términos ambiguos o poco familiarizados con el equipo de trabajo.

Al plantear los objetivos a cumplir es necesario también tomar en cuenta los recursos con los que cuenta el Jardín de Niños, tanto humanos como materiales y financieros. Cuando hablamos de recursos humanos nos referíamos a todas aquellas personas con las que podemos contar dentro de una institución educativa: directora, profesores, apoyos técnicos, así como padres de familia y alumnos.

Con respecto a los recursos materiales son: salones, equipos electrónicos, mobiliario, papelería y materiales de aseo. En cuanto a los recursos financieros, aunque el Jardín de Niños no cuenta con aportaciones en efectivo

por parte del gobierno, si cuenta con sociedades de padres de familia quienes se organizan para recaudar fondos, mismos que ocupan para beneficio de la escuela.

Por lo antes expuesto, es necesario que estos aspectos se tomen en cuenta para la determinación de objetivos, ya que cada comunidad es diferente y como parte de esa comunidad se conocerá la disponibilidad de la misma, no perder de vista que estos objetivos deben de ser coherentes, alcanzables, acordes con su realidad educativa, puesto que de nada les serviría fijarse grandes objetivos, si no está dentro de sus posibilidades el poder cumplirlos

Una vez establecidos los objetivos se sugiere planear las estrategias, se requiere que el equipo de trabajo reflexione sobre cómo se va a proceder, con que secuencia de acciones se va actuar para poder lograr los objetivos, lo cual les permitirá establecer estrategias acordes a las problemáticas particulares de cada centro.

#### □ Fase 4. Ejecución

Esta fase es la parte de poner en práctica el proyecto escolar, de llevar a cabo las actividades planeadas con la participación de toda la comunidad educativa, lo más conveniente es darlo a conocer a las autoridades, padres de familia y alumnos para propiciar su participación..

Es importante que siempre se tengan presente los objetivos, respetar los acuerdos planteados y 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 5. Evaluación

Desde el momento que los docentes de una escuela deciden elaborar y llevar a la práctica un proyecto escolar es necesario evaluar el trabajo relacionado con el proyecto, con el fin de obtener información sobre el funcionamiento, los resultados logrados para que el colegiado pueda tomar decisiones con fundamentos y hacer adecuaciones necesarias para alcanzar los objetivos planteados.

Los objetivos y las metas servirán de guía para el proceso de evaluación, ya que es lo que los actores esperan como resultado, por ello, es importante que los docentes los tengan claro desde la elaboración del proyecto, lo cual les permitirá verificar si existe coherencia entre los propósitos planteados, las acciones realizadas y los procedimientos aplicados.

Es importante que la evaluación del proyecto se realice con la participación de todo el equipo de trabajo para que conozcan el impacto que está teniendo el proyecto en su práctica diaria y según el caso acuerden que acciones mejorar para eliminar los obstáculos presentados.

Por estas razones es necesario que se evalúe el proyecto escolar para que los actores puedan comparar en un instante determinado lo que se ha alcanzado mediante la acción con lo que se debería haber logrado de acuerdo a la programación previa.

## **CAPÍTULO CUARTO: ELABORACIÓN DEL PROYECTO ESCOLAR EN EL JARDÍN DE NIÑOS JUSTO SIERRA**

Las investigaciones sociales nos permiten acercarnos al contexto, pues es ahí donde podemos corroborar o distinguir hasta qué punto se acerca la teoría a la realidad y de alguna forma reflexionar sobre nuestra tarea como educadores.

En este capítulo describimos y analizamos el proceso de trabajo por el que ellos tiene sobre este proyecto.

ideas que

Iniciamos describiendo las ideas que el colegiado tiene con respecto al proyecto escolar y cómo es la organización del plantel, qué comisiones tiene cada integrante, las responsabilidades asignadas, además de analizar como es el trabajo en equipo que desarrollan y sus dificultades.

La planeación es otra parte importante dentro del análisis, ya que en ella están integradas todas las acciones que realizó el colegiado, partiendo con la elaboración del diagnóstico para recabar información y el análisis de está, así encontrar sus problemáticas y planeación de las actividades. Todo organizado en tres ámbitos: Aula (Trabajo técnico pedagógico), Organización y funcionamiento general del plantel y Relación entre la escuela y la familia.



#### **4.1 LOS DOCENTES Y EL PROYECTO ESCOLAR**

Como vimos en el capítulo anterior describimos a la gestión escolar y al proyecto escolar como una herramienta dentro de las escuelas para el logro de los propósitos educativos. También destacamos su importancia y los elementos que lo integran.

Aunque para muchos, estos términos les son familiares y conocidos, también es cierto que para varios profesores estos conceptos son confusos y no tienen clara noción de ellos.

Para poner en marcha una estrategia de trabajo como lo es el proyecto escolar pensamos que es necesario que los docentes cuenten con fundamentos teóricos sobre el tema, que le permitan saber el objetivo y el camino a seguir para llegar al fin deseado.

Por lo anterior consideramos importante explorar cuáles eran las ideas que la directora y las educadoras del Jardín de Niños tienen acerca de qué es el proyecto escolar, cuál es su importancia y cómo se diseña.

Para ello, primero realizamos una entrevista a los docentes y directivo de la institución; segundo asistimos a reuniones de consejo técnico, y tercero realizamos charlas informales en el transcurso del tiempo en el que se realizó la investigación.

La entrevista realizada a la directora y docentes, y la información recopilada se dividió en cuatro categorías:

- a) trabajo colaborativo
- b) definición del proyecto escolar

- c) importancia del proyecto escolar
- d) diseño del proyecto escolar

Al inicio de la entrevista de la pregunta 1 a la 5 se recabaron sus datos generales y lo que opinaban de la labor docente, a través de las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es su nombre?
2. ¿Con qué estudios profesionales cuenta?
3. ¿Cuántos años tiene laborando como docente?
4. ¿Ha ocupado otros cargos?
5. ¿A partir de su experiencia en que consiste el trabajo docente?

La información más relevante fue la que se describe a continuación: La mayoría de los profesores cuentan con la normal básica, mientras que sólo algunos tiene licenciatura; por otro lado, son profesores de varios años como educadores que van desde los 19 hasta los 31 años de servicio lo que constituye una fortaleza y una debilidad ya que al ser profesores de muchos años conocen bien el programa trabajado PEP 92, así como, las características de la comunidad a la que atienden. Por lo contrario les es difícil entender y asimilar que tienen que cambiar su forma de trabajo y desarrollar la curricula que se estaba piloteando en esos momentos. Dicho por ellos, se sentían confundidos ante la nueva forma de trabajo en el nivel.

La pregunta 4 y 5 se refieren a su experiencia docente. Solo dos profesoras han desempeñado el cargo de directora: la profesora Laura (1 año) y la profesora Rosalinda quien es directora en el turno matutino. Sin embargo, a pesar de tener menor experiencia la profesora Laura es participativa en los consejos técnicos, mientras por lo contrario la profesora Rosalinda se muestra reservada, esto debido a que como ella misma lo expresa en la entrevista no mantiene una buena relación con las maestras.

En la quinta pregunta coincidieron en que su labor es favorecer el desarrollo integral de los niños y aunque no ahondaron en sus respuestas, en el consejo técnico realizado al final del ciclo escolar 2003-2004 acordaron los siguientes puntos para mejorar el siguiente año:

- a) Seguir incrementando su conocimiento en las características que presentan los alumnos (niveles del desarrollo del pensamiento).
- b) Transformar la práctica docente, el cómo se aborda el conocimiento a partir de la identificación de los contenidos y propósitos desde la planeación y evaluación de los mismos.
- c) Continuar respetando las características del alumno preescolar dentro de todas las actividades.
- d) A través de círculos de estudio, generar estrategias por el logro de metas comunes en cuanto a los aprendizajes de los niños.
- e) Dentro de todas las actividades cotidianas estimular y fortalecer los valores universales de la comunidad educativa.
- f) Buscar estrategias para optimizar y favorecer la convivencia docente alumno y alumno alumno.
- g) Continuar utilizando el juego como herramienta para la adquisición de conocimientos al identificar y clarificar los contenidos actitudinales, conceptuales y procedimentales que por edad y nivel de madurez le corresponde a cada grado.

Algunas otras preguntas van dirigidas al papel directivo como esta: ¿A partir de su experiencia en qué consiste el trabajo de directora? En tres aspectos, pedagógico, administrativo y humano. El pedagógico, en la revisión de los programas de estudio, la planeación de las educadoras y ver que se cumpla el programa establecido. El administrativo, en la revisión de documentos y oficios, solicitudes al municipio, libro de caja. En el humano, la organización de eventos deportivos, cívicos, comisiones, honores a la bandera, entrada salida, reuniones, periódico mural.

De la descripción que hace la profesora Silvia en cuanto a su labor directiva podemos decir que trata de abarcar en su totalidad las funciones conferidas pero falta integrar más a los padres de familia, ya que describe sólo su labor pedagógica, organizacional y administrativa, pues según Roberto Pascua apunta, en su ponencia al II Congreso Mundial

(Pascual, 1999)

#### a) Trabajo colaborativo

El trabajo colaborativo son las aportaciones que hacen cada uno de los profesores a sus compañeros de equipo en cuanto a experiencias, comentarios, sugerencias y reflexiones sobre el trabajo que han de desarrollar y a su vez que todos contribuyan al mismo objetivo, equipos de trabajo, más, allá de debatir, analizar y proyectar, deben tomar decisiones en la forma lo más eficiente posible, a partir de la cooperación e integración de las diferentes miradas. Esto constituye un ejercicio de

Como sabemos toda organización requiere del trabajo y compromiso de todos los integrantes y las organizaciones escolares no son la excepción, ya que en ésta como en cualquier otra se persigue un propósito. Por esta razón es que consideramos relevante conocer que tipo de trabajo se realiza en el jardín de niños. A través de las siguientes preguntas:

¿Cómo describiría la relación con sus compañeros?

¿En las reuniones de consejo técnico participa activamente?

¿De qué forma se establecen acuerdos en el consejo técnico?

¿Quién determina los puntos a tratar en las reuniones de consejo técnico?

En la pregunta sobre cómo describen la relación con sus compañeros, cuatro de los profesores la calificaron como buena cordial y de respeto, pero la profesora Rosalinda la describe como regular pues argumenta que dos de las profesoras trabajaron anteriormente con ella donde tenía el cargo de directora, después en una plática nos comentó que por la situación antes mencionada le era difícil relacionarse con la profesora Alejandra y Laura, que constantemente a ellas no les parecían las ideas de trabajo que proponía y que ellas, junto con la directora, tomaban decisiones, por lo cual la profesora había optado por acatarse a los acuerdos sin participar o discutir las decisiones tomadas.

Un ejemplo de esta situación, nosotros lo pudimos observar en el mes de mayo mientras nos encontrábamos en la dirección revisando documentos de los consejos técnicos, la profesora Alejandra entró a la dirección muy exaltada diciendo que la profesora Rosalinda en la reunión que estaba realizando con padres de familia había planteado la posibilidad de realizar la clausura con ropa distinta al uniforme y los padres de familia pedían se bailara un vals. Con lo que la maestra Alejandra estaba en desacuerdo er nada de vals, ya hablé con mis padres de familia y aunque ellos pedían lo mismo les dije que no. Es mucho trabajo y muchos problemas. Habla con Rosalinda y dile que Esta decisión se tomo sin pedir la opinión de la profesora Rosalinda.

Mediante otras situaciones observadas anteriormente ya nos habíamos percatado de la mala relación que existía entre las profesoras antes mencionadas, sin embargo, en las reuniones de consejo técnico la profesora Rosalinda y el maestro José Manuel son poco participativos, pero el resto del equipo participa activamente. Aunque la profesora Guadalupe y el profesor Román se mantienen al margen de estas situaciones, también son ellos quienes tratan de mantener un ambiente tranquilo.

En cuanto a la pregunta de cómo se establecen acuerdos casi todos opinaron que se consensa y acatan lo que opina la mayoría, la única que opina diferente es la maestra Rosalinda. Con la maestra Alejandra es difícil, por que a veces se impone, ya que trae ideas de otros planteles.

Además que no todos tienen una idea clara de cómo es que se determinan los puntos a tratar en las reuniones de consejo técnico, ya que sus repuestas en referencia a esta pregunta fueron las siguientes:

Directora: La directora, pero de acuerdo a las necesidades e inquietudes de todo el equipo

Maestra Alejandra: las autoridades

Maestra Laura: De acuerdo al plan de trabajo se retoman aspectos además de guiarse por el PEP 2004

Maestra Guadalupe: Las autoridades se los transmiten al asesor y al directivo y en otras ocasiones por las necesidades del jardín, aunque con la obligatoriedad se han generado varios cambios

Maestra Rosalinda: Las maestras, pero casi siempre se hace lo que dice la maestra Alejandra

Maestro José Manuel: la directora y las autoridades educativas

Maestro Román: de acuerdo a las necesidades de la escuela

(Entrevistas)

Algunas de las respuestas coincidieron en señalar a las autoridades educativas y a la directora como quienes determinan los temas a tratar en los consejos técnicos y solo dos argumentaron que de acuerdo a las necesidades del plantel.

Cabe señalar que al inicio de ciclo escolar se agenda las reuniones de consejo técnico y los posibles temas a tratar, aunque estos temas se van modificando de acuerdo a los requerimientos de las autoridades y las problemáticas o necesidades del plantel. Aunque los docentes tienen noción de ese hecho se muestran confundidos y no dan respuestas amplias del tema.

Para concluir podemos decir que aunque todos realizan las tareas establecidas y la directora trata de cumplir con sus labores asignadas no se logra un trabajo colaborativo ya que crear un nuevo modelo organizativo para la escuela implica superar la concepción que visualiza a los docentes como trabajadores que se

En este sentido los integrantes del colegiado del jardín de niños son un grupo de trabajo dividido en tres partes: uno con la profesora Alejandra, otro la maestra Rosalinda que son los opuestos y una parte neutra que la representan la maestra Guadalupe y el maestro Román, provocando la competencia y la indiferencia dentro de la institución.

- b) Definición e importancia del proyecto escolar para los docentes de la institución

Con el fin de conocer cuáles eran las ideas que los docentes de la institución tenían con respecto al proyecto escolar se les entrevistó en el mes de octubre, con el propósito de haber logrado anteriormente un poco de confianza para obtener respuestas más abiertas y reales.

Anterior a esta entrevista el día 30 de septiembre, se realizó en el jardín de niños el consejo técnico en el cual se trataron los siguientes puntos:

1. Saludo y bienvenida
2. Dinámica grupal
3. Objetivo: que las educadoras y educadores conozcan el plan de mejoramiento o proyecto escolar.
4. En lluvia de ideas el personal docente comente sobre el documento de plan de mejoramiento.
5. Se retomaran las fortalezas y debilidades del consejo del mes de junio
6. Elaboración del plan de mejoramiento
7. Acuerdos.
8. Conclusiones

Como podemos observar en este consejo técnico revisaron parte del diagnóstico obtenido e información referente al proyecto escolar aunque el

docentes, sin embargo, la asesora metodológica les explicó que era lo mismo y no tenían por qué angustiarse. Primero, lo analizaron para después hacer un listado de sus características y sus elementos, esto con el fin de comenzar a elaborar el suyo. Aunque este plan de mejoramiento se terminó hasta el consejo técnico del 28 de enero. Las preguntas planteadas fueron las siguientes:

¿Está de acuerdo en la elaboración del proyecto escolar?



¿Para usted qué es proyecto escolar?

¿Considera que es necesario que el Jardín de Niños cuente con un proyecto escolar? ¿Por qué?

¿Cuál es la importancia del proyecto escolar?

¿Qué diferencia hay entre un proyecto escolar, plan estratégico de transformación educativa y un plan de mejoramiento?

Podría mencionar en una oración la ventaja de elaborar un proyecto escolar.

Con respecto a la primera pregunta sobre si están de acuerdo en elaborar un proyecto escolar, la mayoría contestó que si, incluso la directora dijo que todos estaban comprometidos. Pero resulta interesante la respuesta de la

Sí, pero si estuviera bien definido el propósito, ya que existen muchas dudas y la asesora no ha asistido al Jardín de Niños, ya que su atención está enfocada a los jardines pilotos, sólo se comunica con la directora y lo trabajamos como lo entendemos, estaría bien que se

Como podemos apreciar había confusión y no sólo por el proyecto a realizar sino también por la forma de trabajo en el aula ya que en este momento se realizaba el pilotaje en algunos jardines de niños del nuevo programa de educación preescolar (PEP, 2004). Además que aquí hubo otras situaciones que no se les explicaron a los docentes. En el ciclo escolar anterior en todos los jardines de niños se realizo un diagnóstico bastante amplio donde se le informaba a las directoras que instrumentos se aplicaban y la dimensión que correspondían. Pero no se les explicó que esto serviría para un diagnóstico nacional al final. En el inicio del siguiente ciclo escolar retomaron a los jardines piloto dándoles toda la atención y dejando a la deriva con su información al resto de los preescolares. Solo solicitándoles realizar un plan de mejoramiento pero sin una guía ni acompañamiento.

La siguiente pregunta que se refiere a ¿qué es el proyecto escolar? Las maestras Silvia, Laura y Guadalupe mostraron las ideas más claras y al describirlo como:

- ✓ Donde se detectan las necesidades que tienen el personal docente, niños y padres de familia para darle solución a estas en beneficio de la comunidad educativa
- ✓ Es el documento donde se marcan objetivos estrategias a realizar para subsanar los problemas del aula, padres de familia, estrategias de aprendizaje
- ✓ La organización de actividades en beneficio del plantel para llevarlas a cabo de manera oportuna en la comunidad educativa

A pesar de haber revisado días antes el documento sobre el plan de mejoramiento las respuestas del resto de los profesores fueron ambiguas,

acciones sistemáticas que la comunidad de un plantel acuerda realizar para mejorar el proceso educativo en cada uno de los ámbitos de la acción (García, 2003) y describe ampliamente las características contenidas en él. Por lo que no comprendemos la falta de saber definir al proyecto que estaban elaborando y del cual ya habían tenido una sesión amplia.

Para que un proyecto escolar o plan de mejoramiento funcione es necesario que todos estén en un primer momento convencidos de elaborarlo y para ello se requiere la firme convicción de que es la estrategia de trabajo y organización que necesita la escuela. Con el objetivo de que se comprometa todo el equipo.

Al preguntar a las maestras ¿si consideraban necesario que el jardín de niños cuente con un proyecto escolar?, todos contestaron que si. La directora afirma que con él cada año el equipo de trabajo tiene que formar nuevas metas hacia un logro para no estar en la monotonía y ser novedoso. En este mismo sentido los docentes coinciden en que les aporta conocimientos sobre las necesidades que se observan de los padres, niños, docentes y directivos de la escuela, además que se puede modificar o continuar con él para el siguiente año. A su vez les permite planificar el trabajo, hacer un análisis de las necesidades como docentes y de los niños.

En cuanto a la importancia que tiene el proyecto escolar para los docentes de este preescolar argumentan que es importante por que les permite saber con que cuentan, que elementos e instrumentos tienen, además de organizar objetivos llevarlos acabo y alcanzarlos. A grandes rasgos esta seria una de las finalidades del plan ya que la organización, reflexión y la

del plan como su nombre lo indica, es mejorar condiciones, relaciones y acciones que influyen en la experiencia formativa, en los aprendizajes y (García, 2003)

Como mencionamos anteriormente el proyecto escolar ha recibido otros nombres pero su estructura sigue siendo la misma. Se elabora un diagnóstico general de la escuela, se detecta el problema principal, se planean estrategias y acciones que permitan subsanar los problemas y se lleva una evaluación constante, para poder hacer ajustes y modificaciones, de igual forma lo plantea el plan de mejoramiento, sin embargo, la opinión de las profesoras esta dividida mientras unas opinan que es lo mismo, otras no lo consideran así.

¿Qué diferencia hay entre un proyecto escolar, plan estratégico de transformación educativa y un plan de mejoramiento?

Directora: Ninguna, por que todo va encaminado al logro de un propósito en común.

Guadalupe: Todos tienen relación uno con otro dentro del plantel y con los grupos.

Laura: Van encaminados uno al otro.

Alejandra: Si es diferente, pero contiene contenidos semejantes, ya que el plan de mejoramiento lo maneja sólo la directora y el proyecto escolar lo realizamos todos.

Rosalinda: Un proyecto escolar es lo que la educadora hace en el aula y un plan de mejoramiento involucra a todos padres de familia, aula, infraestructura

Román: tienen el mismo objetivo

José Manuel: van dirigidos a lo mismo

(Entrevistas)

Aunque esta estrategia ya la han trabajado anteriormente, pero bajo otro nombre señalan que es hasta ahora cuando trabajaron el diagnóstico ampliamente y les hacen mayor señalamientos de formas de entrega, sin embargo, ya en esta etapa de elaboración no han tenido la misma asesoría por parte de la asesora técnica metodológica.

Para terminar este apartado es necesario señalar que es importante el acompañamiento del asesor externo, aún con mayor frecuencia cuando, como en este caso, se encontraban en una etapa de transición y después de haber obtenido tanta información de un proceso de diagnóstico tan

profundo como el que se realizó durante todo un ciclo escolar , del cual no supieron aprovechar toda la información recabada ya que en esta etapa de elaboración prácticamente se quedaron solos.

c) Diseño del proyecto escolar

Siendo el proyecto escolar una estrategia de trabajo dentro de las escuelas, en un primer momento, es necesario conocer las ventajas de esta estrategia, así como sus alcances y limitaciones para poder lograr el fin que se propone. Sin embargo, también es necesario conocer los elementos que lo conforman para elaborar el proyecto escolar.

Por esta situación después de averiguar qué piensan sobre proyecto tarea de saber como lo construyen y qué elementos integran.

Para ello, realizamos las siguientes preguntas:

- ❖ ¿Qué procesos de planeación implica realizar un proyecto escolar?
- ❖ ¿De qué manera colabora para la elaboración del proyecto escolar?
- ❖ ¿Qué elementos deben estar integrados en un proyecto escolar?
- ❖ ¿Cuál es la importancia de realizar un diagnóstico?
- ❖ ¿Cómo se realiza un diagnóstico?
- ❖ ¿De qué manera seleccionan el problema principal?
- ❖ ¿Están recibiendo apoyo externo para la construcción de su proyecto escolar?
- ❖ ¿Por parte de quién y de qué forma?

La planeación de cualquier actividad es importante, más aun dentro del proyecto escolar, ya que esta nos dará los tiempos de realización y las actividades a desarrollar para llegar al fin deseado.

La directora del preescolar considera que es importante planear donde se involucren padres, niños y docentes para ver cuales necesidades se pueden atender, no siendo repetitivas, que sean verídicas en el personal docente.

Además de considerar que su papel dentro del proyecto es de organizar y dirigir. Apoyando a los profesores con asesoría, juntas técnicas para aclarar dudas, hacer revisiones o modificaciones al plan.

Mientras los docentes coinciden en que este proceso de planeación comienza a través de la observación y la reflexión de su labor educativa, para integrar a toda la comunidad (padres de familia - alumnos), consideran que su colaboración va encaminada hacia su participación activa y la toma de acuerdos.

Con respecto a los elementos que debe integrar un proyecto escolar señalan que se deben contemplar a niños, padres y docentes en una evaluación inicial, media y final. Los actores escolares son la parte primordial de todo proyecto y si es visualizado por los profesores, sin embargo también intervienen la parte del método, es decir, cómo y qué técnicas se utilizarán para formar el proyecto escolar.

Dentro de esta estrategia de trabajo como es el proyecto escolar, una de las primeras fases es el diagnóstico escolar, del cual los profesores consideran que es importante pues les permite observar y verificar las necesidades de toda la comunidad educativa, saber de dónde iniciar y a qué aspectos darles prioridad. Considerando que las herramientas que utilizan son la observación, las entrevistas y la reflexión en las reuniones de consejo técnico.

De esta fase de diagnóstico tienen mayor conocimiento ya que durante todo un ciclo escolar lo llevaron a cabo, realizando entrevistas a padres de familia y

niños, graficas, tareas asignadas, producciones de los niños en cuanto a trabajos específicos, etc.

Con base en toda la información arrojada por el diagnóstico se establece o selecciona el problema principal, para establecer una serie de estrategias que permitan solucionar esta problemática.

La selección del problema principal para algunos de los docentes está claro ya que consideran que se realiza:

- ▣ Analizando y verificando con el personal docente si es una necesidad o no, siempre en conjunto.
- ▣ Cuando se seleccionan las necesidades se jerarquizan y se determina a cual hay que afrontar primero.
- ▣ A través de un consenso entre los docentes, para ver las necesidades prioritarias que están latentes en todos los grupos.

Pero para la profesora Guadalupe y Rosalinda no está claro como seleccionan el problema principal, ya que la maestra Guadalupe respondió que con base en las competencias, cuando en este momento no se está trabajando con ellas y la respuesta de la maestra Rosalinda fue que no sabía como lo hacía la directora. En el momento en el cual se realizó la entrevista no se había hecho esta jerarquización del problema principal por lo que quizá la profesora se confundió.

Por último se les preguntó si estaban recibiendo apoyo, a lo cual todos contestaron que si, de parte de la asesora técnica y al preguntarles de que forma, también coincidieron en señalar que en esos momentos el apoyo era poco ya que estaban ocupados en los jardines piloto y no acudían al plantel como regularmente lo hacía. Nosotras constatamos esta situación ya que solo coincidimos en una visita con ella en la cual se le solicitó nos permitiera

entrevistarla, ella accedió pero dijo que nos agendaba la entrevista para otro momento, lo cual nunca se dio, a pesar de que acudimos a todos los consejos técnicos del ciclo escolar.

Como se puede ver las ideas que la directora y las profesoras del Jardín de Niños Justo Sierra tenían sobre el proyecto escolar en algunos aspectos sobre éste eran claras pero también en el momento de la investigación había mucho desconcierto sobre la nueva curricula y la forma de trabajo. Consideramos que tenían las herramientas necesarias para realizar su proyecto escolar de la mejor forma, sin embargo la falta de atención de la asesora técnica y supervisora para clarificar sus dudas provocaron que este no se concretara como más adelante lo veremos.

## **4.2 ORGANIZACIÓN DEL PLANTEL**

Las instituciones educativas son organizaciones muy complejas de entender y describir; sin embargo, como toda organización sus miembros tienen una meta o fin en común, además de contar con diferentes jerarquías y administrar sus recursos.

A pesar de esta breve descripción, es importante decir que a su vez cada organización se comporta de manera diferente, puesto que atiende necesidades

sistema ideal para la dirección de un centro educativo. Tampoco se podría hablar de un sistema organizativo ideal de un centro. Se trata mas bien de saber dirigir, logrando los resultados deseados, previstos y por lo menos en parte alcanzables, teniendo en cuenta las características de la organización en



Es por ello, que la función directiva de un centro está determinada por su organización, de esta manera cada institución educativa tendrá una organización diferente, tomando en cuenta las características de la comunidad que atiende. Por esta razón es que el director como líder de la organización tendrá la función de atender y distribuir las tareas que correspondan a cada uno de sus miembros.

Entre las principales tareas del director están: la conducción de grupos, la asesoría técnico-pedagógica, la planeación, la ejecución de proyectos, realización de eventos y ser enlace con las autoridades educativas.

Sin embargo, para que esta organización funcione de forma deseada es de igual importancia la participación y el cumplimiento de las tareas asignadas a cada uno de los integrantes del equipo docente.

Por ejemplo, una forma para organizar la escuela es llevar a cabo las comisiones y actividades dentro de la institución las cuales necesitan planearse y asignarse anticipadamente, para esto la directora tiene como primer acercamiento para la asignación de comisiones la reunión de Consejo Técnico que se realiza al inicio de cada ciclo escolar.

El proceso de trabajo es el siguiente: comienza con la asignación del presidente, secretario y vocales del Consejo Técnico; quien preside la reunión es el director escolar, por acuerdo de todo el equipo se determina el secretario y los vocales. El secretario tiene la función de levantar el acta de lo que se haya hablado en las reuniones y de los acuerdos tomados. Por otro lado los vocales participan tomando acuerdos sobre los asuntos tratados.

vespertino, quedó de la siguiente manera: presidente la profesora Juana Silvia Nieto Salinas, secretario profesora Rosalinda Martínez y Galicia, vocales

profesora Guadalupe Trejo Medina, profesora Laura Patricia Irazaba Navarro, profesora María Alejandra Acosta Soto, profesor Román González Pérez y el profesor José Manuel Hernández Rojas.

Después de haber determinado la organización del plantel se constituyeron las comisiones de trabajo. Cabe aclarar que dentro de la organización se distinguen dos tipos de tareas: unas encaminadas a su quehacer pedagógico y otras complementarias a su labor educativa.

Las comisiones que se refieren al trabajo pedagógico son:

- a) Comisión de planes y programas de estudio: superación y actualización profesional, cuyo objetivo es: Propiciar el desarrollo profesional del docente a fin de mejorar el desempeño de su labor tomando en cuenta el avance pedagógico, métodos de estudio, investigación educativa.

Miembros de la comisión: Profesora Laura Patricia Irazaba Navarro y Profesor José Manuel Hernández Rojas.

- b) Comisión de Apoyos Académicos y Técnicos e Investigación de la evaluación del aprendizaje  
Objetivo: analizar aspectos de las Teorías que sustentan el desarrollo infantil: metodología, planeación y Evaluación y aplicación del programa vigente tomando en cuenta todas sus estrategias.

Miembros de la comisión Profesor Román Hernández y Profesora María Guadalupe Trejo Medina.

Por otro lado, las comisiones que son complementarias a su labor educativa son:

- 1) Comisión de biblioteca de aula
- 2) Comisión de biblioteca escolar
- 3) Comisión de rincones de lectura
- 4) Comisión de áreas verdes
- 5) Comisión de limpieza
- 6) Comisión de vigilancia a la hora de entrada y salida de clases
- 7) Comisión de roles de vigilancia en el recreo

Finalmente se establecieron las fechas en las que se realizarían los consejos técnicos y los temas a tratar en cada uno de ellos, además de darles a conocer a cada uno de los docentes las comisiones a desempeñar en el transcurso del ciclo escolar.

Los temas centrales a tratar en las reuniones de consejo técnico fueron los siguientes:

MES	TEMA
Septiembre	Definición de propósitos educativos
Octubre	Contenidos
Noviembre	Contenidos
Enero	Diseño de secuencias didácticas
Febrero	Qué es una competencia
Marzo	Técnicas y estrategias de trabajo novedosas
Abril	Técnicas y estrategias de trabajo novedosas
Mayo	Evaluación

Como podemos observar en los temas planteados a tratar durante el ciclo escolar en las sesiones de consejo técnico, no tomaron en cuenta temas relacionados con proyecto escolar, como se observa en el cuadro de arriba,

aunque en el transcurso del ciclo escolar se abordaron constantemente en estos espacios.

Podemos decir que al inicio del ciclo escolar se planearon las actividades concretamente más generales que dieron forma a la organización del plantel, con la participación de todos los miembros del equipo, dando como resultado el cumplimiento de los acuerdos. Esto lo observamos durante diversas visitas a reuniones de consejo técnico y asistencia a algunos eventos realizados en la escuela.

Es importante señalar que el cumplimiento de las actividades planeadas se lleva a cabo, si todo el equipo técnico está de acuerdo con lo dispuesto y comprometido con el propósito de dicha actividad.

Por lo anterior, es relevante destacar la importancia que tiene una buena organización y el liderazgo que ejerce el director de la institución para conformar un equipo de trabajo, consideramos que en general la profesora Silvia mantiene una buena relación con la mayor parte de sus docentes, aunque le resulta complicado tomar acuerdos con la profesora Rosalinda y el profesor Manuel, por lo que consideramos que sería necesario implementar alguna estrategia que le permita integrar a estos dos profesores, ya que son los docentes quienes se encargan directamente del proceso enseñanza aprendizaje.

### **4.3 TRABAJO COLABORATIVO EN EL PROYECTO ESCOLAR**

En el jardín de niños los docentes realizaron una reflexión sobre los procesos de reforma partiendo de su experiencia y conocimientos de varios profesores, podemos decir que para que un cambio sea efectivo es necesario que la propuesta sea adecuada para resolver un problema real, que los profesores estén de acuerdo con los cambios propuestos y que existan las condiciones materiales e institucionales para llevarlas a cabo, llegando a la conclusión que las condiciones que influye en el hacer cotidiano de la escuela y en el trabajo docente en el aula, residen en el ambiente de trabajo y en la cultura escolar. Es decir, se requiere transformar el funcionamiento habitual de cada plantel y que los profesores estén consientes que la mayoría de los resultados que logran los alumnos depende del trabajo cotidiano que se realiza en la escuela.

De ahí la necesidad de trabajar en equipo para generar la participación de todos los docentes y directivo, estableciendo acuerdos en común y de esta manera todos estén informados sobre las tareas que se llevan a cabo, encaminadas a lograr el objetivo principal que son los propósitos educativos del nivel.

Sin embargo, el trabajar en equipo no es algo sencillo, ya que depende de varios factores, uno de ellos es la función del director como parte central del equipo docente. Entre sus tareas principales está conocer y entender la misión de su escuela, partiendo de esto organiza a su institución en general.

A su vez tiene que promover la colaboración de los docentes y padres de familia, coordinar la evaluación y el seguimiento de las tareas educativas con el fin de modificar o corregir las deficiencias detectadas. Una estrategia para lograrlo, podría ser la motivación, y una explicación clara sobre los objetivos, acciones y estrategias a seguir para la resolución de problemas, de esta manera provocar entusiasmo generando un espacio de aprendizaje.

Así como, la directora tiene la tarea de orientar al equipo docente para facilitar la comprensión de su propia situación, creando una cultura organizacional que favorezca el clima de trabajo, tomando en cuenta a las maestras, sus intereses y preocupaciones, propiciando una buena comunicación entre los docentes y padres de familia. Así mismo distribuye los recursos de modo que satisfaga las demandas y necesidades de la institución, estimula la elaboración de proyectos involucrando a todo el personal para resolver problemas con prontitud.

Por ello, la participación de la directora en el trabajo académico es muy importante desde una perspectiva de acompañamiento, que dé a las docentes orientaciones y permita el trabajo constructivo basado en las características individuales de cada niño y en la retroalimentación constante a las tareas desempeñadas para el cumplimiento de los objetivos curriculares.

El trabajar en equipo como ya lo habíamos mencionado es complejo, porque se requiere incidir en la cultura de la escuela. Al hablar de cultura nos referimos a las acciones, expectativas, rituales, motivaciones, criterios de trabajo, formas de intervención del equipo directivo, costumbres, estilos de funcionamiento y organización pues aunque se ha hecho hincapié en esta forma de trabajo, en algunas escuelas se inclinan más hacia la cultura individualista.

Por lo anterior, es necesario transitar de una cultura individualista a una colaborativa, ya que la segunda implica que los profesores compartan sus experiencias, decisiones, criterios de planificación, conversen sobre cualquier aspecto de su tarea, planteen soluciones frente a problemas comunes, consideren a la escuela como un espacio para el desarrollo de la acción y la reflexión sobre lo realizado.

productivos. Dan fuerza a los docentes y reducen las incertidumbres de una

tarea que de otro modo enfrentarían solos y es así como también elevan los  
(Fullan Michael y Andy Hargreaves, 2000).

Sin embargo, no siempre una reunión de personas significa trabajar en equipo, ya que en algunos casos los maestros en sus juntas mencionan sólo relatos de historias comunes sin trascender a un análisis para identificar el problema y plantear posibles soluciones, se ayudan cuando se requiere decidir algunas situaciones en común, pero no porque compartan un objetivo y trabajen constantemente para lograrlo.

Trabajar en equipo significa identificar su misión y llevarla a cabo en conjunto, para ello, es necesario compartir responsabilidades, compromisos, tener disposición para realizar tareas complejas propias de la institución, confianza en sus compañeros, pero no solo en los vínculos personales sino también en las aportaciones que haga cada uno. El diálogo es considerado como el requisito principal, ya, que debe existir comunicación entre el equipo para comenzar a trabajar, este no debe ser un intercambio de palabras sino un cambio de actitud,

con el diálogo sobre educación, sus estrategias, sus problemas, sus logros que posibilita ingresar en el terreno del pensamiento ).

Otro aspecto necesario es la construcción de acuerdos con las aportaciones de cada uno de los miembros del equipo, relacionados con los problemas que se consideren prioritarios y las estrategias que se pondrán en juego para lograr los resultados, esto implica aceptar las ideas ajenas y conseguir que el otro acepte las propias, es decir, respetar la individualidad y las diferencias.

Todo lo anterior es fundamental para llevar a cabo realmente un trabajo colaborativo y se logre el objetivo principal que es mejorar los aprendizajes de los alumnos a partir de la resolución de problemas y el surgimiento de soluciones planteadas con las aportaciones de los docentes y el directivo.

pero en la práctica puede que se tomen en cuenta los aspectos antes mencionados o no se consideren, esto depende de la concepción que tenga la escuela sobre el trabajo colaborativo y sus intereses.

panacea que resuelva todos los problemas de la institución, pero es una herramienta para la gestión que resulta valiosa para atender a los problemas institucionales y fortalecer la calidad de ).

Además que se pueden enfrentar a obstáculos al trabajar bajo esta propuesta como podría ser la falta de tiempo para que puedan coincidir todos los integrantes del equipo y llevar a cabo las reuniones, profesores que se niegan a trabajar de esta forma por la creencia de que el trabajo compartido requiere de más esfuerzo o por el temor de exponerse a la crítica y por el funcionamiento de pequeños grupos aislados.

En el caso d

está conformado por la directora, las maestras Rosalinda, Ma. Guadalupe, Laura, Alejandra y los maestros de apoyo el Prof. Román maestro de música y el Prof. José Manuel maestro de Educación Física, los cuales en el proceso de elaboración de su proyecto escolar contestaron un formato que les proporcionó la Secretaria de Educación Pública. Una de las preguntas que venía era la siguientes: ¿cuáles son las principales dificultades y logros que se han presentado al trabajar en equipo?, llegando a la conclusión que las dificultades eran pertenecer a zonas distintas, puesto que en cada zona se trabajan puntos específicos, provocando a veces confusión sobre la información recibida en otros consejos y la discusión de las problemáticas, ya que para unos son considerados problemas y para otros no. Con respecto a los logros mencionaron el tomar acuerdos, respetarlos al realizar las actividades y



eventos, así como, el retroalimentar la labor educativa con ideas, conocimientos y experiencias.

Sin embargo, pudimos observar que el equipo de trabajo se encuentra dividido, por una parte la directora y tres profesores son quienes en la mayoría de las ocasiones toman el control sobre las decisiones planteadas, considerando algunas veces la participación de la maestra Guadalupe, dejando a un lado la opinión de la profesora Rosalinda y el profesor Manuel, situación que se presentó en varias reuniones.

Esto ocasionó inconformidad por la actitud de la directora, por que es ella quien permite que se pasen por alto las sugerencias de los maestros, lo que ha generado que los docentes digan: para que participo si no me van a tomar en cuenta provocando descontento y poca comunicación entre ellos. (Esto lo expresó la profesora Rosalinda y el profesor José Manuel en la entrevista que les realizamos).

Otro aspecto que obstaculiza el trabajo en equipo es que no hay empatía por parte de las maestras Laura y Alejandra con la profesora Rosalinda, ya que ella fue su directora en otro preescolar, en el cual se presentaron dificultades para tomar acuerdos, ocasionando poca comunicación entre ellas. Aunque es importante mencionar que a pesar de que tienen algunas diferencias, todos son responsables y comprometidos con su labor.

#### **4.4 LA PLANEACIÓN DEL PROYECTO ESCOLAR**

Partiendo de la importancia que tiene la Educación Preescolar como primera institución educativa y tomando en cuenta el papel que juega el docente en este nivel como orientador del proceso de aprendizaje de los niños y en el logro de los objetivos planteados en el programa de Educación Preescolar, es necesario que el

personal docente planifique de manera reflexiva sus actividades dentro de la escuela.

La planificación es una tarea compleja, ya que se debe tomar en cuenta el contexto en el que se desenvuelve, el nivel educativo, los intereses de los alumnos, valores y concepciones que tiene el propio docente acerca de su quehacer educativo.

Planificar en educación preescolar es tan importante como en los otros niveles, ya que permite tomar conciencia de las intencionalidades pedagógicas que pretende desarrollar el docente, a su vez ofrecer condiciones adecuadas para lograr los objetivos planteados, determinar criterios para ajustar y regular el proceso, además de posibilitar la toma de decisiones fundamentadas clarificando el sentido de lo que pretende enseñar.

Beneficios que aporta la planificación:

- Permite tomar decisiones reflexionadas y fundamentadas
- Aclara las actividades de enseñanza que se quieren realizar
- Permite detectar las posibles dificultades y orientar la ayuda que deberá proporcionarse
- Prepara y prevé los recursos necesarios
- Conduce la organización del tiempo y del espacio
- Ayuda a concretar el tipo de evaluación que debe realizarse y prever los momentos para llevarla a cabo

Es así como consideramos la planeación del proyecto escolar, pues aunque se planifiquen las actividades a realizar en un momento, esta planeación requiere flexibilidad para hacer ajustes según se crea conveniente, tomando en cuenta los

datos arrojados en el diagnóstico y las situaciones que se presenten en el trabajo cotidiano en la escuela.

Para orientación de los profesores la Secretaria de Educación Pública elaboró un estrategia para transformar

en todo el proceso de elaboración, sus objetivos y acciones sean realistas, considerando los recursos humanos, materiales y la información obtenida en el diagnóstico, dando la posibilidad de realizar cambios sobre la marcha.

Las docentes del jardín de niños coinciden en que la planeación del proyecto escolar es un proceso continuo que implica la participación del equipo de trabajo, observación y plantear acciones que respondan a las problemáticas detectadas en el diagnóstico. (Entrevista a profesores)

#### **4.4.1 PLANEACIÓN DEL DIAGNÓSTICO**

El diagnóstico como elemento del proyecto escolar, pretende recabar información sobre la institución educativa para detectar situaciones problemáticas que permitan determinar si la escuela esta cumpliendo con su misión, sin embargo, es conveniente que antes de iniciar su elaboración los profesores tengan claro los propósitos educativos que se pretenden lograr en el nivel, ya que les permitirá saber con precisión las metas a alcanzar, analizar las formas de enseñanza y de organización que se han desarrollado en la institución, para lograr evaluarlos e identificar los obstáculos y sus posibles causas.

a escuela mejore su funcionamiento pueden existir muchas formas para comenzar pero lo mas importante es conocer afondo los propósitos generales de la

, 1999)

Por ello, es importante que en la fase de planeación, en el diagnóstico se tome en cuenta los propósitos educativos del nivel como parte de la misión, siendo ésta el punto de referencia que guíe la planeación estratégica de todo el proyecto, para no perder el rumbo a seguir y lograr cumplir con la meta en común.

Las profesoras manifiestan que el diagnóstico es el punto de referencia para iniciar su labor educativa, detectar necesidades y saber con qué elementos e instrumentos cuentan. En cuanto su elaboración comentan que la base principal es la observación, jerarquizar sus necesidades y realizar actividades como entrevistas a niños y padres de familia, mismas que analizan en las reuniones de consejo técnico.

Para comenzar el diagnóstico es importante que los profesores cuenten con información teórica que les permita comprender la esencia del proyecto escolar y el diagnóstico, pues serán ellos quienes lo lleven a la práctica. Para analizar la situación actual del Jardín de Niños, es necesario que el colectivo escolar se reúnan (generalmente lo hacen en el tiempo asignado al consejo técnico), con el propósito de participar, dialogar, organizarse y establecer acuerdos, ya que es importante que los docentes reciban información suficiente y confiable que respalde su análisis.

Para ello, egia para  
problemáticas y toda la información obtenida la puedan identificar en tres ámbitos principalmente:

- ❖ Aula (trabajo técnico pedagógico)
- ❖ Organización y funcionamiento general del plantel
- ❖ Relación entre escuela y familia

Estos tres ámbitos constituyen la acción escolar, pues en su conjunto son los aspectos principales en los que se desarrolla la tarea educativa. En el documento antes citado y en formatos proporcionados a la escuela se describen de la siguiente manera:

- Aula (trabajo técnico pedagógico): se les pide describir las formas de trabajo sobre metodología, planeación, organización, uso de recursos, espacios, tiempo, así como evaluación y necesidades de actualización.
- Ámbito organización y funcionamiento general del plantel: en él se analizan las formas de organización docente, distribución y aprovechamiento del tiempo, función directiva y desarrollo de las reuniones de consejo técnico.
- Ámbito relación entre la escuela y familia: en éste se considera la participación de los padres en todas las actividades escolares e interés puesto en ellas.

En el diagnóstico es conveniente que las fuentes que vayan a consultar se localicen en la escuela, ya que éstas les podrán proporcionar información sobre los acontecimientos cotidianos del plantel.

consistentes pues nos ofrecen información directa sobre lo que pasa al interior de esta, es por eso que conviene consultar primero a los maestros y usuarios para acercarse a estos posibles problemas y , posteriormente, corroborarlos en otras

#### 4.4.2 FUENTES DE INFORMACIÓN

a) Lista de problemas sentidos por los profesores.

En los documentos elaborados por la Secretaría de Educación Pública se considera como primera fuente de información la opinión de los maestros, por que son ellos quienes mejor conocen el funcionamiento, la organización, los recursos y los problemas a los que se enfrenta en el aula; por ello, es importante que los docentes intercambien sus experiencias para identificar los problemas principales y tener claro en cuales pueden intervenir.

Los profesores del jardín de niños realizaron un listado de problemas en donde cada integrante expresó su opinión con base en su trabajo cotidiano, dando como resultado una lista de las situaciones problemáticas que infieren en su trabajo, siendo la siguiente:

- No hay secuencia correcta de acuerdo al nivel educativo de los niños.
- La poca importancia que le dan los padres de familia al nivel dificulta disponer de los materiales.
- El no respetar los materiales y espacios de cada turno.
- Los espacios técnicos no se aprovechan, pues no se analizan temas sentidos por el equipo.
- El tiempo no es suficiente para buscar materiales y para enriquecernos.
- La elaboración de los documentos distrae el trabajo directo con los niños y no es posible realizarlo en el horario de los niños, llevando a casa el trabajo.

- Las formas en cómo se pide el registro de la documentación que maneja el docente es agobiante y esta causando tensión (instrumento de evaluación).
- La información tanto en lo pedagógico como en otros aspectos como administrativo y de organización llega a destiempo y deformada.
- No hay apoyo en orientar el trabajo específico con niños de 3 años
- Que saquen constantemente al docente.
- La presión para entregar documentos, etc.
- El turno vespertino no recibe apoyo en la frecuencia necesaria en relación a los programas de apoyo (pláticas de salud, CAPEP, etc).

A pesar de que hay varios problemas encaminados a tareas administrativas donde el docente no puede intervenir de manera directa para solucionarlos, también es cierto que afectan su trabajo en el aula debería haber más atención de las autoridades educativas para corregirlos. Por otra parte hay problemas que reconocen los docentes dentro de la escuela en la que su intervención sería primordial para analizar y buscar posibles soluciones como los siguientes: la poca importancia que le dan los padres de familia, los espacios técnicos no se aprovechan, no hay apoyo en orientar el trabajo con niños de tres años, que saquen constantemente al docente del aula y la falta de apoyo al turno vespertino en lo que se refiere a programas de apoyo.

#### b) Entrevista a niños

Como otra etapa de la elaboración del diagnóstico fue recabar información sobre la opinión de los alumnos y los padres de familia, ya que estos son una fuente de información primordial para conocer su punto de vista acerca del trabajo docente y la organización de la escuela, permitiendo que los profesores reflexionen sobre ello, tomándolos en cuenta en el desarrollo de las actividades, con el fin de mejorar los aspectos en los que identifiquen problemáticas.

Para conocer la opinión de los alumnos acerca del funcionamiento de la escuela, así como de las formas de enseñanza y aprendizaje, el equipo docente elaboró y aplicó un cuestionario conformado por seis preguntas:

- ¿Qué me gusta más de la escuela?
- ¿Qué te gusta de los que hace tu maestra?
- ¿Qué es lo que no te gusta de la escuela?
- ¿Qué es lo que no te gusta de lo que haces en tu salón?
- ¿Qué has aprendido en la escuela?
- ¿Cómo te sientes en la escuela?

La información fue recabada en un primer momento por grupos y posteriormente de manera general, contemplando tres aspectos principalmente:

1. lo que más me gusta de la escuela y la maestra
2. lo que no me gusta de la escuela y la maestra
3. los aprendizajes de los niños.

Para este análisis se identificaron categorías, asignándoles un valor numérico dependiendo de las veces en las que se repetían las respuestas de los alumnos.

Sin embargo, recabar esta información no fue una tarea fácil, debido a que por la edad de los niños, se requiere que en algunos casos las docentes interpreten sus respuestas, ya que no son concretas, esto con el fin de obtener información lo mas verídica posible que permita comprender la situación real del plantel.

De acuerdo, con el análisis de los resultados obtenidos de los cuestionarios aplicados, los profesores llegaron a la conclusión que los principales problemas de la escuela es que en el trabajo cotidiano se le ha dado más importancia al desarrollo de las habilidades en las actividades prácticas, motrices y lúdicas, sin concretarse en conocimientos o aprendizajes. Otro punto es la dificultad para



establecer límites de conducta que afectan la convivencia dentro del salón de clases, por último poder clarificar los propósitos educativos tanto en la planeación, realización y evaluación.

Esta conclusión es incongruente con los resultados que se obtuvieron de la aplicación de los cuestionarios; ya que pudimos observar que las respuestas de los niños no eran claras y poco significativas por ejemplo, al preguntarles que te gusta de la escuela, la mayoría contestó que los juegos, ¿Qué te gusta de la maestra? su bata, ¿Cómo te sientes en la escuela? Bien.

En este sentido no decimos que estén equivocados los docentes, sino que las conclusiones a las que llegaron son producto de sus observaciones y una autoevaluación de su trabajo y no de los cuestionarios, consideramos que este instrumento es poco útil para niños de esta edad, al no justificar sus respuestas,

Finalmente, el equipo docente estableció como acuerdos para el mejoramiento del trabajo educativo utilizar el juego como herramienta para la adquisición de conocimientos al identificar los contenidos actitudinales, conceptuales, procedimentales que por edad le corresponde a cada grado; A través de círculos de estudio, buscar y generar estrategias para el logro de metas comunes en cuanto a los aprendizajes de los niños, así como para optimizar la convivencia docente-alumno y alumno-alumno; Dentro de las actividades cotidianas estudiar y favorecer los valores universales en la comunidad educativa; seguir respetando las características del alumno preescolar en todas las actividades e incrementar su conocimiento sobre el desarrollo del pensamiento de los niños.

#### c) Cuestionario a padres de familia

Para recabar información acerca de la participación de los padres de familia y conocer sus expectativas con respecto al trabajo realizado en el Jardín de Niños, el equipo docente aplicó un cuestionario a 55 padres de familia de un total de 76, esto

equivale al 72.3 % de la población consultada, siendo esta una muestra significativa en las que se aplicaron las siguientes preguntas:

- ¿Qué espera que el Jardín de Niños brinde a sus hijos?
- ¿Qué opina de la organización del Jardín de Niños?
- ¿Cómo describirías el funcionamiento del Jardín de Niños?
- ¿Qué ha aprendido su hijo en el Jardín de Niños?
- ¿Cuál es su opinión sobre la enseñanza de los maestros (educadoras, Prof. de música, educación física, directora y trabajador manual)
- ¿Qué le gustaría que se le enseñara a su hijo?
- ¿Cómo el Jardín de Niños los involucra en la educación de sus hijos?
- ¿Qué le gustaría sugerirnos?

Posteriormente, organizaron la información en fichas describiendo sus fortalezas y debilidades en tres aspectos centrales: 1) la enseñanza 2) organización y funcionamiento de la escuela 3) relación con los padres de familia

De acuerdo con los resultados que arrojó el cuestionario los profesores clasificaron como fortalezas en cada una de las etapas: 1) la enseñanza, brinda un ambiente agradable en donde el niño se socializa, adquiere habilidades, confianza, autonomía, responsabilidad y valores morales, aspectos que le permitan desarrollarse de forma global.

En este sentido, los padres consideran que el personal docente está preparado para ofrecer una adecuada educación, sin embargo, manifiestan como debilidades la ausencia de la lecto-escritura, falta de talleres (computación, danza, cerámica y natación), en cuanto a educación física y música les parece poco el tiempo dedicado a estas clases.

2) Con respecto a la organización y funcionamiento del Jardín de Niños como fortalezas se mencionan: una adecuada organización de la escuela, el buen trato hacia los niños y padres, excelente equipo de trabajo. Mientras las debilidades están en la falta de organización con la sociedad de padres, ser exigentes en las actividades y brindar más atención a los niños.

3) En cuanto a la relación con los padres de familia las fortalezas están vinculadas con la participación en actividades de educación física, matrogimnasia, manualidades e investigaciones, éstas con la finalidad de concientizarlos sobre la importancia de convivir con sus hijos, valorarlos y respetarlos, así como brindar apoyo a los maestros en el caso de presentarse alguna dificultad en el aprendizaje, como debilidades no especifican ninguna.

d) Clasificación de actividades con padres de familia

De igual forma, se clasificaron las actividades en las cuales se requiere la participación de los padres de familia, tomando en cuenta su opinión 1. El trabajo en aula, en este se desarrollan tareas relacionadas con cada uno de los proyectos de aula, pláticas sobre el desarrollo del niño, muestras pedagógicas, actividades musicales y matrogimnasia. 2. Apoyo en el ambiente familiar para mejorar la atención educativa de los niños y las niñas, se llevan acabo juntas informativas sobre el trabajo en preescolar, convivencias e investigación. 3. Apoyo a alumnos que presentan dificultades en el aprendizaje, aquí realizan platicas informativas sobre el desarrollo del niño de forma individual para tratar casos especiales. 4. Necesidades materiales y financieras del plantel, cuestiones sobre recursos económicos necesarios para realizar eventos tradicionales y cívicos.

Al mismo tiempo los docentes elaboraron un cuestionario con el propósito de obtener una visión objetiva acerca del servicio que se ofrece en cuanto a su calidad, delimitar corresponsabilidades y ampliar las líneas de comunicación con los padres de familia. Concluyendo que la comunicación y la relación con ellos es

buenas pues se muestran accesibles, además que en ocasiones se requiere mayor participación de su parte en eventos tradicionales, cívicos y deportivos, mostrando un gran apoyo a este tipo de actividades.

Este análisis continuó con responder a cinco preguntas propuestas en la ficha, las cuales son:

- ¿Cuándo y para qué se reúnen los maestros y los padres de familia?
- ¿Qué asuntos tratan?
- ¿Qué información reciben los padres?
- ¿Qué les disgusta?
- ¿Cuáles podrían ser las causas?

Los maestros mencionan que los asuntos que tratan cuando se reúnen con los padres de familia son principalmente juntas al inicio de curso, informativas, para ceremonias cívicas, formación de mesa directiva y de comité de emergencia, consejo de participación social, eventos tradicionales, pláticas informativas del área de educación física y música. El propósito de éstas es tratar asuntos sobre la organización de grupos, las formas de trabajo del nivel, conmemoración de hechos históricos, funciones de las distintas comisiones (brigada, comité de emergencia, mesa directiva), reglamento de la institución.

Considerando la información de las tres primeras preguntas los docentes determinaron que a los padres de familia les disgusta asistir constantemente a la escuela, la suspensión o reducción del horario de clases, falta de asistencia de la profesora, dar apoyo económico, la mala organización e impuntualidad en eventos y que estos coincidan con los de la primaria.

Especifican como posibles causas a estas cuestiones la prioridad a otro tipo de actividades, apatía al no encontrar sentido a las acciones realizadas, no disponer

de tiempo para cuidar a sus hijos, poco reconocimiento a la labor docente, la existencia de diferentes demandas económicas al interior del hogar, y no contar con tiempo suficiente para asistir a las actividades.

Por último, para mejorar la participación de la familias en la educación de los niños el equipo de trabajo propuso calendarizar las actividades anticipadamente relacionadas con eventos cívicos, culturales, sociales, en la primera junta anual; dar a conocer la importancia de la colaboración de los padres en el plantel a través de trípticos, volantes o carteles; organizar eventos deportivos, salidas a centros recreativos, fiestas (cumpleaños de los niños); impartir talleres de cocina, costura, belleza y formar la escuela para padres.

#### e) Trabajos de los niños

Por otra parte las producciones o trabajos de los niños, contemplan información que refleja las formas de enseñanza (¿qué se enseña y cómo?), las actividades más frecuentes, el tiempo dedicado, las dificultades y avances de los alumnos. Al equipo docente le corresponde determinar que tipo de información desea obtener de este material y tenerlo claro, para poder detectar los problemas y proponer las estrategias adecuadas para resolverlos.

Al respecto, los docentes analizaron las producciones de los niños, dibujos, grafías, investigaciones, carteles, actividades que realizan en el salón de clases con el fin de reflexionar acerca de los procesos de enseñanza y su contribución para el logro de los procesos educativos.

En primer lugar cada integrante del equipo hizo el llenado de una tabla dividida en tres aspectos: producciones de los niños, frecuencia y propósitos, está con el fin de hacer un concentrado de todo el Jardín de niños para lograr identificar que actividades realizan y la finalidad que le dan a cada una de ellas.

## JARDIN DE NIÑOS: JUSTO SIERRA

PRODUCCIONES DE LOS NIÑOS	FRECUENCIA	PROPOSITOS
INVESTIGACIÓN		
DIBUJOS		
RECORTES		
PEGADO		
GRAFIAS		
COPIAS		
MODELADO		
CREACIONES ORIGINA- LES DE LOS NIÑOS		
TAREAS		
OTRAS (ESPECIFIQUE)		

Con base en este cuadro se elaboraron una serie de preguntas para resolverlas conjuntamente, permitiéndoles reflexionar sobre su trabajo generado en aula, mismas que estaban divididas en tres categorías.

I.- ¿Cómo son las producciones de los niños?, integrada por las siguientes preguntas: ¿a partir de qué se decide la realización del ejercicio?, ¿las producciones son elaboradas por los alumnos?, ¿los productos elaborados por los niños son elaborados por los maestros?, ¿los productos son elaborados por los alumnos con el apoyo de la madres y padres de familia?

Como resultado de esta primera categoría se llegó a la conclusión que los ejercicios se deciden a partir de los intereses, características de los niños y los propósitos educativos que plantea el programa de Educación Preescolar, además que en algunas ocasiones los productos son elaborados con la colaboración de los

padres de familia y el apoyo del docente, ya que este guía, orienta, conduce, y facilita el logro de la metas planteadas.

2.-Categoría ¿Qué tipo de ejercicios y actividades presentan las producciones de los niños?, integrada por ¿cuáles son los ejercicios que predominan?, ¿los ejercicios se realizan de manera individual, por equipo o colectivamente?, ¿qué habilidades se desarrollan con la realización de los diversos ejercicios?, ¿qué conocimientos se fortalecen con la realización de los ejercicios?.

El equipo coincide en que los ejercicios que predominan son dibujos, recortes, campañas, mensajes y creaciones originales, los cuales se realizan de forma colectiva e individual de acuerdo a las necesidades y dinámica de cada grupo, mientras las habilidades que se desarrollan con estos trabajos son principalmente motrices, de resolución de problemas comunicativos, desarrollo del lenguaje oral, escrito, la imaginación y el adecuado uso del material, favoreciendo conocimientos como la ubicación espacial, sistematización, comunicación, conocimiento sobre el medio, concepto de número, escritura, lenguaje oral, historia y tradiciones.

3.- La última categoría se encaminó hacia la evaluación: ¿Cómo son valorados los ejercicios y producciones de los niños?, ¿qué tipo de correcciones hace?, ¿qué tipo de calificaciones asigna?, ¿de qué manera sabe el alumno que está cumpliendo con lo esperado?, ¿de qué manera sabe el profesor que está cumpliendo con lo esperado?, ¿de qué manera sabe el profesor que el alumno está cumpliendo con los propósitos educativos?

Para terminar con la última categoría, consideran que el tipo de corrección que se hace es a través de los ejercicios de forma reflexiva, tomando en cuenta a todo el grupo, ésta se realiza por medio de relaciones y cuestionamientos, siendo motivados mediante aplausos, sellos, dulces y felicitaciones.

Consideran que este trabajo les permitió rescatar la importancia de desglosar los propósitos, dándose cuenta que toda producción requiere de planeación para tomar las decisiones adecuadas.

Esta actividad fue significativa para los docentes, al reflexionar sobre las actividades a las que les dan prioridad en su planeación, como las realizan, evalúan y si los resultados que obtienen logran los propósitos educativos del nivel.

#### f) Estadística escolar

Otra fuente de información considerada dentro del diagnóstico es la estadística escolar que rara vez es utilizada por los docentes, ya que la consideran como un requisito administrativo y no como un documento útil que proporciona datos sobre los registros de inscripción, asistencia, ausentismo, deserción, mismos que ayudarán a identificar los problemas del Jardín de Niños.

Como primera parte de esta tarea el equipo docente concentró las estadísticas de tres ciclos escolares recientes. Posteriormente resolvió una serie de preguntas reflexivas sobre la información recabada siendo las siguientes:

- ¿En qué grados aumentó la matrícula?
- ¿En qué grado decrece la matrícula?
- ¿En qué grados se mantiene constante la matrícula?
- La matrícula de la escuela ¿Crece, decrece o se mantiene igual?
- ¿Cuáles son las posibles razones o causas por las que se registra mayor crecimiento o disminución de la matrícula escolar?
- ¿Cómo ha enfrentado la escuela el incremento o decremento de la matrícula escolar?
- ¿Qué acciones se han puesto en marcha?



El cuestionarios les ayudo a visualizar que la matrícula es mayor en el tercer grado, aunque se tuvo la necesidad de hacer un grupo de primer año por la llegada de niños de tres años de edad, además que la matrícula se ha mantenido casi sin variables en cuanto a número total de alumnos al inicio y al termino del ciclo escolar.

A su vez, las preguntas les ayudó a reflexionar sobre la influencia o incidencia de su trabajo sobre estos datos, así como la toma de acciones que han emprendido para captar y mantener el mayor número de alumnos en el preescolar.

Finalmente, el equipo concluyo que se requiere seguir incrementando la matrícula con base en estrategias que permitan que la comunidad conozca el trabajo que se lleva a cabo en el preescolar, para motivar a los padres de familia a inscribir a los niños en el turno vespertino.

#### g) Aprovechamiento del tiempo

Por otro lado, el tiempo dedicado a la enseñanza real fue otro punto de análisis, mismo que comenzó con el registro de tiempo de las actividades que cada educadora efectúa en una jornada de trabajo durante una semana, realizando un concentrado relacionado con; actividades de enseñanza y trabajo efectivo, actividades complementarias, interrupciones y suspensiones, ejemplo:

## REGISTRO DE ACTIVIDADES

LUNES

ACTIVIDAD	HORA DE INICIO	HORA DE TERMINO	DURACIÓN
Honores a la bandera			
Música y movimiento			
Narración de cuento			
Actividad de elaboración			
Organización de materiales			
Recreo			
Asamblea			
Juego navío			
Despedida			

En un principio dieron sus resultados por grupo para que consecutivamente se integraran y plasmaran de manera gráfica los datos de todo el equipo, integrado por cuatro profesoras de grupo, el profesor de música y el de educación física.

Ejempló:

## CONCENTRADO Y CLASIFICACIÓN DEL TIEMPO

ACTIVIDADES DE ENSEÑANZA Y TRABAJO EFECTIVO CON LOS ALUMNOS	T	ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS	T	INTERRUPCIONES	T	SUSPENSI-ONES	T
Juego del calor	20	Saludo	40	Baño	20	Permiso económico	180
Expresión oral.	50	Honores	20	Intervención	15		
Película de las estaciones del año	45	Acomodo mesas	50	vacía			
Lectura de cuentos	60	Asamblea	50				
Descripción	30	servir fruta	10				
laminas		Localizar	40				
Pegar papel	20	material					
convivir	30	Recreo	120				
		Educ.fisica	60				
		Música	30				

Esta tabla refleja de forma global el tiempo aproximado que se utiliza en una jornada de trabajo durante una semana, equivalente a 900 minutos por profesora, de estos el 28.3 % corresponde a la enseñanza de trabajo efectivo, el 46.06 % se destina a actividades complementarias (honores a la bandera, organización de materiales, saludo, pase de lista, recreo, reparto de material, despedida), el 3.8 % a interrupciones y el 20 % a suspensiones (tiempo asignado a apoyos colaterales).

Después del análisis de los datos el colegiado inicio una etapa de discusión sobre la diferencia entre conocimiento y aprendizaje para el adecuado planteamiento de los propósitos educativos, su labor docente y los procesos de enseñanza aprendizaje que pone en marcha en cada una de sus actividades que realizan. En este espacio cada profesor dio su definición de ambos conceptos, aunque no llegaron a una conclusión, solo argumentaron que al tener claro el objetivo de la

educación que brindan, les permitirá transformar las actividades complementarias en actividades de enseñanza real.

Con base en estas reflexiones elaboraron de manera conjunta un cuadro describiendo las fortalezas y problemas que se les presentan al organizar el tiempo de su labor educativa diaria. Dentro de sus fortalezas el colectivo reconoce que todas las actividades tiene una razón de ser desde el programa mismo. En cuanto a sus problemas consideran que les falta clarificar los propósitos y secuenciarlos en la práctica cotidiana, tomando en cuenta las características del grupo.

Por lo anterior, el colectivo propone que entre mejor se tenga organizado el tiempo, mejor se influirá en un correcto planteamiento de los propósitos, mientras que estos repercutirán en la realización de los actividades y a puntualizar la secuencia didáctica dentro de la planeación de cada proyecto. Al termino de estas actividades concluyeron que era importante revalorar la función que realizan cotidianamente y el impacto que se dejan en los niños.

#### **4.4.3. DIAGNÓSTICO POR ÁMBITO**

Dentro del diagnóstico es conveniente detectar las causas, por que permiten conocer el fundamento u origen del problema, mediante un trabajo de análisis en el que son indispensables los conocimientos y experiencias de los profesores, permitiéndoles identificar cuales pueden ser resueltos desde la escuela y en cuales no pueden incidir.

Para tener claro lo realizado en todo el proceso de recolección de información integraron los datos en cuadros organizados en ámbitos donde enlistaron sus fortalezas y debilidades.

AMBITO: AULA (TRABAJO TÉCNICO PEDAGÓGICO)

RASGOS POSITIVOS (Fortalezas, aspectos que deben mantenerse y requieren mejoras menores)		PROBLEMAS (Debilidades , aspectos que requieren cambios importantes)	
	CAUSAS		CAUSAS
<p>-Se realizan habilidades motoras hacia la consolidación de aprendizaje, a partir de la transformación de la practica docente</p> <p>-Se respetan las diferentes actividades lúdicas con base en las características y desarrollo de los alumnos.</p> <p>-Existe la apertura para transformar la práctica docente en beneficio del proceso de enseñanza aprendizaje.</p> <p>-Se utiliza actualmente por los docentes la evaluación como un recurso cualitativo para describir logros y avances de los alumnos</p>	<p>-El estudio autogestivo, análisis y reflexión del colectivo a través de evidencias tangibles.</p> <p>-Se propicia al dar respuesta oportuna a las necesidades de aprendizaje de cada grupo.</p> <p>-Debe existir una transformación docente a partir del quehacer educativo en repuesta a las demandas del sistema educativo.</p> <p>-Se identifica con mayor facilidad cual fue el impacto del proceso enseñanza - aprendizaje</p>	<p>-Poder identificar los propósitos educativos, tanto en la planeación como en la realización y evaluación de las actividades diarias.</p> <p>-Carga excesiva de documentación a nivel docente y directivo.</p> <p>-Establecer límites de conducta que afectan la convivencia en el plantel.</p> <p>-Hace falta generar un equilibrio entre las técnicas de trabajo para beneficiar no solo las habilidades manuales (motoras).</p>	<p>-Hace falta documentarnos para entenderlas e integrarlas.</p> <p>-Falta de coordinación con las autoridades.</p> <p>-Dificultad para establecer límites desde la casa al no tener claro de los roles de autoridad.</p> <p>-Hace falta incrementar el conocimiento de más técnicas y de que habilidades se pueden favorecer en cada una de ellas, así como conocimientos.</p>

AMBITO: RELACIÓN ENTRE LA ESCUELA Y LA FAMILIA

RASGOS POSITIVOS (Fortalezas, aspectos que deben mantenerse y requieren mejoras menores)		PROBLEMAS (Debilidades , aspectos que requieren cambios importantes)	
	CAUSAS		CAUSAS
<p>-Los padres perciben a un personal docente preparado y capacitado.</p> <p>-Existen cambios importantes por parte de los alumnos en cuanto a: convivencia, compartir, sociabilización y autonomía.</p> <p>-Los padres de familia muestran interés y disposición para participar en actividades educativas y culturales recreativas</p>	<p>-Porque se ofrece una buena educación</p> <p>-El jardín de niños ofrece un buen desarrollo para que los niños inicien su educación social y emotiva.</p> <p>-Por la integración, comunicación y organización de la comunidad educativa.</p>	<p>La poca importancia que reflejan los padres ante lo que es el nivel.</p> <p>-El padre de familia solicita se le enseñe más sobre lectura y escritura.</p>	<p>-Concientización de la labor que corresponde a todos los niveles.</p> <p>-Información distorsionada de los medios.</p> <p>-Angustia de los padres por las demandas del siguiente nivel.</p> <p>-La oferta de la educación que ofrecen los jardines de niños particulares en respuesta de beneficiar las demandas de los padres.</p>

AMBITO: ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO GENERAL DEL PLANTEL

RASGOS POSITIVOS (Fortalezas, aspectos que deben mantenerse y requieren mejoras menores)		PROBLEMAS (Debilidades , aspectos que requieren cambios importantes)	
	CAUSAS		CAUSAS
<p>-Existe buena organización siendo óptima.</p> <p>-La escuela funciona bien, buen trato hacia los niños y hacia los padres</p> <p>La matrícula del jardín de niños se mantiene estable en relación a la cobertura del nivel</p>	<p>-El equipo de trabajo esta bien organizado funcionando como corresponde cada uno de los miembros.</p> <p>-Por la proyección a la comunidad del trabajo de la escuela.</p>	<p>Existe dificultad para disponer de los materiales</p> <p>-No se respetan los materiales y espacios por turnos.</p>	<p>-Debido a que el turno de comparte.</p> <p>-Falta de espacios protegidos.</p>

De esta manera, al equipo de trabajo terminó su diagnóstico, mostrando en su

materiales a utilizar. Ellos

mencionan como causa no contar con espacios, robos frecuentes y falta de respeto a los niños por parte de los docentes y alumnos del turno matutino.

Consideramos que estos problemas planteados por las docentes se pueden resolver a través del diálogo con la directora y profesoras del turno matutino, pero no son un obstáculo para lograr un aprendizaje significativo en los alumnos, siendo

éste el objetivo principal del proyecto educativo, por lo cual tendría mas trascendencia si se enfocaran en situaciones relacionadas con su planeación, su didáctica, la evaluación y observaciones del trabajo de los niños.

En lo que se refiere a su actualización exponen como principal causa las carencias en su formación profesional, obstaculizando su óptimo desempeño.

consideren aspectos sobre las relaciones de trabajo entre los miembros del plantel, su organización, programas colaterales y de relaciones con los padres de familia, así como las exigencias administrativas. A partir de esto el equipo docente incorporó como problemas principales el desinterés y la falta de participación de los padres de familia, así como las exigencias administrativas sobre documentación.

Como descripción de las causas a estos problemas mencionan la falta de difusión del nivel, así como el poco interés de los padres de familia y la información a destiempo por la mala organización de las autoridades, concluyendo que en el único ámbito donde pueden incidir es en el primero (padres de familia).

Es importante mencionar que al informar a los padres de familia sobre el nivel educativo y su importancia se puede lograr un mayor involucramiento de ellos en todas las actividades que requiere la escuela. Mientras en la tarea administrativa la mala organización de las autoridades a generado la sobrecarga de trabajo al docente descuidando en ocasiones su labor en el aula.

de información sobre las funciones de la supervisora, interrupciones laborales, coordinación de funciones, relación entre autoridades y mecanismos para la toma de decisiones.



En este apartado exponen las problemáticas relacionadas con la desvalorización a las funciones del director, poco apoyo al turno vespertino con relación a los programas (CAPEP, salud) y carga excesiva de documentación. A pesar de que son problemas que enfrentan en su trabajo diario no se puede dar solución dentro de la escuela a este tipo de dificultades, ya que dependen del orden administrativo.

Sin embargo, no contemplaron el trabajo en equipo como otro punto de análisis en el cual nuestras observaciones en reuniones de consejo técnico y en las entrevistas aplicadas a la profesora Rosalinda y al profesor de educación física, notamos que el resto del equipo no toma en cuenta sus opiniones, provocando en algunas ocasiones poca participación y aceptación de los acuerdos con inconformidad, por lo tanto, no consideraron este aspecto como un problema, ya sea por que no estén conscientes o debido a que sus relaciones de trabajo es de muchos años formando una rutina que hace ver esta situación normal.

Concluyendo de esta manera su diagnóstico, para continuar con la elaboración de su proyecto escolar o llamado por la SEP Plan de Mejoramiento, en el cual se tomara en cuenta todos los datos arrojados por el diagnóstico.

#### **4.5. PLANEACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROYECTO ESCOLAR**

Teniendo como base el diagnóstico realizado y considerando los propósitos educativos del nivel preescolar se inicia la elaboración del proyecto escolar, fijando los propósitos a alcanzar.

Para facilitar la elaboración de su proyecto escolar trabajaron sobre un formato organizado por ámbitos, en los cuales se exponía la problemática, los objetivos, acciones a realizar para mejorar esa problemática, tiempo en que se llevara a cabo cada acción, los recursos que se requieren y la manera de evaluar las actividades planteadas.

A continuación se muestran los cuadros elaborados por cada uno de los ámbitos:

#### PLAN DE MEJORAMIENTO

ÁMBITO: Aula (Trabajo técnico pedagógico )

PROBLEMÁTICA: Falta de integración del programa 2004

OBJETIVOS: Que el personal docente estudie y analice el PEP 2004 para operativizarlo.

ACCIONES	TIEMPOS	RECURSOS	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lectura y análisis del PEP 2004</li> <li>• Elaborar una planeación de acuerdo a los lineamientos del programa (ensayo)</li> <li>• Ampliar el conocimiento sobre las modalidades didácticas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CTC</li> <li>• CTC</li> <li>• CTC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa</li> <li>• Programa Fuentes Bibliográficas</li> <li>• Programa</li> </ul>	

En este ámbito, tienen como problemática la falta de integración del Programa 2004 y sus objetivos son que el personal docente estudie y analice el PEP 2004 para llevarlo a la práctica.

En este ámbito el problema al que se hace referencia no tiene relación con los problemas planteados en su diagnóstico por lo cual las acciones, tiempos y recursos no responden a las problemáticas detectadas. Consideramos que en su análisis les falta retomar temas como: qué se enseña, cómo se enseña, cómo evalúan el proceso de aprendizaje, qué materiales de apoyo utilizan,

cómo distribuyen el tiempo, a que contenidos y actividades les dan prioridad. Aspectos de los cuales retomaron en las fuentes consultadas.

Es trascendente señalar que en este tiempo se inició el pilotaje en algunos Jardines de Niños de la puesta en práctica del Programa de Educación Preescolar 2004 y algunas profesoras en su turno matutino estaban en escuela piloto, lo que pudo ocasionar su confusión e interés en este tema.

Como se observa se desfasa los datos obtenidos del diagnóstico a la problemática encontrada. Pero esto es resultado de la mala información del por qué y para qué hacer un proyecto escolar y la poca atención de la asesora técnica al preescolar, cumpliendo solo con las demandas de las autoridades. Después de un ciclo escolar dedicado a la elaboración del diagnóstico, nos preguntamos ¿De qué sirvió hacer un diagnóstico?

## PLAN DE MEJORAMIENTO

AMBITO: Organización y funcionamiento del plantel

PROBLEMÁTICA: Falta de revisión oportuna de los recursos

OBJETIVOS: Optimizar el tiempo y uso de los recursos, cumpliendo cada integrante del equipo con la función que le corresponde.

ACCIONES	TIEMPOS	RECURSOS	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar oportunamente recursos audiovisuales como T.V, DVD, grabadora y proyector</li> <li>• Que los profesores prevean sus materiales antes de dar clase</li> <li>• Prever los recursos necesarios para el logro de las actividades educativas planeadas en beneficio de la potencialización de competencias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Semana</li> <li>• Variable</li> <li>• Juntas técnicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• T.V, DVD, grabadora y diversos</li> <li>• Material bibliográfico y de rehúso</li> </ul>	

Sin duda el tiempo es un elemento esencial de la organización, el cual se maneja por horarios, el cual no es utilizado en su totalidad para la enseñanza de contenidos, sino que hay un tiempo para ceremonias, recreos, entre otras.

De manera general el tiempo está pensado y distribuido para el trabajo individual de los docentes y alumnos con programas externos iguales para todos. Es por esta razón que los docentes en ocasiones en vez de ocupar el tiempo para el aprendizaje de sus alumnos, lo utilizan para el llenado de formatos; es decir están mas ocupados a cuestiones administrativas que en el trabajo pedagógico que ayude a reflexionar a sus alumnos de sus propios conocimientos y de su realidad social en la que están viviendo.

En este formato del ámbito de Organización y Funcionamiento General del Plantel, encontraron los docentes como problemática la falta de revisión oportuna de los recursos, y sus objetivos fueron optimizar el tiempo y el uso de los recursos, cumpliendo cada integrante del equipo con la función correspondiente.

Aunque ya tenían información recopilada en el diagnóstico no se retoma para plantear sus acciones, enfocándose solo a prever los recursos para la realización de las actividades.

Siendo los recursos una parte importante de la organización, aspectos con mayor peso podrían ser: la organización y función de los maestros, la labor directiva, reuniones de consejo técnico y el trabajo en equipo. Consideramos que estos les hubieran permitido enfocarse en aspectos relevantes para mejorar su práctica educativa tanto en su trabajo individual como las tareas a desempeñar en conjunto.

## PLAN DE MEJORAMIENTO

AMBITO: Relación entre la escuela y las familias

PROBLEMÁTICA: Desconocimiento del trabajo en el nivel Preescolar

OBJETIVOS: Promover el conocimiento del objetivo y propósito del nivel Preescolar

ACCIONES	TIEMPOS	RECURSOS	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pláticas para dar a conocer objetivos y propósitos</li> <li>• Dar a conocer a los padres de familia la importancia de la educación física</li> <li>• Dar a conocer a los padres de familia la importancia de música y movimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Septiembre</li> <li>• Septiembre Junio</li> <li>• Septiembre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa y reglamento escolar</li> <li>• Laminas y proyector</li> <li>• Laminas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La asistencia de padres de familia un 80% se comprometió con el reglamento y el apoyo a la labor educativa</li> <li>• La asistencia fue de un 85%. La evaluación fue verbal donde los padres expresaron dudas y puntos de vista</li> <li>• Fue asistencia del 75%. La evaluación verbal donde expresaron su inquietud y participación en las actividades artísticas</li> </ul>

PLAN DE MEJORAMIENTO

ÁMBITO: Relación entre la escuela y las familias

PROBLEMÁTICA: Desconocimiento del trabajo en el nivel Preescolar

OBJETIVOS: Promover el conocimiento del objetivo y propósito del nivel Preescolar

ACCIONES	TIEMPOS	RECURSOS	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conferencia sobre el tema de valores</li> <li>• Plática para padres sobre niños con necesidades educativas especiales</li> <li>• Involucrar a los padres de familia en actividades realizadas durante el ciclo escolar , convivencia tardes de trabajo, actividades musicales y deportivas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Octubre</li> <li>• Febrero</li> <li>• Durante el ciclo escolar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conferencista Equipo de sonido</li> <li>• Especialista CAPEP</li> <li>• Diversos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La asistencia fue de un 80%, se observó una buena sensibilización en padres y niños</li> </ul>

En este ámbito, acordaron los docentes que la problemática es el desconocimiento del trabajo en el nivel preescolar. El objetivo es promover el conocimiento del objetivo y propósitos del nivel preescolar. Como podemos ver la problemática detectada, objetivos, acciones y tiempos son congruentes con las problemáticas de su diagnóstico. Por otro lado en el seguimiento y evaluación solo en una actividad se menciona lo que se evaluara pero de forma cuantitativa solamente.

Mediante el ejercicio de la participación es posible asumir más fácilmente como propios los objetivos de la institución, aumentar la motivación y el sentido de pertenencia a la escuela, con ello lograr un mayor compromiso de mejorar la calidad en todos los aspectos de la vida escolar.

Por lo anterior, podemos comentar que las acciones tomadas por el equipo de trabajo deben ser estudiadas y visualizadas con mayor profundidad de acuerdo a sus necesidades, ya que hay aspectos que influyen y determinan la particularidad de cada institución.

Por ello, es importante que el equipo técnico de la escuela considere la globalidad de la misma y recupere su intencionalidad pedagógica construyendo procesos de calidad que logren los resultados educativos. Para que esto suceda es necesario que la escuela realice una evaluación que le permita ver los logros alcanzados y las dificultades ante las que se encuentra.

Considerando a la evaluación como un proceso amplio que esta presente a lo largo de todo el proceso de enseñanza, desde la planeación de objetivos, las estrategias a desarrollar, su organización y los mismos procedimientos de evaluación, deben ser objeto de un juicio antes de la toma de decisiones.

Pues como ya dijimos la evaluación es un proceso continuo, que responde a la necesidad de formular juicios sobre cada nivel y cada proceso educativo.

La evaluación permite al docente establecer si los objetivos, los métodos y las condiciones han sido las adecuadas. Ya que el planear objetivos realizables y su verificación representa una importante retroalimentación del proceso educativo.

Al finalizar el ciclo escolar la directora, asesora metodológica y docentes realizaron la evaluación de su proyecto escolar; para esta acción también se les



proporcionó formatos que indicaban los aspectos a describir sin embargo, su proyecto no cuenta con indicadores de evaluación que ayude a evaluar el trabajo de forma objetiva, ni en que medida fue alcanzado el objetivo.

Es importante tomar en cuenta que no se debe evaluar por evaluar, sino hay que tener claro el porqué y para qué, generando en los docentes una posibilidad de mejorar los proyectos, la organización de la escuela, el desempeño en el aula y tomar decisiones pertinentes que permitan lograr los objetivos planteados.

En el transcurso de todo el proceso de construcción del proyecto escolar del Jardín de N herramienta de gran utilidad en primer lugar para retomar los objetivos y principios del nivel educativo pues a partir de ellos se determinan las fuentes a consultar y los instrumentos a aplicar para conocer la situación que guarda la institución.

En segundo lugar se planearon las acciones a realizar para responder a la o las problemáticas detectadas por el colegiado de la institución.

Durante todo el proceso de construcción del proyecto escolar del Jardín de percatándonos de que aunque toda la información recopilada en su diagnóstico fue relevante mostrando datos interesantes sobre la situación que se vive en el preescolar, desde el sentir de los profesores hasta la estadística escolar, no fue aprovechada por los docentes en la conclusión de su diagnóstico, ni retomada en el proyecto escolar en la planeación de las actividades. Quizá esta situación es consecuencia de que no se apropiaron del proyecto, solo llenaron los cuadros y documentos que mandaban sus autoridades educativas.

Así mismo, aunque los cuadros para agrupar la información estaban divididos por ámbitos para una adecuada organización a los profesores muchas veces los confundían, a pesar de que en la etapa diagnóstica estuvo presente la

asesora metodológica, mientras en la etapa de elaboración del proyecto no se conto con su presencia pues se encontraba con los jardines piloto del programa 2004, ocasionando descontrol e incertidumbre sobre el trabajo realizado.

Por último pensamos que la realización del proyecto escolar en la institución sirvió para reflexionar de las carencias que se tienen sobre la formación y actualización profesional del equipo técnico de la institución y aspectos que pasan por alto en su trabajo diario. Pero también el papel que juegan las autoridades educativas en el diseño de estrategias y material para las escuelas. Sería interesante que den más libertad a las instituciones para elaborar sus instrumentos de investigación y a su vez dotarlos más de información teórica que les permita crear y apropiarse de su trabajo.

## CONCLUSIONES

Con base en la investigación hecha en el Jardín de Niños vespertino. Podemos decir que la experiencia vivencial sobre el trabajo que se realiza en educación preescolar nos deja varios conocimientos y al mismo tiempo muchas interrogantes.

Consideramos que este estudio de caso nos permitió acercarnos directamente con el entorno a estudiar y la negociación oportuna con la directora nos dio las facilidades tanto materiales, cómo el libre contacto con los actores participantes, es decir el colegiado de la institución, además de lograr observar una muestra de cómo los profesores enfrentan los cambios en este nivel escolar.

A través de las técnicas utilizadas y nuestra estancia en reuniones de consejo técnico, entramos al contexto educativo y conocimos cuales eran las ideas de la directora y profesoras tenían sobre el proyecto escolar y como lo construyeron. De igual forma aunque no era uno de nuestros objetivos dentro de la investigación, observamos como los profesores se enfrentaron a los cambios y disposición que constantemente ordena a la Secretaria de Educación Publica.

Cabe mencionar que el ciclo escolar en el cual realizamos la investigación fue un año de grandes cambios en la educación preescolar en México, por una parte la reforma que hizo obligatoria esta educación, por otra una curricula nacional nueva y la exigencia del cambio de la vida escolar.

Aunque la Educación Preescolar ha adquirido su importancia desde hace tiempo y ha sido considerada como parte de la educación básica sin ser obligatoria, también se ha descuidado al no ser objeto de estudio y de una evaluación continua. Se retoma su importancia con una reforma que se aprueba sin una investigación amplia de las posibilidades de llevarla a cabo, lo cual provoca cuestionamiento de sus propósitos, discusión sobre los retos y obstáculos a los que se enfrentaría la educación preescolar

Dicha reforma es vista como un acontecimiento político, al no ser la Secretaría de Educación Pública sino el Congreso de la Unión quien tomara la iniciativa para emprenderla.

Una de las características de esta reforma es que desde la elaboración de la propuesta curricular se han tomado en cuenta la opinión de docentes y directivo, hasta los cursos que se están impartiendo tienen como finalidad que el colegiado reflexione sobre su práctica, con el propósito de que ellos mismos se den cuenta de sus necesidades de actualización, organización del trabajo en el aula, tiempo dedicado a la enseñanza y el tipo de actividades que predominan en el desarrollo del trabajo con los niños.

Lo anterior puede ser un paso importante, ya que como se ha mencionado si ha las instituciones educativas se les impone una forma distinta de trabajo a la acostumbrada sin estar informados del ¿Por qué? y ¿Para qué?, es muy probable que solo se enfoquen a llenar documentos como requisito administrativo y las prácticas educativas permanezcan inalteradas sin lograr el propósito educativo.

En lo que se refiere a la propuesta curricular nos surgen algunos cuestionamientos, con respecto a una de las características del programa en la que se plantea que la docente diseñe sus situaciones didácticas y elija la modalidad de trabajo que considere conveniente, sin embargo, ¿Qué pasa con aquellas docentes que inician su labor educativa?, que no tienen la experiencia de trabajar con niños, ¿Cómo saber si la situación didáctica planeada es la más adecuada?, ¿Si las actividades permitirán lograr los propósitos?, ¿En qué momento es oportuno la intervención del docente?, si el programa propone orientar, guiar al niño a resolver problemas, pero no resolvérselos, propiciando su reflexión al ponerlo en una situación de aprendizaje.

Consideramos que hasta para las maestras que ya tienen experiencia no es un trabajo sencillo, ya que están acostumbradas a seguir patrones establecidos y ahora tienen que planificar el trabajo educativo mediante un proceso intelectual propio sin método específico ni formatos.

Para poder llevar a cabo esta forma de planear el trabajo, es necesario que las autoridades educativas se han congruentes con lo que plantea la reforma con lo que se les exige a las docentes.

No sólo la planeación es un reto, sino ponerlo en práctica y por medio de la observación identificar las competencias desarrolladas en los niños.

En la actualidad este servicio educativo para los padres de familia, sigue siendo una opción, ya que el niño puede ingresar a la primaria aunque no cuente con la constancia de haber cursado la educación preescolar ¿Y entonces como se va a lograr el aprendizaje continuo que se plantea entre el nivel preescolar y la primaria?, siendo esté el objetivo. Articular los tres niveles de educación básica

Aun que la reforma ha generado debates, investigaciones sobre la importancia de la educación preescolar, el diseño de una propuesta curricular, cursos, talleres para la actualización del docente y directivo, de nada va a servir si estos no se aplican en el aula y en la organización de la escuela, esperemos que esta reforma no quede solo en buenas intenciones, en la elaboración de materiales y, el llenado de documentos, sino sea la pauta para que realmente se inicie la transformación de las prácticas educativas.

En estas circunstancias la gestión educativa será la herramienta para ayudar a las escuelas en su reestructuración y organización, no sólo de espacios y materiales, sino en el trabajo individual y colaborativo que desarrolla cada

docente, así retomar el liderazgo que tiene a su cargo el director escolar para guiar a la escuela hacia el logro del objetivo del nivel preescolar.

Consideramos al proyecto escolar como una estrategia que ayuda a las instituciones a conocer el estado real que guarda la institución a través del diagnóstico y dar solución a las problemáticas ante las que se enfrenta. También creemos que de nada sirve que el colegiado elabore un proyecto escolar sino se apropian de los datos y conocimientos que se obtienen al realizar el diagnóstico.

Por ello, es importante saber ¿hasta qué punto las autoridades educativas deben guiar este proyecto?, ¿cómo lograr concientizar a los docentes sobre la importancia de cada proyecto que realicen?, ¿cuál debe ser la participación de la asesora? Pues como se mostró en el capítulo cuatro por una parte las autoridades educativas solicitaron un diagnóstico con base en los datos que ellos necesitaban, sin dejar actuar con libertad a los docentes y solicitando el llenado de formatos. En el segundo periodo en el cual toda esa información recabada en el diagnóstico debería de servir para encontrar la problemática principal del plantel y buscar las estrategias para subsanar las deficiencias se dejan totalmente a la deriva solo proporcionándoles un documento para que ellos concluyeran el proyecto.

El sentir de los profesores era de abandono y confusión pues después de hacer paso a paso lo que les solicitaban, después ellos tenían que establecer su forma de trabajo y acción sin ninguna guía. Por ello, es necesario que el docente se siga formando y actualizando y que las autoridades apoyen esta labor, considerando que un documento como el proporcionado sobre plan estratégico de transformación de 18 paginas no les dará las herramientas necesarias para cumplir con el objetivo planteado.

## BIBLIOGRAFÍA

- ACEVEDO  
diseño, operación, seguimiento y evaluación del proyecto escolar en la  
ed  
1999. México. 391-412pp.
- edición. Editorial Troquel Educación. Argentina.1998.191pp.
- Ed. Aique. Argentina.  
1997.166pp.
- ANDER-  
Editorial Lumen. Buenos Aires. 2002. 206pp.
- 5ª edición. Ed. Horsori. España.1998.250pp.
- itorial  
Graó. Barcelona.2000.33 pp.
- Antología de Gestión Educativa. SEP. México. 1999. 1-15pp.
- Grao España. 1998. 121-138pp.
- CARRASCO, José Bernardo y Calderero Hernández José Fernando.  
ciones RIALP. S.A. Madrid,  
España. 2000. 239pp.
- Latina. Octubre, 2000,27pp.Disponible  
en:<http://www.lie.upn.mx/docs/Especialización/Gestión/Lec2%20.pdf>.
- ituciones  
Antología de Gestión Educativa. SEP. México. 1999.143-158 pp.
- Debate sobre la obligatoriedad de la Educación Preescolar durante el  
segundo Periodo se sesiones Ordinarias del Tercer año de Ejercicio de la  
LVII Legislatura. Diputado Jaime Hugo Talancón Escobedo

- FULLAN, Michael y Andy Hargreaves.  
México. 2000. 190pp.
- FIERR  
encue
- Ediciones Santillana. Buenos Aires. 1997. 295pp.
- En revista de Educación 2001.núm.101.Octubre del 2003
- yecto educativo de centro. Una Perspectiva  
Curricular 1992. 328pp.
- 2002. 175pp.
- MANSILLA Ro  
torial Escuela española. Madrid. 1992.  
324pp.
- 
- PAREDES de Meaños  
l  
64pp.
- Educativa. SEP. México. 1999. 375-390 pp. ogía de Gestión
- 4 edición. Editorial la muralla. Madrid. 2004. 229pp.
- PODER EJECUTIVO FEDERAL. Secretaria de Gobernación.  
Oficial
- PODER EJECUTIVO FEDERAL. Secretaria de Gobernación.
- PODER EJECUTIVO FEDERAL. Acuerdo Nacional para la  
Modernización de la Educación Básica. México, SEP. 1992.



- de Gestión Institucional. Cuaderno para directivos escolares No.4. Ministerio de Educación. Buenos Aires. 2001. 32pp.
- Mexico.SEP. 1999. 7-26pp.
- profesionalización de la gestión educativa. Modulo 2. IIPE. Buenos Aires. 2000. 35pp.
- ncias para la profesionalización de la gestión educativa. Modulo 3. IIPE. Buenos Aires, 2000, 31pp.
- RAMÍREZ Raymundo Rodolfo. Dirección General de Investigación 18pp.
- RIVERA Ferreiro, Lucia. Anuario Educativo Mexicano: visión ucación Preescolar 155-170pp.
- Aljibe. Málaga. España. 1999. 337pp
- Secretaría de Educación Pública. (SEP) ograma de Educación 90pp.
- Actividades en el desarrollo de los proyectos en el Jardín de México, 1993. 125pp.
- Secretaría de Educación Pública.(SEP) escuela?. Elem 79 pp.
- Secretaría de Educación Pública. (SEP) estrategia para transformar nuestra escu 51pp.
- Secretaría de Educación Pública (SEP) . 2003. 18pp.
- Secretaría de Educación Pública (SEP) e Educación 142pp.
- Secret curricular en educación preescolar: orientaciones para fortalecer el

ón

- 2001-2006
- Secretaría de Educación Pública  
frente al desafío de la reforma de la educación p  
141pp.
- Secretaría de Educación Pública  
proceso de cambio: la Implementación de la Reforma Curricular en la
- Secretaría de Educación Pública  
[www.reformapreescolar.sep.gob.mx](http://www.reformapreescolar.sep.gob.mx).
- del 2003.16-17pp.

# ANEXOS

## ENTREVISTA A LA DIRECTORA

1. ¿Cuál es su nombre?  
Silvia Juana Nieto Salinas
2. ¿Con qué estudios profesionales cuenta?  
Normal de educadoras
3. ¿Cuántos años tiene laborando como directora?  
3 años
4. ¿Qué cargos ocupó anteriormente?  
Educativa en la mañana y directora en la tarde
5. ¿A partir de su experiencia en qué consiste el trabajo de directora?  
En tres aspectos, pedagógico, administrativo y humano. El pedagógico en la revisión de los programas de estudio, la planeación de las educadoras y ver que se cumpla el programa establecido. El administrativo la revisión de documentos y oficios, solicitudes al municipio, libro de caja. En humanos organización de eventos deportivos, cívicos, comisiones, honores a la bandera, entrada salida, reuniones y periódico mural
6. ¿Cómo describiría la relación con su equipo docente?  
Excelente, por que toman acuerdos dándole oportunidad a todos que expresen sus inquietudes
7. ¿En las reuniones de consejo técnico participa activamente todo el equipo?  
Varia, todos participan excepto la maestra Rosalinda
8. ¿De qué forma se establecen acuerdos en el consejo técnico?  
De forma general y de acuerdo a las necesidades que se van planteando
9. ¿Quién determina los puntos a tratar en las reuniones de consejo técnico?  
La directora, pero de acuerdo a las necesidades e inquietudes de todo el equipo
10. ¿Su equipo de trabajo esta de acuerdo o manifiesta interés por elaborar el proyecto escolar?  
Si, todos están comprometidos
11. ¿Para usted que es proyecto escolar?  
Donde se detectan las necesidades que tiene el personal docente, niños y padres de familia para darle solución a estas en beneficio de la comunidad educativa
12. ¿De qué forma planean para comenzar a construir su proyecto escolar?  
Planear donde se involucren padres, niños y docentes para ver cuales necesidades se pueden atender y que no sean repetitivas, que sean verídicas en el personal docente
13. ¿Cuál es su papel como directora en el proyecto escolar?  
Organizar y dirigir
14. ¿A partir de su experiencia como apoya de manera eficaz a las docentes para la elaboración del proyecto escolar?

Asesorías, junta técnica para aclarar dudas, se hace una revisión y se escribe las modificaciones que se le hagan

15. ¿Considera que es necesario que el Jardín de Niños cuente con un proyecto escolar? ¿Por qué?  
Si, por que cada año el equipo de trabajo tienen que formar nuevas metas hacia un logro y no estar en la monotonía y ser novedoso cada año
16. ¿Qué elementos considera que deben estar integrados en un proyecto escolar?  
Se contempla a niños, padres y docentes en una evaluación inicial, Media y final
17. ¿Por qué es importante planear una misión y visión en la institución?  
Para saber hacia donde se va y que se quiere lograr con la comunidad educativa
18. ¿Cuál es la importancia de realizar un diagnóstico?  
Observar y verificar las necesidades de toda la comunidad educativa, niños, docentes y padres
19. ¿Cómo se realiza un diagnóstico?  
A través de observaciones a niños, entrevistas a padres de familia y la directora de acuerdo al personal docente vaya solicitando y retomando actividades del año pasado
20. ¿De qué manera seleccionan el problema principal?  
Analizando y verificando con el personal docente si es una necesidad o no, siempre en conjunto
21. ¿Están recibiendo apoyo externo para la construcción de su proyecto Escolar?  
En algunas ocasiones solo dos veces al año
22. ¿Por parte de quién y de qué forma?  
Asesora externa
23. ¿Podría mencionar en una oración la ventaja de elaborar un proyecto Escolar?  
Organización, realización y evaluación
24. ¿Cuáles serían las desventajas?  
Ninguna, por que es flexible y se le pueden dar cambios y modificaciones al proyecto
25. ¿Conoce de donde surge la implementación del proyecto escolar?  
Desde el PEP 92
26. ¿Qué diferencia hay entre un proyecto escolar, plan estratégico de transformación educativa y un plan de mejoramiento?  
ninguna, por que todo va encaminado al logro de un propósito en común

## ENTREVISTA A LOS DOCENTES

1. ¿Cuál es su nombre?  
María Guadalupe Trejo
2. ¿Con qué estudios profesionales cuenta?  
Normalista en educación preescolar
3. ¿Cuántos años tiene laborando como directora?  
21 años
4. ¿Qué cargos ocupó anteriormente?  
No solamente docente
5. ¿A partir de su experiencia en qué consiste el trabajo de docente?  
Labor que se realiza frente a un grupo determinado de individuos favoreciendo el desarrollo de sus habilidades, conocimientos y aptitudes
6. ¿Cómo describiría la relación con sus compañeros?  
Buena convivencia de trabajo y muy respetuosa
7. ¿En las reuniones de consejo técnico participa activamente?  
Si
8. ¿De qué forma se establecen acuerdos en el consejo técnico?  
A partir de exponer ideas y llegar a un consenso en común
9. ¿Quién determina los puntos a tratar en las reuniones de consejo técnico?  
Las autoridades se las transmiten al asesor y al director y en otras ocasiones por las necesidades del jardín, aun que con la obligatoriedad se han generado varios cambios
10. ¿Esta de acuerdo en la elaboración del proyecto escolar?  
Si
11. ¿Para usted que es proyecto escolar?  
La organización de actividades en beneficio del plantel para llevarlas a cabo de manera oportuna en la comunidad educativa
12. ¿Cuál es la importancia del proyecto escolar?  
La organización de objetivos al llevar a cabo y alcanzarlos
13. ¿Qué proceso de planeación implica realizar un proyecto escolar?  
Observación de grupo, participación de padres, actualizarme para mejorar mi labor educativa. Calendarizar actividades, para saber que metas se van alcanzar con los niños y pares da familia para llevarlos a cabo con mejor calidad
14. ¿De qué manera colabora para la elaboración del proyecto escolar?  
Como miembro más de la comunidad educativa, de mediador de las acciones a llevar
15. ¿Considera que es necesario que el Jardín de Niños cuente con un proyecto escolar ? ¿Por qué?  
Sí, por que aporta conocimientos sobre las necesidades que se observan de los padres, niños, docentes y directivos de la escuela

16. ¿Qué elementos deben estar integrados en un proyecto escolar?  
Niños, padres de familia, comunidad y docentes
17. ¿Cuál es la importancia de realizar un diagnóstico?  
Para saber de que punto voy a iniciar mi labor y cuales aspectos les voy a dar prioridad
18. ¿Cómo se realiza un diagnóstico?  
En base a la observación y realización de actividades e indagar conocimientos que tengan los mismos a través de entrevistas con ellos y los padres de familia
19. ¿De qué manera seleccionan el problema principal?  
A partir de las competencias e ir combinándolas con las necesidades que se observa para lograr los propósitos educativos
20. ¿Están recibiendo apoyo externo para la construcción de su proyecto Escolar?  
Si, esporádicamente, ya que se les da mucha prioridad a los jardines piloto, en los ciclos anteriores se realizaban entrevistas, visitas a grupo regularmente por parte de la supervisora y asesora, sin embargo, los comentarios y observaciones solo se los reporta a la directora
21. ¿Por parte de quién y de qué forma?  
Asesora externa
22. ¿Podría mencionar en una oración la ventaja de elaborar un proyecto Escolar?  
Organización, calidad, oportunidad para tener lo necesario y llevar a acabo las actividades
23. ¿Conoce de donde surge la implementación del proyecto escolar?  
A estado desde siempre, pero le han cambiado el nombre, planeación anual, proyecto, organización del plantel y grupo
24. ¿Qué diferencia hay entre un proyecto escolar, plan estratégico de transformación educativa y un plan de mejoramiento?  
Todos tienen relación uno con otro dentro del plantel y con los grupos

## ENTREVISTA A LOS DOCENTES

1. ¿Cuál es su nombre?  
Laura Irazaba Navarro
2. ¿Con qué estudios profesionales cuenta?  
Normal Básica y licenciatura en psicología educativa
3. ¿Cuántos años tiene laborando como directora?  
20 años
4. ¿Qué cargos ocupó anteriormente?  
Encargada de la dirección por un año y docente

5. ¿A partir de su experiencia en qué consiste el trabajo de docente?  
Aplicación de estrategias adecuadas para favorecer el nivel madurativo de los niños preescolares
6. ¿Cómo describiría la relación con sus compañeros?  
Es bueno aun que el equipo se amplio con apoyos colaterales, profesor de música y de educación física
7. ¿En las reuniones de consejo técnico participa activamente?  
Activa de acuerdo a las problemáticas del plantel o con los niños
8. ¿De qué forma se establecen acuerdos en el consejo técnico?  
Los acuerdos se asientan en el orden del día en los consejos técnicos y aunque se lleva a debates finalmente se consensa
9. ¿Quién determina los puntos a tratar en las reuniones de consejo técnico?  
De acuerdo al plan de trabajo se retoman aspectos además de guiarse por el PEP 2004
10. ¿Esta de acuerdo en la elaboración del proyecto escolar?  
Si
11. ¿Para usted que es proyecto escolar?  
Es el documento donde se marcan objetivos, estrategias a realizar para subsanar los problemas de aula, padres de familia, estrategias de aprendizajes
12. ¿Cuál es la importancia del proyecto escolar?  
Ayuda a ir realizando las actividades que permiten ver lo que es favorable o no para el niño preescolar
13. ¿Qué proceso de planeación implica realizar un proyecto escolar?  
Observación, reflexión para concientizar las problemáticas
14. ¿De qué manera colabora para la elaboración del proyecto escolar?  
Colaboramos todos en los planteamientos de las problemáticas
15. ¿Considera que es necesario que el Jardín de Niños cuente con un proyecto escolar ? ¿Por qué?  
Si, para que sepa lo que va hacer, además que se puede modificar o continuar con el para el siguiente año
16. ¿Qué elementos deben estar integrados en un proyecto escolar?  
Padres, problemas de la escuela, estrategias y formas de trabajo, enseñanza
17. ¿Cuál es la importancia de realizar un diagnóstico?  
Sirve para valorar, es la clave para sacar las necesidades y se realiza a través de observaciones
18. ¿Cómo se realiza un diagnóstico?  
Jerarquización de las necesidades y los lineamientos que se nos dan basados en la observación



19. ¿De qué manera seleccionan el problema principal?  
Cuando se seleccionan las necesidades se jerarquizan y se determinan a cual hay que afrontar primero
20. ¿Están recibiendo apoyo externo para la construcción de su proyecto Escolar?  
Antes teníamos el apoyo del asesor técnico pero ahora es la directora aunque los asesores son rotativos
21. ¿Por parte de quién y de qué forma?  
Asesora externa
22. ¿Podría mencionar en una oración la ventaja de elaborar un proyecto Escolar?  
Ayuda a la mejora de la práctica
23. ¿Conoce de donde surge la implementación del proyecto escolar?  
Son indicaciones que se dan desde el departamento y ya tienen muchos años
24. ¿Qué diferencia hay entre un proyecto escolar, plan estratégico de transformación educativa y un plan de mejoramiento?  
Van encaminados uno al otro

## ENTREVISTA A LOS DOCENTES

1. ¿Cuál es su nombre?  
Alejandra Acosta Soto
2. ¿Con qué estudios profesionales cuenta?  
Normalista en educación primaria y licenciada en educación preescolar
3. ¿Cuántos años tiene laborando como directora?  
23 años
4. ¿Qué cargos ocupó anteriormente?  
Un año como docente en primaria
5. ¿A partir de su experiencia en qué consiste el trabajo de docente?  
Lograr el desarrollo integral de los niños
6. ¿Cómo describiría la relación con sus compañeros?  
Cordial de compañerismo, hay comunicación confianza, ya tenemos muchos años trabajando juntos, a parte la directora trata de mantener un ambiente cordial y si se presenta un problema se platica
7. ¿En las reuniones de consejo técnico participa activamente?  
Si mi participación es activa y de interés
8. ¿De qué forma se establecen acuerdos en el consejo técnico?  
A través de la comunicación por que cada quien manifiesta sus experiencias y se llegan a acuerdos

9. ¿Quién determina los puntos a tratar en las reuniones de consejo técnico?  
Las autoridades educativas
10. ¿Esta de acuerdo en la elaboración del proyecto escolar?  
Si, pero si estuviera bien definido el propósito, ya que existen muchas dudas y la asesora no ha asistido al jardín de niños, ya que su atención esta enfocada a los jardines piloto, solo se comunica con la directora y lo trabajamos como lo entendemos, estaría bien que se ampliara la información
11. ¿Para usted que es proyecto escolar?  
Instrumento de apoyo donde defines logros, propósitos y limitaciones del año escolar
12. ¿Cuál es la importancia del proyecto escolar?  
Tienes definido lo que vas a lograr, se establece la meta para que no te pierdas de lo que se pretende lograr
13. ¿Qué proceso de planeación implica realizar un proyecto escolar?  
Un proceso continuo que se comienza a construir para ver que problemas tenemos todos, se va a estar trabajando a través de las observaciones y diagnóstico
14. ¿De qué manera colabora para la elaboración del proyecto escolar?  
Durante la evaluación, elaborando, manifestando mis dudas, experiencias y proponiendo alternativas para solucionar los problemas
15. ¿Considera que es necesario que el Jardín de Niños cuente con un proyecto escolar ? ¿Por qué?  
Si, porque planificas el trabajo, haces un análisis y reflexión de las necesidades como docentes y de los niños
16. ¿Qué elementos deben estar integrados en un proyecto escolar?  
Los niños, plantel, docentes e instrumentos de apoyo
17. ¿Cuál es la importancia de realizar un diagnóstico?  
Vas a plantear debilidades y fortalezas, para saber que necesidades favorecer, no necesariamente debes terminar un proyecto en un ciclo si no puedes continuar el siguiente
18. ¿Cómo se realiza un diagnóstico?  
A través de las reuniones técnicas con los docentes, a partir del diagnóstico de grupo
19. ¿De qué manera seleccionan el problema principal?  
A través de un consenso entre los docentes, para ver las necesidades prioritarias que están latentes en todos los grupos
20. ¿Están recibiendo apoyo externo para la construcción de su proyecto Escolar?  
Si
21. ¿Por parte de quién y de qué forma?  
Asesora externa, pero ahorita estamos un poco descuidados
22. ¿Podría mencionar en una oración la ventaja de elaborar un proyecto Escolar?  
Se precisan los objetivos y propósitos de trabajo

23. ¿Conoce de donde surge la implementación del proyecto escolar?  
Del área técnica (departamento de educación preescolar)
24. ¿Qué diferencia hay entre un proyecto escolar, plan estratégico de transformación educativa y un plan de mejoramiento?  
Si es diferente, pero contiene contenidos semejantes, ya que el plan de mejoramiento lo maneja solo la directora y el proyecto escolar lo realizamos todos

## ENTREVISTA A LOS DOCENTES

1. ¿Cuál es su nombre?  
Rosalinda Martínez y Galicia
2. ¿Con qué estudios profesionales cuenta?  
Licenciatura en Educación Preescolar
3. ¿Cuántos años tiene laborando como directora?  
31 años
4. ¿Qué cargos ocupo anteriormente?  
Soy directora en el turno matutino
5. ¿A partir de su experiencia en qué consiste el trabajo de docente?  
Trabajo directo frente a grupo
6. ¿Cómo describiría la relación con sus compañeros?  
Regular, por que fui directora de dos maestras
7. ¿En las reuniones de consejo técnico participa activamente?  
Si
8. ¿De qué forma se establecen acuerdos en el consejo técnico?  
Con la maestra Alejandra es difícil, por que a veces se impone, ya que trae ideas de otros planteles
9. ¿Quién determina los puntos a tratar en las reuniones de consejo técnico?  
Las maestras, pero casi siempre se hace lo que dice la maestra Alejandra
10. ¿Esta de acuerdo en la elaboración del proyecto escolar?  
Cuando se lleva seguimiento, se respetan las fechas, los tiempos, si funcionan pero cuando lo hace la directora no funciona por que se olvidan las cosas
11. ¿Para usted que es proyecto escolar?  
Es como un proyecto de vida a lo que voy a llegar van cambiando las autoridades y ahora lo tenemos que definir nosotras como docentes
12. ¿Cuál es la importancia del proyecto escolar?  
Es en cual nos fijamos metas o pequeños procesos

13. ¿Qué proceso de planeación implica realizar un proyecto escolar?  
A corto y mediano plazo, hay oportunidad de cambiarlo, ajustarlo y replantearlo
14. ¿De qué manera colabora para la elaboración del proyecto escolar?  
Ayudar y cooperar, participar en lo que se pueda
15. ¿Considera que es necesario que el Jardín de Niños cuente con un proyecto escolar? ¿Por qué?  
Sí, porque por que nos fijamos meta y nos podemos dar a conocer
16. ¿Qué elementos deben estar integrados en un proyecto escolar?  
El diagnóstico para saber hacia donde vamos y que nos hace falta
17. ¿Cuál es la importancia de realizar un diagnóstico?  
Permite saber con que cuentas, que elementos e instrumentos tienes
18. ¿Cómo se realiza un diagnóstico?  
Sacando lo que te hace falta
19. ¿De qué manera seleccionan el problema principal?  
La directora, quien sabe como lo hará
20. ¿Están recibiendo apoyo externo para la construcción de su proyecto Escolar?  
Sí
21. ¿Por parte de quién y de qué forma?  
Asesora externa, quien nos aclara que es lo que vamos hacer y hacia donde vamos
22. ¿Podría mencionar en una oración la ventaja de elaborar un proyecto Escolar?  
Muchas veces, necesita revalorarse, replantearse, aceptado por todos y que no sea un proyecto terminado
23. ¿Conoce de donde surge la implementación del proyecto escolar?  
Esta en el programa
24. ¿Qué diferencia hay entre un proyecto escolar, plan estratégico de transformación educativa y un plan de mejoramiento?  
Un proyecto escolar es lo que la educadora hace en el aula y un plan de mejoramiento involucra a todos los padres de familia, aula e infraestructura