

---

---

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL  
UNIDAD AJUSCO

LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA

LA ACTIVIDAD DOCENTE PARA MEJORAR EL PROYECTO  
ESCOLAR

TESINA

(RECUPERACIÓN DE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL)

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN PEDAGOGÍA

PRESENTA:

MARISOL PÉREZ ABEJA

ASESORA:

PROFRA: SANTA VIRGINIA LUNA REYES

CIUDAD DE MÉXICO, MARZO 2017.

## ÍNDICE

Introducción.....	1
Capítulo 1 Fundamento teórico.....	4
1.1 La gestión escolar en la escuela primaria.....	11
Capítulo 2 Proyecto escolar una herramienta para superar las deficiencias educativas.....	15
2.1 Ruta de mejora, una propuesta para sustituir al Proyecto Escolar.....	31
Capítulo 3 El Proyecto Escolar en la actividad docente.....	36
Capítulo 4 Contribución pedagógica para el desarrollo del Proyecto Escolar.....	46
4.1 Sensibilización e invitación a los maestros a participar en el Proyecto.....	47
4.2 El diagnóstico educativo.....	48
4.3 Diseño de un Proyecto Escolar.....	51
4.4 Seguimiento y evaluación.....	54
Conclusiones.....	56
Referencias.....	59

# INTRODUCCIÓN

En el siguiente trabajo se presenta un análisis de la implementación del Proyecto Escolar en diversas escuelas de educación primaria privadas, la inquietud por desarrollar este tema nace de mi formación como pedagoga además de mi experiencia laboral como profesora de nivel básico. Al haber trabajado en diferentes instituciones, pude aproximarme al tema, ya que logré percatarme de que por diversos motivos ajenos a la actividad docente, no se desarrollaban los puntos principales que la Secretaría de Educación Pública sugería se trabajara en el Proyecto Escolar.

El Proyecto Escolar surgió como una herramienta que permitiera resolver los problemas de cada escuela de manera independiente y comprometida, mediante un proceso participativo en el que se pudieran alcanzar mejores logros educativos, académicos y de vinculación con la comunidad, a partir del análisis de la situación escolar y de la definición de propósitos, metas y actividades

En educación primaria, es un instrumento básico para la toma de decisiones en el interior de la escuela de acuerdo con los documentos oficiales, es el consenso de las relaciones cotidianas en la vida escolar, hace posible la interacción de los tres actores educativos, representados por maestros, padres de familia y alumnado. Su importancia radica en brindar atención a las necesidades escolares con la participación de todos los agentes, sin embargo, debido a las múltiples actividades de las escuelas privadas donde he colaborado, su construcción ha quedado únicamente a cargo de las autoridades escolares, sin tomar en consideración a profesores ni padres de familia, lo que ha significado la elaboración del Proyecto Escolar sólo con la finalidad de cumplir un trámite administrativo.

Esta situación tiene como consecuencia poca participación, falta de compromiso y desinterés de los padres de familia así como de los maestros para resolver las necesidades particulares, sobre todo relacionadas con el

aprendizaje de los estudiantes. El Proyecto Escolar contribuye a la solución de algunos problemas con la participación y trabajo en conjunto de todas sus partes.

El propósito de este trabajo es analizar y diseñar una propuesta que facilite la implementación del Proyecto Escolar de acuerdo con el documento elaborado por la SEP. Basándome en mi formación como pedagoga y mi experiencia como docente de una escuela particular, además de mi observación de la puesta en práctica los principios del Proyecto Escolar.

El presente trabajo se encuentra dividido en cuatro capítulos, el primero de ellos describe Proyecto Escolar desde un punto de vista teórico, tomando como base documentos oficiales y sus fundamentos, la Ley General de Educación y su énfasis en la necesidad de las escuelas y profesores de planificar y realizar sus actividades de acuerdo con el contexto social, así como el Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000 que afirma “se impulsará el desarrollo de iniciativas y proyectos originados en la escuela, para fortalecer la capacidad de gestión de la comunidad escolar”. (Cámara de diputados, 2005, párr. 5). Así como la contribución de otros autores.

El segundo capítulo muestra al Proyecto Escolar como una herramienta que pueda mejorar las deficiencias educativas en el proceso enseñanza – aprendizaje; dicho proyecto, brinda apoyo a todos los docentes que integran el colegio, con la finalidad de formar alumnos reflexivos, competentes y responsables que puedan resolver los problemas y retos cotidianos.

En el tercer capítulo ofrece un análisis basado en mi experiencia como docente, en el desarrollo del Proyecto Escolar en una escuela primaria, así como los problemas y limitaciones que surgieron en su implementación.

El cuarto capítulo, es una propuesta que facilitará la implementación del Proyecto escolar, a partir de la importancia de desarrollar el diagnóstico que permita la observación de las limitaciones y poderlas superar.

# CAPITULO I

## FUNDAMENTO TEÓRICO

El objetivo de este capítulo es establecer los fundamentos teóricos filosóficos que dan sustento metodológico en esta investigación sobre el “Proyecto Escolar”. Se esbozarán los conceptos que dan origen al Proyecto Escolar, para posteriormente describir las características de su implementación.

Las instituciones al ser parte de la sociedad están en constante cambio y por lo tanto en una necesidad perpetua de innovación, la educación no está exenta de ello; por lo cual es indispensable llevar a cabo un Proyecto Escolar dentro de las escuelas. Las investigaciones realizadas dentro de la Gestión Escolar, definida como la dirección participativa de la escuela, dan como conclusión que el reto actual sea movilizar los procesos, y la participación de los representantes que intervienen en el trabajo educativo, concebidos como protagonistas del cambio dentro de la enseñanza y motor de los procesos de calidad con el fin de lograr resultados de alta eficacia deseados y necesarios dentro de la educación.

Como se menciona en el trabajo de Antúnez, “Entre todos lo haremos todo, pero determinando muy bien que hará cada uno y cómo se establecerán las relaciones entre las actuaciones de cada cual”. (Secretaría de Educación Pública, 2009, p. 233)

Es decir cada participante de la comunidad educativa tendrá una dinámica de interrelación con una normatividad bien definida, basada en una responsabilidad individual que al compartirla con los demás miembros dará como resultado acciones realizadas en colectivo, como un órgano definido para lograr un mismo fin: la alta calidad educativa.

De esta forma los agentes del cambio responsables de la educación tendrán que estar conscientes de su papel, y las repercusiones de este, así la

implementación del proyecto escolar será más fácil. En este sentido la comunidad educativa pasaría de una situación pasiva a un rol más activo asumiendo el protagonismo en el centro escolar.

“Una definición simple de “Proyecto” sería movimiento, fuerza, un cúmulo de intenciones, creatividad, visión ideal; es una propuesta articulada de modalidades alternativas de acción. La comunidad escolar tiene que convertirse en un agente de cambio con dinamismo”. (Secretaría de Educación Pública, 2009, p. 40)

El proceso metodológico del Proyecto Escolar parte de la construcción teórica del campo de Gestión Escolar; lo que obligadamente conlleva a trascender a toda la comunidad educativa sin limitar sus alcances a un plan de trabajo. Explicar a qué tipo de problemas puede dar la solución sin perder de vista el propósito principal de la educación. Para que aporte una auténtica respuesta a las problemáticas y necesidades de cada contexto escolar, su proceso de construcción, operación, seguimiento y evaluación deberá partir del análisis y discusión de la propia comunidad escolar. (Secretaría de Educación Pública, 2009, pp. 235-236)

Dentro de la investigación se abordan los diferentes conceptos para el término de Proyecto escolar según sea el autor que trabajó el concepto.

Irene Alfiz (1997) lo considera Proyecto Pedagógico Institucional, también conocido como Proyecto de Plantel o Proyecto Educativo de Centro. Para esta autora, se deben contemplar las distintas dimensiones de la organización sin olvidar el contexto. El PPI (Proyecto Pedagógico Institucional) se debe desarrollar desde la parte pedagógica ya que la función de la escuela es enseñar, e institucional mediante sus diferentes áreas de construcción. Es así como el proyecto institucional o educativo de centro, implica a toda la unidad escolar a diferencia del proyecto curricular que hace referencia a la distribución de contenidos, estrategias y evaluaciones didácticas.

En este tipo de organizaciones es importante la planificación a partir de un actor, en este caso el director. El proyecto pedagógico institucional se debe ver como la base de los acuerdos globales. Para integrar el trabajo grupal, la contribución, la responsabilidad, el intercambio de ideas, y el análisis de contenidos, estrategias, actitudes, participación e integración de alumnos profesores y toda la comunidad escolar que forman parte del equipo de trabajo en el proyecto institucional. El docente directivo o profesor es quien debe cumplir planes y explicar a los responsables cada acuerdo para llevar a cabo el proyecto.

Los docentes tienen una función social, tanto los alumnos como los padres están involucrados e interesados directamente en que los procesos de enseñanza-aprendizaje tengan lugar de la mejor manera posible. Irene F. se refiere a este tipo de trabajo como El Proyecto Educativo Institucional: un diseño compartido.

Este tipo de trabajo es una forma diferente de gestión, es decir una propuesta transformadora. Es por ello que un proyecto de esta naturaleza implica el propósito de alcanzar metas deseables, por lo que el diseño es el momento en que se manifiestan las intenciones y las ideas que darán forma al proyecto. Al tener dicho diseño, se tiene que considerar también los parámetros de evaluación, que permitan tener información sobre dicho proyecto.

El diseño se tendrá que ver como un esquema de trabajo que puede ser ajustado a las necesidades que se vayan presentando en la escuela. Es decir tiene que ser flexible, con la idea de formar carpetas de trabajo en las que puedan agregar o quitar información que mejore el que hacer docente.

Para lograr un diagnóstico compartido como punto de partida, son indispensables los indicadores de aprendizaje, por lo que debe plantearse en términos de hipótesis, ya que será la información de base, para causa y efecto de los resultados para trabajar en los problemas detectados en la comunidad escolar.

Así mismo la visión toma un lugar importante en el desarrollo del trabajo, en ella se observan las dificultades, deficiencias, problemas, logros, y fortalezas de las metas planteadas. Por lo que en este punto es importante aprender a escuchar, entender la visión del otro, es decir se aprende a participar, participando y a construir acuerdos, haciéndolos.

Por lo que también el diagnóstico debe ser compartido, para identificar las condiciones facilitadoras o las que obstaculizan el proceso del proyecto, ya que algunos actores educativos lo ven de forma distinta. Todo esto ayudará a mejorar las estrategias para un mejor resultado del Proyecto. Logrando así la construcción de la viabilidad, generando condiciones favorables, condiciones de posibilidad.

De esta manera en la medida en que los directivos, docentes y padres de familia sean parte del desarrollo del Proyecto Educativo Institucional, se tendrán mejores propuestas para alcanzar la creatividad y capacidad para identificar fortalezas y debilidades de la organización, para lograr los objetivos y para superar los problemas que surjan en el que hacer docente. (Alfiz, 1997).

Luis Otano (1998) lo denomina:

“Proyecto Educativo de Centro Escolar, todo centro escolar desarrolla un Proyecto Educativo, debe plantearse claramente lo que pretende hacer y en virtud de qué valores y objetivos se decide una organización, una programación, un método, una forma de evaluación y de relaciones interpersonales. El Proyecto Educativo de un centro escolar ha de ser el fruto del consenso de toda la comunidad escolar”. (p.42)

Al igual que estos autores investigaron y realizaron trabajos para favorecer el proyecto escolar Germán Cantero y Susana Celman (2009):

“Proyecto Pedagógico Institucional”, es la herramienta de la gestión escolar que se define en el contexto de cada unidad educativa y de acuerdo con el proyecto nacional está determinado por valores, intenciones, objetivos y medios. Es una manera de



hacer escuela, en un tiempo y en un espacio determinado y, no es mecánicamente transferido a otras escuelas. En la Unidad Educativa los aprendizajes de niños y jóvenes son el eje central. En segundo término está la Gestión Escolar junto con el Proyecto Pedagógico Institucional, después, el sector directivo, equipo pedagógico y la comunidad educativa. El Equipo Pedagógico es: Tarea, instancia de decisiones, grupo de reflexión, espacio de intercambio, estrategia de formación, transformación e innovación”. (pp. 236-238).

““Proyecto Educativo de Centro”. El Centro escolar es la unidad de análisis y organización donde se desarrolla el trabajo de profesores y alumnos, así como el lugar adecuado para crear un ambiente favorable para los procesos de enseñanza-aprendizaje”. (Gobierno de país Vasco, 2014, p.10)

Las exigencias de bienestar y formación de los alumnos que se piden a la escuela son demasiadas y en algunos casos complicados de aplicarse, por ello llevar a cabo un Proyecto Educativo de Centro implica:

- La organización y el funcionamiento de un centro escolar exige desarrollar en él, un conjunto de actuaciones que se diversifican en áreas que permitan desarrollar coherentemente múltiples y variadas tareas que tienen que ver con:
  1. El diseño y el desarrollo del currículo.
  2. La gestión material y administrativa del centro.
  3. El gobierno de la dirección.
  4. El sistema de relaciones entre las personas.
  5. La gestión de los servicios de carácter complementario y asistencial.

Los objetivos serán posibles si se comparten determinados criterios respecto a estrategias organizativas y didácticas entre los miembros de la comunidad educativa, específicamente con los profesores, para contribuir en su trabajo continuo e indispensable.

Por tanto, la calidad de las instituciones tiene como propósito, la posibilidad de una participación relativamente autónoma de las demás escuelas como condición para que el grupo de maestros opten por las estrategias que consideren más apropiadas para su diagnóstico, con este tipo de proyecto los integrantes de la comunidad escolar no solo saben lo que sucede sino que además lo pueden transformar. (Gobierno de país Vasco, 2014)

Al revisar a estos autores se evidencian ciertos argumentos esenciales para la creación de un Proyecto Escolar:

- La necesidad de organización con valores, objetivos y normas definidas
- Involucrar a toda la comunidad, formando relaciones recíprocas
- El proyecto en su totalidad tiene que ser resultado de un consenso
- Cada unidad escolar tiene sus necesidades y problemas específicos, por ello su proyecto debe ser único, pero basándose en el Proyecto Nacional de Educación
- Autonomía
- El eje central y motor debe ser el aprendizaje.

El resultado de la correcta implementación del Proyecto Escolar, deberá ser, escuelas con (buenos logros), que son definidas como aquellas que consiguen o superan los niveles de rendimiento planteados desde la Gestión Escolar, sin dejar de lado los problemas que aún con los objetivos bien definidos y las actividades para mejorar el nivel académico, no se logran superar. (Gobierno de país Vasco, 2014)

Se buscará la creación de una escuela dinámica, donde los niños y niñas sean concebidos como seres activos, que participan de forma organizada, tienen la capacidad de entrar en contacto con la cultura y herencia de la sociedad en la que viven.

Los centros educativos son instituciones que tiene planteados diversos objetivos, pero pocos planteles dan respuesta a tantos requerimientos y expectativas. Se busca que las escuelas proporcionen instrucción y desarrollen en sus estudiantes facultades múltiples, valores, y normas, así como fomentar un conjunto de actitudes para lograr que se relacionen adecuadamente con el entorno y su diversidad. No hay otra institución a la que se le plantee tantos propósitos y tan diversos.

Todo este conjunto de demandas suelen formularse con un nivel de definición confusa, sin embargo el Proyecto Educativo fácilmente puede hacer la diferencia en cuanto al funcionamiento del centro educativo.

El Proyecto Escolar en México es un planteamiento de la Secretaría de Educación Pública (SEP), el brazo ejecutor de las políticas públicas en materia de educación en el país. El Proyecto Escolar es una parte fundamental del “Proyecto de Gestión escolar en la escuela primaria” el cual depende de la “Dirección General de Investigación Educativa de la Secretaría de Educación Pública”.

“El proyecto de investigación educativa tiene como objetivo principal, promover una forma de organización y funcionamiento de las escuelas que favorezcan el logro de los propósitos educativos en todos los alumnos, a partir de dos líneas, una de investigación y otra de innovación.

Para su implementación se consideraron varias fases:

- 1) Sensibilización e invitación a las escuelas a participar en el proyecto.
- 2) Elaboración de diagnóstico.
- 3) Diseño de un proyecto escolar.

- 4) Seguimiento.
- 5) Evaluación.
- 6) Promoción de la reflexión y el análisis colectivo de los resultados educativos y sus causas.
- 7) Lo que es necesario hacer o no para transformar la organización y funcionamiento de la escuela y mejorar sus resultados".  
(Gobierno de país Vasco, 2014)

“La gestión escolar en su fase experimental, se puso en marcha en cinco entidades del país en 1997, estas fueron Baja California Sur, Colima, Guanajuato, Quintana Roo y San Luis Potosí”. (Secretaría de Educación Pública, 2003, p.7).

### **1.1 La Gestión Escolar en la escuela primaria**

Para el diseño y operación de esta propuesta, la Dirección General de Investigación Educativa (DGIE) tomó en consideración varias investigaciones que arrojan como resultados que la organización, la cultura y la gestión escolar son factores que influyen terminantemente en los resultados del trabajo educativo.

La Dirección General de Investigación Escolar ha centrado su atención en la organización y gestión revisando los ejemplos de distintas experiencias como el Programa de las 900 escuelas en América Latina, Los proyectos de “Mejoramiento Educativo” en Chile, El Proyecto de “Escuela Nueva en Colombia” y los “Centros Escolares” con mayores márgenes de autonomía y la elaboración de “Proyectos de Centro” en España, experiencias que han permitido transformar la vida escolar. Aún con las diferencias en los sistemas educativos de estos países se han encontrado elementos comunes que caracterizan a las escuelas, como centros de enseñanza.

Con base en los resultados de investigaciones en diversos países y los lineamientos de la política educativa nacional, se planteó el Proyecto: “La gestión en la escuela primaria”, éste pretende probar una propuesta de

formación y trabajo colegiado con el personal docente y directivo de las escuelas primarias, con la finalidad de mejorar el trabajo académico.

Según este proyecto las acciones fundamentales para que los representantes del sistema educativo dispongan de líneas de acción que les permitan transformar el funcionamiento cotidiano de las escuelas pueden ser:

- La sistematización y actualización de información respecto al funcionamiento de las escuelas.
- La elaboración de pruebas e instrumentos para el diagnóstico de diversos aspectos de la organización escolar y del aprendizaje de los alumnos.
- El diseño y pruebas de materiales, así como estrategias para la formación del personal docente y directivo.

El proyecto plantea como propósitos:

- Obtener información sistemática del funcionamiento de las escuelas, como: marco normativo, estructura organizativa, sistema de relaciones, gestión académica.
- Desempeño real de los directores y supervisores.
- Evaluar en qué medida las modificaciones introducidas, la elaboración y ejecución de los proyectos escolares impactan en los diferentes ámbitos de la vida escolar. (Secretaría de Educación Pública, 1999, pp. 7-8).

La principal estrategia del proyecto consiste en la promoción de procesos de participación como condiciones para mejorar el clima de trabajo, integración de equipos, trabajo colegiado, para que el personal docente y directivo reconozcan los principales problemas que enfrenta el plantel escolar y establezcan metas.

Se plantean estrategias y acciones específicas para la solución a través de la elaboración de un proyecto escolar. Para ello se requiere de:

- La organización de equipos técnicos que involucren a supervisores, directores, docentes y asesores técnicos de zona.
- Capacitación y asesoría para las tareas que implican el proyecto escolar, al equipo técnico, personal docente y directivo de las escuelas.
- Elaboración de diagnóstico de la situación de la escuela en función de los resultados educativos.
- Elaboración del proyecto.
- Desarrollo, seguimiento y evaluación del proyecto.

Para llevar a cabo esta estrategia se tomaron en cuenta tres ejes de trabajo, investigación, innovación e intervención en la escuela.

### **Investigación**

En la línea de investigación se sistematizó la información respecto a la calidad de aprendizajes de los alumnos, aspectos de gestión como: normas de funcionamiento explícitas e implícitas, estructura organizativa, ambiente o clima escolar, función real de los directores de escuela y supervisores de zona escolar, características sociales, los alumnos y sus familias.

### **Innovación**

En la línea de innovación e intervención se planteó un programa experimental de diseño y ejecución de proyectos escolares, mediante esa estrategia se promovió el reconocimiento de los principales problemas que se enfrentan en cada plantel escolar, el establecimiento de metas y estrategias

comunes, la toma de decisiones colegiadas, además la realización de acciones específicas para la solución de problemas detectados.

Esto permitió la sistematización y actualización de información respecto a la situación real de las escuelas, con lo cual las autoridades y algunos actores del sistema educativo conocieran la situación real, y así se pudieran definir algunas líneas de acción que sirvieran para transformar el funcionamiento cotidiano de las escuelas. (Gobierno de país Vasco, 2014, p.30)

## **CAPITULO II**

### **EL PROYECTO ESCOLAR, UNA HERRAMIENTA PARA MEJORAR DEFICIENCIAS EDUCATIVAS**

El presente capítulo tiene como propósito describir al Proyecto Escolar como una propuesta de la Secretaría de Educación Pública, para resolver problemas específicos que se presentan en las escuelas. El objetivo es que mediante las contribuciones que surjan del Proyecto Escolar se obtengan las herramientas adecuadas para la detección de los problemas que se dan en el ámbito escolar, sobre todo en el binomio enseñanza – aprendizaje. El Proyecto Escolar debe ser flexible adaptándose a las necesidades de cada escuela, pero siempre basándose en el programa general de la SEP.

El objetivo principal del Proyecto Escolar es promover el funcionamiento de la escuela, favoreciendo el desarrollo integral de sus alumnos, mediante el establecimiento de un diagnóstico en el que los problemas y necesidades más urgentes sean detectados, para buscar soluciones.

El Proyecto Escolar es un documento fundamental, que apoyará al personal directivo y docente en los planteles que han decidido elaborarlo e incorporarlo a su trabajo cotidiano. Como parte de las estrategias se incluye a maestros, autoridades escolares y padres de familia, con el fin de que cada una de las partes tomen responsabilidad en la problemática de la escuela y se logren las metas deseadas.

El Proyecto Escolar en un plantel beneficia a cada uno de sus miembros: a los directivos; porque orienta y fortalece su función pedagógica, al promover el trabajo colegiado y colocar en el centro de las actividades de la escuela la enseñanza. Los maestros; porque les permite asumir como equipo docente la responsabilidad de la educación de los alumnos que atienden; a los niños, el trabajo coordinado de los profesores de la escuela ofrece continuidad en su



aprendizaje y facilita su paso de un grado a otro; a los padres y madres de familia porque les abre la posibilidad de conocer las metas educativas que propone la escuela y de participar más activamente en la educación que sus hijos reciben.

Por lo anterior se hace hincapié en la necesidad de trabajar en equipo con todos los miembros de una institución educativa, cada uno tiene un grado importante de responsabilidad, sin embargo el papel del director es fundamental, ya que como autoridad es el principal responsable de detectar problemas, proponer soluciones y fortalecer el trabajo en equipo.

Con el trabajo del Proyecto Escolar, se pretende propiciar la reflexión del grupo de maestros directivos de cada plantel, acerca del camino más adecuado para cumplir con esos propósitos, por lo que el proyecto escolar, es un trabajo flexible y no un manual de procedimientos a seguir. (Secretaría de Educación Pública, 1999, pp. 12 -13).

Las escuelas que llevan a cabo su Proyecto Escolar, se apoyan en los propósitos de su Plan de Trabajo Anual y se orientan hacia:

- Definir procedimientos para vincular a los padres de familia con las comunidades educativas y, en su caso, establecer y utilizar eficazmente Consejos de Participación Social.

“Evaluar permanentemente su desempeño en función de sus alumnos y del trabajo desarrollado en forma colegiada”. (Secretaría de Educación Pública, 2009, p. 25).

El Proyecto Escolar constituye un ejercicio de autonomía profesional para los miembros de una escuela. Por eso se afirma que los objetivos plasmados en el plan y los programas de estudio

poseen características propias y responden a las necesidades específicas de cada escuela.

- El Proyecto Escolar permite el trabajo conjunto y el establecimiento de acuerdos.
- El trabajo conjunto significa tomar decisiones colectivas que orienten las acciones individuales”. (Secretaría de Educación Pública, 2009, p. 25).

Por otro lado el consejo técnico escolar tiene un papel muy importante en la elaboración y desarrollo del Proyecto Escolar, ya que es un órgano de reflexión y de toma de decisiones sobre aspectos pedagógicos, por lo tanto se convierte en el espacio para comentar los resultados, experiencias, aciertos y dificultades de la labor profesional de maestros y directivos.

El primer paso para iniciar la elaboración del Proyecto Escolar es el diseño y análisis real de un diagnóstico de la situación de la escuela, los problemas detectados serán la prioridad de la labor profesional de maestros y directivos.

Cada Proyecto Escolar es único, el diseño y análisis del diagnóstico así lo define ya que, responde a necesidades y problemáticas específicas, es muy difícil que un proyecto escolar sea útil para varias escuelas conservando exactamente el mismo contenido. De la misma forma, no es conveniente establecer un modelo estricto, si bien hay elementos indispensables que todo proyecto debe tener, cada escuela deberá definir la mejor manera de estructurarlo.

Algunos de los problemas más comunes dentro de las escuelas que surgen del diagnóstico son:

- a) El bajo aprovechamiento escolar.
- b) La reprobación y la deserción de los alumnos.
- c) La desigualdad en los resultados educativos.

Mediante el desarrollo de un Proyecto Escolar se pretende que maestros y directivos:

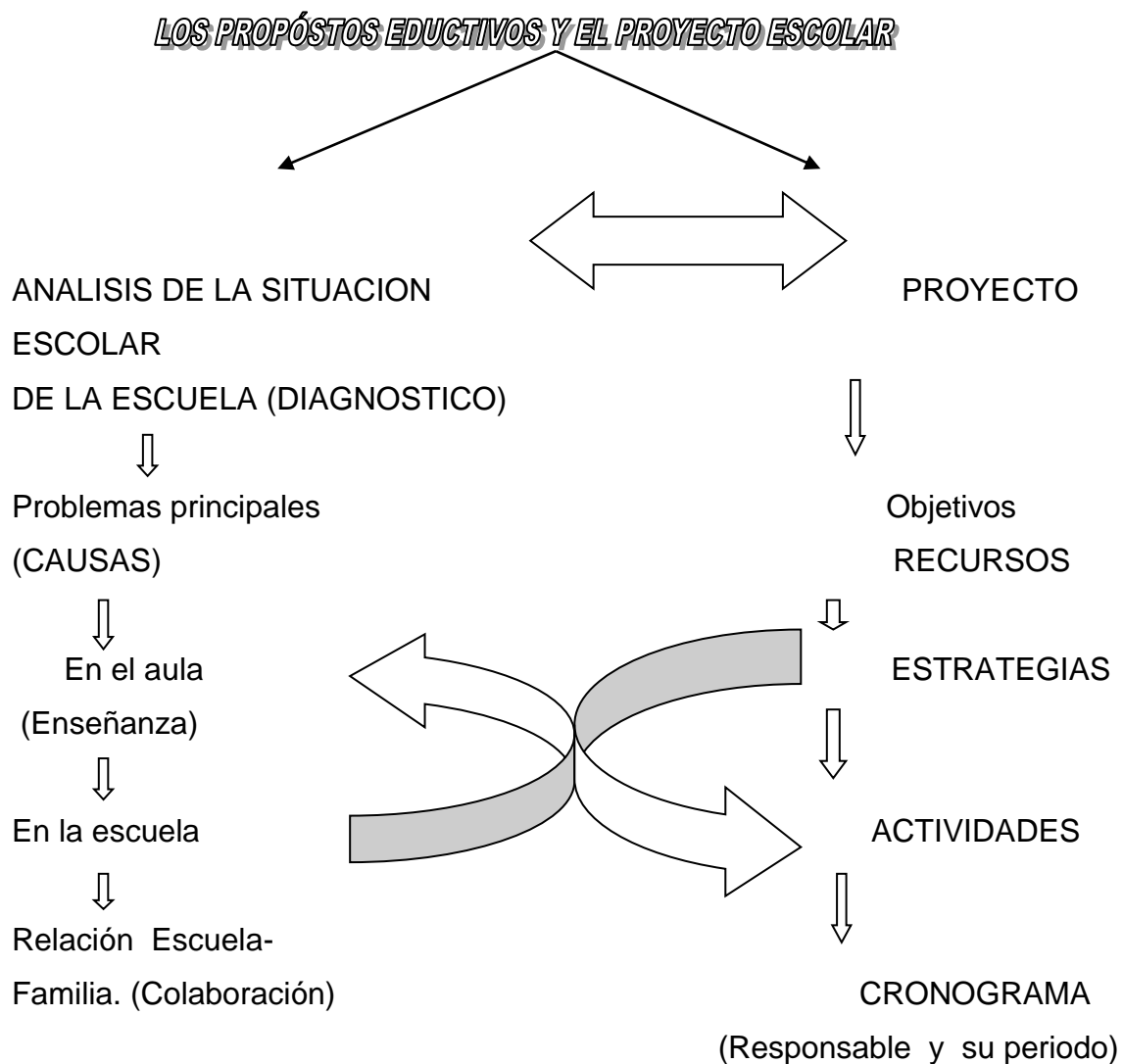
- Orienten hacia el logro de los propósitos educativos todas las tareas que se desarrollan en el plantel escolar, colocando a la enseñanza en el centro de las actividades cotidianas que realizan los maestros y directivos.
- Establezcan como prioridad en su labor resolver él o los principales problemas que enfrenta la escuela respecto a los resultados educativos, lo que en última instancia significa asumir profesionalmente la responsabilidad de su tarea educativa.
- Aprovechen al máximo los recursos con los que cuenta la escuela. (las capacidades individuales de todos sus integrantes, el tiempo y los materiales de apoyo)

- Creen dentro de la escuela diversos espacios para el trabajo en equipo, la autoformación y el intercambio de experiencias entre profesores y directivos, con la finalidad de plantear conjuntamente soluciones para los problemas detectados.
- Incorporen la evaluación interna como práctica sistemática de la escuela, tanto al realizar el diagnóstico y evaluar el proyecto escolar, como al revisar permanentemente las estrategias y actividades propuestas.
- Establezcan acuerdos sobre las formas más adecuadas para promover la colaboración entre la escuela y las familias de los niños, y delimiten el tipo de participación que es pertinente y necesario solicitarles. (Secretaría de Educación Pública, 1999, p. 19).

Al realizar el Proyecto Escolar, se pueden plantear diversos problemas, para solucionarlos se necesita disposición, compromiso y participación de todos los integrantes, ya que esto ayudará a tener mejor éxito en su elaboración y ejecución del mismo. Con este tipo de trabajo se establecen prioridades, convirtiéndose en la guía de actividades cotidianas para el mejoramiento del aprendizaje de los alumnos.

Podría acontecer que en la elaboración del diagnóstico, varias escuelas coincidan en la problemática, aun cuando las causas que lo originen pueden ser de diferente índole. La detección de los problemas escolares, es por medio del diagnóstico de cada grupo y se compartirá en la junta de consejo técnico, ya abordadas y discutidas dichas situaciones se elaborará el proyecto según las necesidades de cada escuela.

Es decir los propósitos educativos que se reflejaran en el proyecto escolar son los siguientes:



Secretaría de Educación Pública, 1999, p. 26.

Con este diseño se pretende abarcar los siguientes puntos:

1.- Analizar detalladamente la situación que guardan la formación y los aprendizajes de los alumnos.

2.- Establecer propósitos claros y definir las actividades.

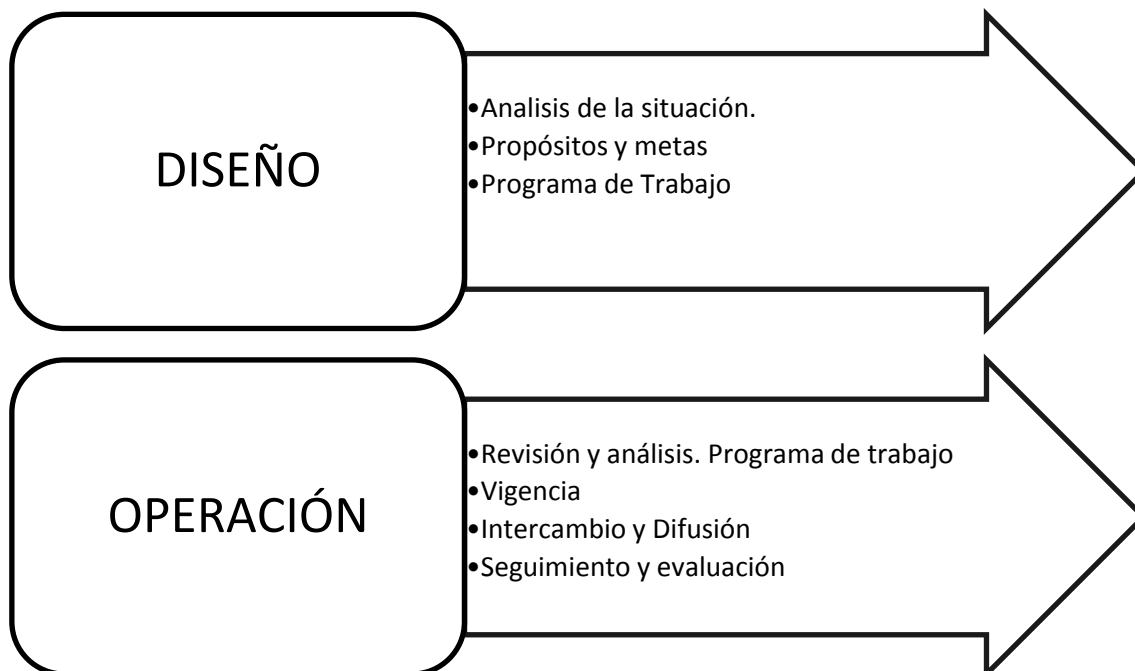
3.- Realizar las actividades previamente planeadas.

4.- Vincular a los padres de familia y comunidades escolares.

5.- Coordinar y documentar lo realizado para luego informar los progresos obtenidos a las instituciones que lo requieran (Secretaría de Educación Pública, 2000- 2001, p.7).

A continuación se muestra un esquema para las etapas del Proyecto Escolar.

## Proyecto Escolar



1. **El diseño**, es la forma en que se llevará a cabo el proyecto escolar, tomando los acuerdos de los directivos y docentes.

- El análisis de la situación; se refiere al diagnóstico realizado por los maestros de cada grupo, los cuales son los rezagos de los alumnos en cuanto a conocimientos se refiere.
- Los propósitos y metas; es hacia donde queremos llegar, por medio de estrategias que apoyen a llegar a los fines esperados y necesarios para el mejoramiento de los aprendizajes del alumno.
- Programa de trabajo; son los tiempos establecidos, en los cuales se verán los avances o rezagos de los aprendizajes de los educandos.

2. **Operación**, se refiere a las acciones que se llevarán a cabo para lograr los propósitos y metas que se establecieron en el proyecto escolar.

- La revisión y el análisis del programa de trabajo; es lo superado en cuanto al rezago de los alumnos, detectado en el proyecto escolar.
- Vigencia, los problemas serán detectados en el ciclo escolar en que se está trabajando para que los resultados sean actuales en cuanto se refiere a la problemática y solución.
- Intercambio y Difusión, es divulgar si se es posible, a otras escuelas las estrategias que ayudaron a dar solución a las problemáticas detectadas en el diagnóstico del proyecto escolar, y recibir recomendaciones para enriquecer nuestro proyecto. (Secretaría de Educación Pública 2000-2001, pp. 7- 13).

Cada etapa es importante, ya que cada una define hasta dónde se quiere llegar en la solución de problema, y al mismo tiempo se constituyen la guía para definir las estrategias y actividades. Es conveniente establecer responsabilidades a los miembros de la escuela, dejando clara su función, que no se tengan dudas sobre el papel específico que realizarán en los objetivos por cumplir.

Estos acuerdos tienen el propósito de crear mejores condiciones para lograr los objetivos del proyecto escolar. Algunas de estas condiciones son:

- El enfoque y las formas de enseñanza, incluyendo el estilo de relación con los niños y el trato que reciben, los criterios para la evaluación y el uso de los materiales educativos.



- El modo de organización y funcionamiento de la escuela.
- La relación entre maestros y directivos de la escuela con los padres y las madres de familia, contemplando los mecanismos de comunicación y el tipo de colaboración deseable.

El siguiente cuadro representa, de una manera resumida, como plantear cuáles serían los objetivos del Proyecto Escolar: (Secretaría de Educación Pública, 2000- 2001, p. 21).

ANÁLISIS DE LA SITUACION	Comprende la identificación y descripción, tan amplias como detalladas, de algunos de los problemas y logros en los aprendizajes y formación de los alumnos, asignatura sobre la cual actuará el proyecto escolar.	<b>A partir de los resultados del análisis de la situación, se definen los propósitos y metas.</b>
PROPÓSITOS METAS Y ACTIVIDADES	Los propósitos enuncian propuestas de situaciones deseables en el aprendizaje o formación de los alumnos, traducen a finalidades educativas la situación concreta de la escuela. Las actividades son las acciones y estrategias a desarrollar.	<b>A partir de la definición de propósitos, metas y actividades se establece el programa de trabajo.</b>

PROGRAMA DE TRABAJO	A través de la construcción de un programa de trabajo se resuelven problemas, se apoya la formación y el aprendizaje de los alumnos.	<b>La elaboración del Programa de Trabajo da lugar al establecimiento de compromisos.</b>
---------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------

Al realizar el Proyecto Escolar se debe de tomar en cuenta cómo se llevará a cabo, por grado, por ciclo y/o en conjunto, esto permitirá acordar estrategias de enseñanza que den continuidad al aprendizaje de los alumnos. Al tener bien establecido el trabajo del proyecto, el primer paso para ponerlo en práctica es darlo a conocer a los alumnos, autoridades y padres de familia.

Es conveniente tener presente tres principios fundamentales para la puesta en marcha de un Proyecto Escolar.

- I. Un proyecto escolar no tiene sentido si carece de resultados en las formas de enseñanza de todos los maestros.
- II. Todos los aspectos de la distribución de una escuela deben planearse y desarrollarse en función de la actividad de enseñanza.
- III. El proyecto escolar se elabora con la finalidad de la educación que reciben los alumnos, por lo tanto en ellos debe apreciarse el resultado de la acción colectiva de maestros y directivos en un corto, mediano y largo plazo. (Secretaría de Educación Pública. 2000 – 2001, p. 42).

Por lo tanto un proyecto escolar según la Secretaría de Educación Pública (2000- 2001) es:

- “EL CAMINO INDIVIDUAL y concreto en que cada escuela se propone lograr que todos los niños y las niñas que atienden adquieran los conocimientos y desarrollen las habilidades intelectuales y actitudes que constituyen los propósitos educativos para la primaria.
- UNA HERRAMIENTA que tiene como objetivo solucionar los principales problemas educativos de los alumnos de una escuela (relacionados, por lo tanto, con la reprobación, deserción, calidad de los aprendizajes y/ o desigualdad educativa), mediante estrategias y actividades que abordan las causas de estos problemas.
- UNA PROPUESTA DE TRABAJO elaborada en consejo técnico, con la participación de todos los profesores, coordinados por el director (a) o por una comisión de maestros.
- UN CONJUNTO DE OBJETIVOS concretos y realistas, en los que se consideran las posibilidades y limitaciones que ofrecen los recursos en los que cuenta la escuela (humanos, materiales y respecto al tiempo)
- UN PROCEDIMIENTO DE ESTRATEGIAS y actividades articuladas y secuenciadas, referidas a tres ámbitos: el aula, la escuela y la relación con las familias, y que establece los compromisos específicos de cada uno de los miembros de la escuela.
- UNA PRESENTACIÓN DE TRABAJO a largo plazo (por lo que puede abarcar más de un ciclo escolar), pero que establece claramente los resultados esperados a mediano y corto plazo (es decir, en un ciclo

escolar y en cada grado), así como las actividades necesarias para lograrlos.

- UNA PROPOSICIÓN que de atención a los principales problemas detectados y sus causas. Establece orientaciones generales para la labor de enseñanza.
- UNA PROPUESTA PARA LA ORGANIZACIÓN escolar que se adapte a las características particulares de los alumnos y sus profesores.
- UN PLAN DE TRABAJO que contemple los mecanismos para evaluar, corregir y enriquecer el proceso y que es, en este sentido, susceptible de ir adecuándose en función de los logros y obstáculos que se presenten”.

Otra tarea que incorpora el Proyecto Escolar es el seguimiento, que consiste en realizar un registro detallado de lo que sucede, con el fin de corregir oportunamente las actividades que no produjeron los resultados esperados y analizar el cumplimiento de los acuerdos y compromisos establecidos.

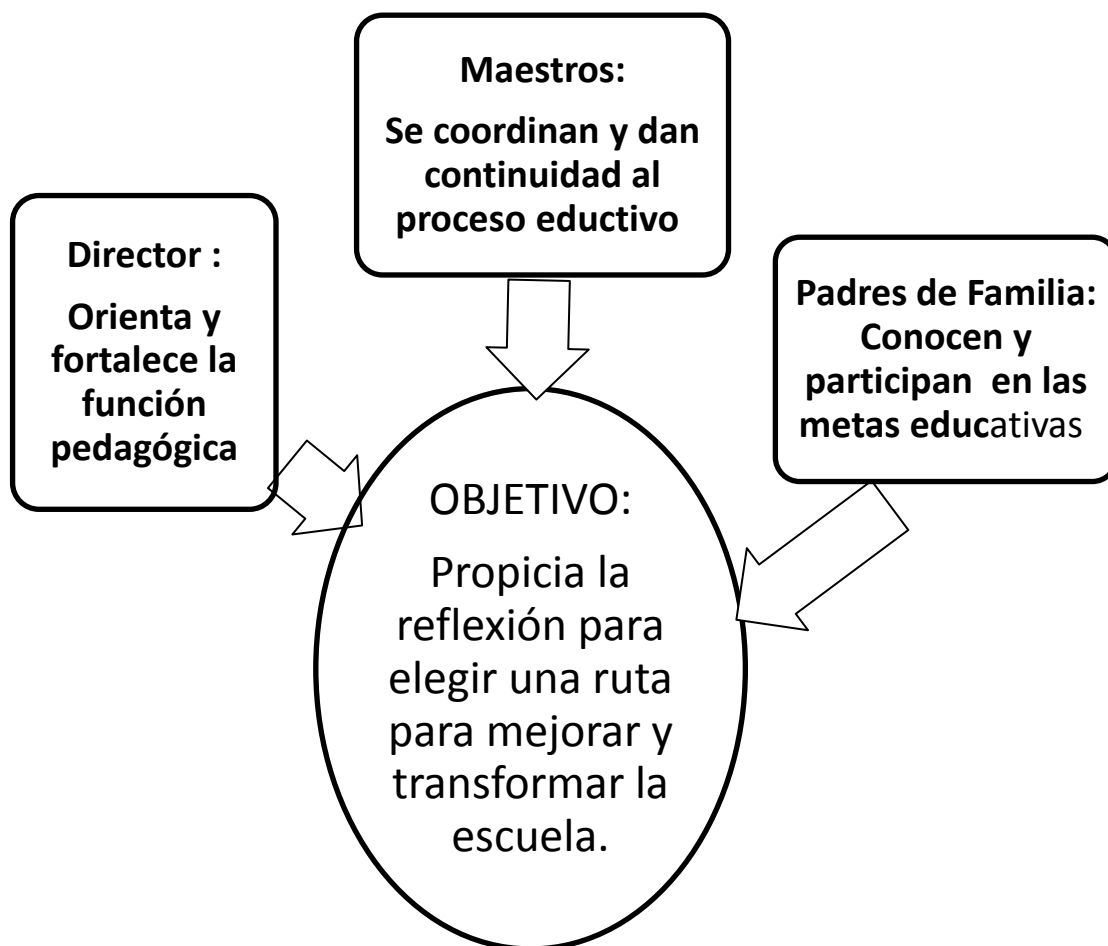
Son importantes las actividades y los compromisos establecidos, así como llevar un seguimiento y un registro realista, ya que esto permitirá analizar los resultados obtenidos con respecto al aprendizaje de los niños, es decir nos permitirá recuperar información específica para evaluar los resultados del Proyecto Escolar, dicha evaluación se propone que se realice de manera constante o por lo menos dos veces durante el ciclo escolar. Los resultados se tomarán como base para fortalecer el Proyecto Escolar.

El registro que se realice del Proyecto Escolar debe de tomar en cuenta según la Secretaria de Educación Pública (2000- 2001) dice que es:

- Recuperar las experiencias y estrategias del proceso.
- Verificar que los alumnos han superado las dificultades en el proceso de enseñanza aprendizaje.
- Registrar cuantitativa y cualitativamente las mejoras en las prácticas de enseñanza por parte de los docentes.
- Valorar el impacto que tuvo el Proyecto escolar.
- Comprobar si hubo trabajo colegiado y si este generó estabilidad y relación en el grupo de maestros.
- Evaluar si los padres de familia se involucraron en el apoyo al mejoramiento de la formación de sus hijos.

Por lo que se considera, el Proyecto Escolar es una herramienta que sirve de guía a las autoridades educativas para lograr los compromisos con los miembros de la institución y así, cumplir los objetivos y metas que se generaron en la discusión y análisis previo, dando como resultado la toma de decisiones para mejorar el modelo educativo (el cual debe ser tomado en cuenta para el análisis ) El resultado es una propuesta dinámica, ya que se elabora según las necesidades, tiempos y personal con el que se cuenta para abordar las exigencias del entorno, es un modelo que da respuesta válida a lo que está pasando en la transformación educativa.

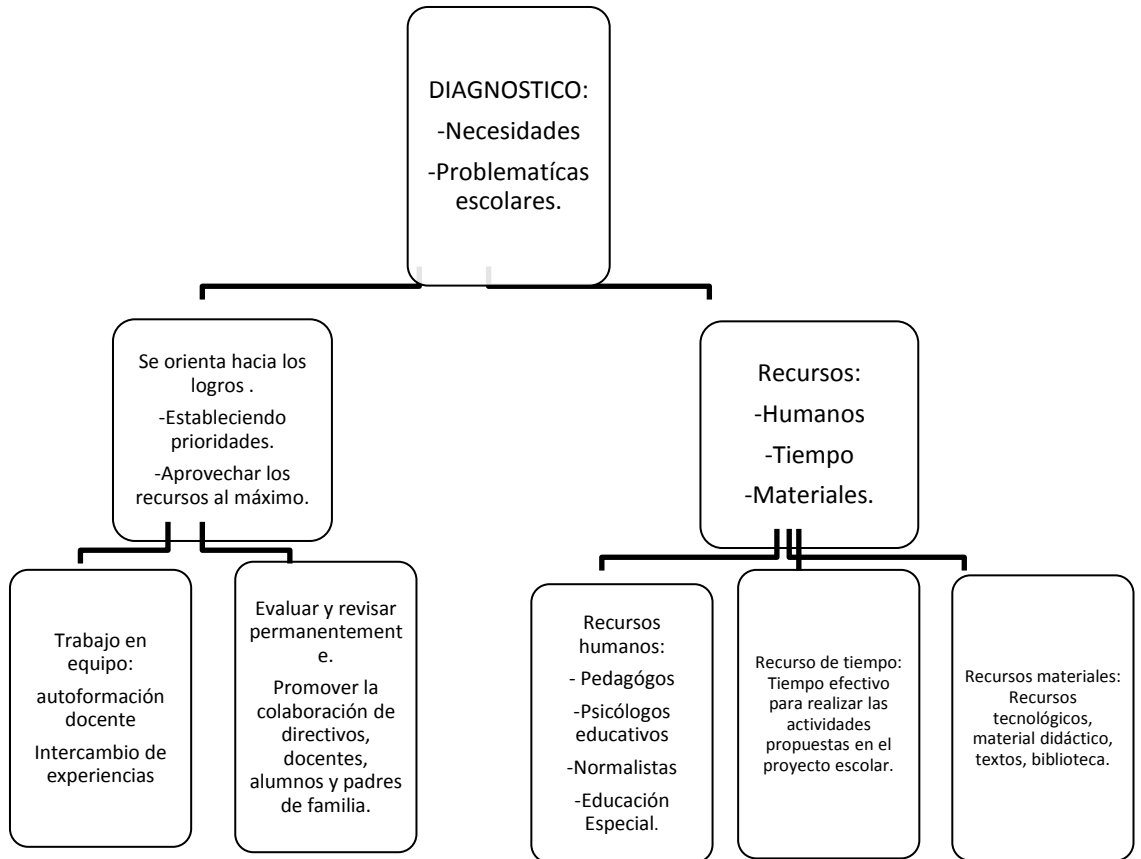
## PARTICIPAN EN EL PROYECTO ESCOLAR



Cuadro 1

# PROCESOS DEL PROYECTO ESCOLAR

Cuadro 2



En el Proyecto Escolar se puede establecer más de un problema, por ello se necesita disposición de todos los recursos (humanos, de tiempo y materiales) para lograr las metas planteadas para el mejoramiento de los aprendizajes de los alumnos.

## **2.1 “Ruta de mejora” una propuesta para sustituir al Proyecto Escolar.**

El Proyecto Escolar, bajo este concepto deja de existir debido a la llamada Reforma Educativa, para 2013 cambia y se pone en marcha bajo el nombre de La Ruta de Mejora Escolar, es el proyecto que implementó la Secretaría de Educación Pública para mejorar los aprendizajes de los alumnos.

Este proyecto parte de la primera Junta de Consejo Técnico Escolar, donde se planea la Ruta de Mejora de cada escuela; donde la principal preocupación será el alumnado y su aprendizaje.

La Ruta de Mejora es el instrumento para organizar la acción de todo el colectivo escolar, incluidas las figuras de la nueva estructura y evitar dispersiones de esfuerzos. Cualquier actividad profesional que se quiera llevar a buen destino necesita tener orden y un plan de trabajo, claridad sobre el punto de partida, metas, acciones, tiempos, responsables, seguimiento de avances, estrategias para resolver dificultades, ajustes ante elementos nuevos no previstos, evaluación y comunicación de los resultados alcanzados. Estos procesos deben encabzarse por los directores escolares, con la coparticipación del equipo docente. (Secretaría de Educación Pública 2015-2016 p. 6).



Siendo esta una nueva modalidad no cambia, en el fondo solo en la forma, la propuesta para detectar problemas de aprendizaje en los alumnos. El argumento de este cambio es, que la Ruta de Mejora no es un requisito administrativo o solo un documento escrito por algún o algunos miembros del plantel, que se realiza antes del inicio de clases. Se trata de lograr acuerdos y compromisos en torno a poner a la escuela en movimiento hacia la mejora de sus logros y resultados verificables. Pareciera que para la SEP no se estaba realizando de manera adecuada el Proyecto Escolar.

El siguiente cuadro, es un análisis comparativo de lo que fue el Proyecto Escolar y lo que se trabaja en la actualidad como Ruta de Mejora Escolar:

<b>PROYECTO ESCOLAR 1993</b>	<b>RUTA DE MEJORA ESCOLAR 2013</b>
<p><b>Diagnóstico:</b> Evaluación interna, proporciona información precisa sobre las distintas causas o factores que influyen en los problemas detectados.</p>	<p><b>Planeación:</b> Acciones que determina el colectivo para verificar, cuidadosamente y periódicamente, el cumplimiento de actividades y acuerdos para el logro de sus metas.</p>

<p><b>Objetivos:</b> Se enfocan directamente hacia la solución de los principales problemas de la escuela identificados en el diagnóstico.</p>	<p><b>Implementación:</b> Es el proceso sistemático de registro y recopilación de datos (cualitativos y cuantitativos) que permite obtener información válida y fiable para tomar decisiones, con el objeto de mejorar la actividad educativa.</p>
<p><b>Recursos:</b> Para apoyar las acciones que se propongan. Pueden ser de tres tipos: Humanos: Todos los maestros y directivos, así como la formación, actualización y experiencia de cada uno de ellos. Materiales: El edificio escolar, mobiliario, los materiales de uso didáctico, libros de texto, biblioteca etc.</p> <p>El tiempo disponible: para el trabajo conjunto y el establecimiento de acuerdos.</p>	<p><b>Seguimiento:</b> Es en donde el director de la escuela, con el apoyo de los maestros, elabora un informe dirigido a los miembros de la comunidad escolar que contempla los resultados educativos, de gestión escolar y referente a lo administrativo y financiero; dicho será del conocimiento de la autoridad educativa, a través de la supervisión escolar.</p>

<p><b>Estrategias:</b> Trazar un plan general de acción, qué se va a hacer entre todos. Las actividades específicas que se desarrollen en cada aula deben considerar las características de los alumnos y los acuerdos generales sobre las formas de enseñanza.</p>	<p><b>Evaluación:</b> Es la puesta en práctica de las estrategias, acciones y compromisos, que se establecen en la Ruta de Mejora Escolar, para el cumplimiento de sus objetivos. Cada integrante del colectivo docente reconoce y asume la importancia de las tareas que habrá de llevar a cabo.</p>
<p><b>Seguimiento y evaluación:</b> Permite recuperar información para evaluar tanto el proceso generado como los resultados del proyecto escolar. La información obtenida durante el proceso se tome como base para fortalecer y en su caso reorientar el proyecto escolar, ya sea en el mismo ciclo escolar o en los subsiguientes, por lo que se sugiere se realice dos veces durante el ciclo escolar.</p>	<p><b>Rendición de cuentas:</b> Es el proceso sistemático, profesional, participativo, corresponsable y colaborativo, que lleva a los Consejos Técnicos Escolares (CTE) a tener un diagnóstico de su realidad educativa, sustentando en evidencias objetivas que le permitan identificar necesidades, establecer prioridades, trazar objetivos y metas verificables, así como estrategias para la mejora del servicio educativo.</p>

Con este comparativo se podría explicar que la forma de jerarquizar necesidades no ha cambiado, ya que se hace una observación previa respecto a los aprendizajes de los niños, evidentemente el proyecto y la ruta persiguen el mismo fin, que es mejorar los aprendizajes educativos de los alumnos. El

Proyecto Escolar es una estrategia que lleva a los maestros a replantear sus actividades en corto, mediano o largo plazo, según los resultados obtenidos en sus consejos técnicos. Por el otro lado la Ruta de Mejora se hacen las adecuaciones al término del ciclo escolar, según los logros obtenidos durante el proceso y desarrollo de las estrategias implementadas durante el año, a partir de las evidencias se observa el cumplimiento de las estrategias en una normatividad establecida llamada normatividad mínima de operación.

La normatividad mínima es el punto en el que se mide el logro de competencias básicas de lectura, escritura y matemáticas, se intenta eliminar la deserción y el rezago, así como generar ambientes de convivencia sanos y pacíficos. Estos objetivos ya están dados, por las autoridades de la SEP mientras que en el Proyecto Escolar, los retos los define el colectivo docente de cada escuela para el trabajo en el aula y con los padres de familia en casa, con la finalidad de saber si las decisiones tomadas han sido las correctas o se tiene que modificar algún área.

Con base en mi práctica profesional como docente, en el siguiente capítulo se presenta la experiencia para la elaboración del Proyecto Escolar partiendo del diagnóstico, paso necesario para diseñar dicho proyecto, reconocido como un instrumento que expresa la acción de todos los miembros de la comunidad escolar, especialmente la del personal docente y directivo para solucionar los principales problemas educativos que enfrentan, de acuerdo con sus necesidades y características específicas.

## **CAPITULO III**

### **El Proyecto Escolar en la actividad docente**

El Proyecto Escolar promueve que cada escuela diseñe objetivos y metas originales, basadas en sus necesidades particulares, esto quiere decir que el entorno y las características de cada escuela determinan los objetivos y metas de su diseño de proyecto escolar.

El diseño e implementación del Proyecto Escolar, como se ha señalado en los capítulos anteriores de esta investigación, necesita del trabajo conjunto de las autoridades escolares, maestros y padres de familia, para ello es importante cumplir con ciertos requisitos especificados en la propuesta. Se destaca la elaboración de un diagnóstico, la determinación de las necesidades particulares de la escuela, el establecimiento de objetivos, las estrategias y los recursos necesarios para resolver los problemas particulares de la escuela.

La tarea no es fácil ya que se requiere de una coordinación efectiva que permita en primer lugar convencer a los actores principales sobre las ventajas que conlleva el diseño de un proyecto escolar sobre todo en la resolución de los problemas que se presentan en una escuela particular, por ejemplo los problemas de tipo académico como el aprendizaje de la lectoescritura, de matemáticas y las otras materias que se imparten en la misma. En este sentido es muy importante recuperar la experiencia de los profesores en sus grupos. La relación con los padres de familia es otro aspecto que contempla el proyecto, la experiencia en esta relación es diversa ya que hay padres que cooperan en el aprendizaje de sus hijos y otros que dejan la tarea en manos de la escuela y finalmente las autoridades escolares y la efectividad o su ausencia en la coordinación académica y administrativa de la escuela.

La complejidad de los problemas escolares requiere entonces de un trabajo en conjunto en el que los diferentes actores se comprometan en la tarea de mejorar la escuela y sus procesos.

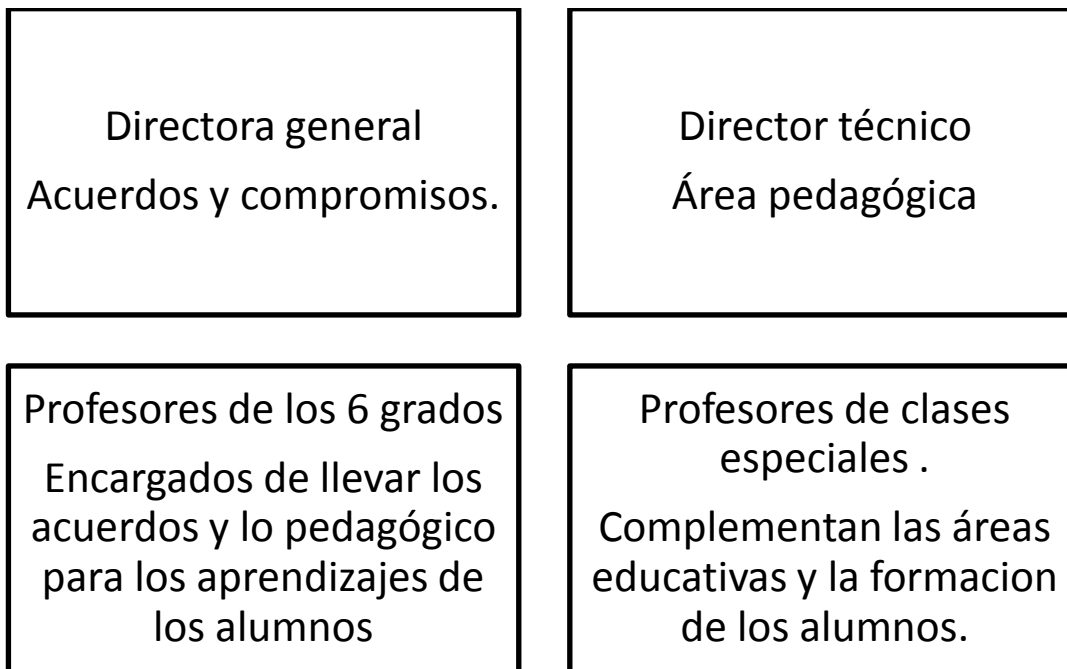
Con base en lo anterior el objetivo del presente capítulo es describir la experiencia de quien escribe en el diseño e implementación del proyecto escolar en una escuela primaria privada.

La escuela a la que se hace referencia se ubicada al sur de la ciudad de México en la delegación Tlalpan, atiende a 122 niños en los seis grados escolares de la primaria, cuenta con dos grupos en el primer grado 12 alumnos en cada grupo, dos en el segundo grado 14 niños en cada grupo, un grupo en tercer grado 20, uno en cuarto grado 18, uno en quinto grado 17 y uno en sexto grado 15.

Para atender a los grupos mencionados el grupo de profesores está integrado por 8 maestros.

En esta escuela la prioridad es cubrir los objetivos del programa establecido por la Secretaría de Educación Pública y este se complementa con el ofrecimiento de materias como música, computación e inglés.

En relación con las autoridades escolares la escuela cuenta con una directora general que se encarga de todos los asuntos administrativos, tales como la contratación de docentes, un director técnico que se encarga de todo lo relacionado con las actividades pedagógicas así como las reuniones con los padres de familia y juntas de consejo técnico, con los profesores encargados de guiar las clases de los seis grados escolares y un maestro de inglés, uno de computación y otro de música que son los maestros de clases especiales. Todos son parte del personal docente de la escuela, sin embargo no todos están presentes en las juntas de consejo técnico por lo que no se involucran con el proyecto escolar los maestros de clases especiales.



Forma de cómo se organiza la escuela.

Para el diseño del proyecto escolar la escuela llevó a cabo las actividades siguientes:

Como bien se ha señalado uno de los espacios que se pueden ocupar para coordinar trabajos de la escuela es el Consejo Técnico, de esta forma se informó en este espacio sobre el significado del Proyecto Escolar, sus posibilidades y las tareas que los profesores tendrían que realizar para su diseño y desarrollo. Los profesores procedieron a informar sobre los problemas más frecuentes en los alumnos relacionados con sus aprendizajes y los problemas de disciplina así como la relación con los padres, si bien la información se proporcionó en el espacio indicado fue informal ya que no se registró en ningún documento formal.

El Consejo Escolar en esta escuela, ha funcionado básicamente para resolver problemas relacionados con casos especiales como indisciplina escolar, eventos de fechas específicas, cuestiones administrativas etc., por lo que entre estos asuntos se trató lo relacionado con el Proyecto Escolar.

De acuerdo con lo que se ha venido planteando el Proyecto Escolar requiere de sensibilizar a los actores principales (maestros, autoridades escolares y padres de familia) en la idea de diseñar un proyecto que favorezca los aprendizajes escolares y resuelva problemas particulares de la escuela, hablar de sensibilización implica no solo informar sino contemplar una estrategia que incluya a los involucrados en el deseo e intención de cooperar para cumplir con los objetivos y metas de un proyecto que favorece a la escuela como institución, a los maestros y a los padres de familia en su relación con la escuela.

En el caso que se describe se informó sobre el proyecto al que se hizo referencia al inicio del ciclo escolar y las autoridades se hicieron cargo del trabajo de recuperar la información necesaria para el diagnóstico y los siguientes pasos del proyecto.

El director técnico elaboró y diseño del Proyecto Escolar y al parecer recuperó información de lo expresado por los profesores en las sesiones de Consejo Técnico y sus propias percepciones y experiencia sobre la situación de la escuela para el diagnóstico.

Un diagnóstico puede incluir experiencias y percepciones propias, pero básicamente lo que se espera es información objetiva y confiable acerca de la problemática escolar que facilite diseñar la estrategia más efectiva para resolver la problemática encontrada.

De acuerdo con la información presentada por las autoridades escolares se determinaron tres problemáticas fundamentales:

- Bajo aprovechamiento y rendimiento escolar
- Ausentismo
- Incumplimiento del material de trabajo

Es cierto que estos problemas se presentan en la escuela, sin embargo debido a que no se conoció como se obtuvo la información tampoco puede saberse la forma particular en que estos se reflejan en esta escuela.



El diagnóstico según Veloz, J (2009). El diagnóstico de una situación particular requiere de una planeación donde se indiquen los procedimientos que serán utilizados para obtener datos fieles que ofrezcan elementos para orientar estrategias que permitan posteriormente resolver una problemática. Entre estos elementos se encuentran instrumentos como registros de observación, cuestionarios, entrevistas etc., que faciliten la obtención de datos

En el caso que se presenta está ausente una planeación para llevar a cabo un diagnóstico, al parecer los datos obtenidos están basados más en la experiencia y la percepción particular de quién o quienes se encargaron del diseño del Proyecto Escolar.

De lo que se ha podido recuperar, se cuenta con algunos datos que se organizaron de la siguiente forma:

Fortalezas Docentes	Debilidades Padres de familia
<p>Disposición al trabajo</p> <p>Compañerismo y solidaridad.</p> <p>Ayuda mutua.</p> <p>Compromisos y actitudes positivas.</p> <p>Libertad de estrategias educativas por parte de la directora general.</p> <p>Deseo de superación de los maestros.</p> <p>Falta de estímulos para que el maestro avance en sus técnicas.</p>	<p>Resistencia al cambio.</p> <p>Necesidades de trabajo de ambos cónyuges.</p> <p>Falta de preparación para colaborar con sus hijos en tareas.</p> <p>Tránsito constante de una institución educativa de alumnos.</p> <p>Falta de apoyo de padres de familia.</p> <p>Inasistencia e impuntualidad</p> <p>Falta de hábitos de estudio.</p>

Estos datos se suman a la especificación de la problemática señalada líneas arriba (bajo aprovechamiento y rendimiento escolar, ausentismo e incumplimiento del material de trabajo), en este caso, al parecer se determinó que la causa de la problemática que enfrenta la escuela se debe al comportamiento de los padres y en el caso de la escuela solo se establecen fortalezas.

Es difícil encontrar resultados de un diagnóstico con solo dos categorías (docentes y padres de familia) en el que solo uno de los actores sea la causa de los problemas mencionados ya que generalmente en una institución escolar se conjugan una serie de factores que pueden provenir de diferentes ámbitos y en donde cada uno tiene responsabilidades en el actuar educativo. Este es precisamente el valor del diagnóstico, saber la causa de los problemas para poder establecer la estrategia más adecuada para dar solución a los mismos. (Secretaría de Educación Pública, 1999).

Con base en la información proporcionada por quienes diseñaron el Proyecto Escolar de la escuela a la cual se hace referencia, se construyó una estrategia que engloba cuatro ámbitos a saber:

- **Ámbito aula:** Fortalecer las relaciones maestro – alumno, así como entre los mismos alumnos, para crear un ambiente agradable y de cordialidad en el aula, que favorezca el proceso enseñanza – aprendizaje, invitar algunos padres de familia a observar las clases de sus hijos, especialmente cuando a ellos les tocara exponer.
- **Ámbito escuela:** Establecer cordialidades entre maestros y directivos, así como entre maestros; construir una relación de identidad con el centro educativo; fomentar la ayuda mutua para la solución de problemas comunes, de tal forma que el trabajo sea menos pesado y más provechoso y originar una oportunidad de intercambio de ideas, en las reuniones de Consejo Técnico, que permitieran obtener mejores resultados.

- **Ámbito familiar:** Sensibilizar a los Padres de Familia sobre la importancia de la comprensión y la ayuda a sus hijos en la educación; informar mensual y bimestralmente a los padres sobre los avances de sus hijos y realizar reuniones de padres, maestros y alumnos con la finalidad de convivir y fomentar la armonía, para lograr mejores resultados.
- **Ámbito escuela – familia:** Lograr que los padres de los alumnos con características diferentes y con menor índice de atención, se involucren cada vez más en la educación y atención de sus hijos.
- **Las metas** propuestas que se plantearon en este proyecto fueron: Lograr que la asistencia y un 80% de participación de los Padres de Familia tanto en la firma de boletas como a las juntas extraordinarias.

Las propuestas referidas surgieron, de un diagnóstico que presenta carencias en varios sentidos ya que no hubo participación de la comunidad en la planeación del Proyecto Escolar por parte de la comunidad educativa de la institución, de los resultados se observa una tendencia a trabajar con los padres de familia porque al parecer, la falta de participación de los padres tiene como consecuencia fallas en los aprendizajes escolares, sin embargo al presentar las propuestas el trabajo se dirige hacia varios ámbitos incluida la relación con los padres de familia. Para quien escribe es importante hacer notar que cuando no se tiene un diagnóstico planeado con rigor las inconsistencias en la estrategia son notorias, no facilitan un trabajo articulado y tampoco fomentan en el profesorado una identidad con el proyecto.

Desde otro punto de vista una estrategia define el tipo de responsabilidades y tareas que cada grupo (padres de familia, autoridades escolares y profesores) debe asumir y lo más importante planear como hacerlo y como entregar los resultados para poder evaluar el trabajo comprometido en el proyecto.

La evaluación es un proceso continuo a partir de determinados parámetros e indicadores, que determinan su valor aunque no solo es cuantitativa sino también cualitativa y contextualizada. Las etapas de la evaluación de la alternativa para Veloz (2009) son: la determinación de los objetivos de evaluación: recolección de la información, análisis de la misma y los resultados y la realización de recomendaciones.

Finalmente el trabajo cotidiano del Consejo Técnico continuó a lo largo del ciclo escolar y no se observó un seguimiento del Proyecto Escolar. En cuanto a resultados presentados, resulta difícil su interpretación, debido a que está ausente la estrategia en la que se definen y jerarquizan los problemas con el fin de determinar quién o quienes asumirán las responsabilidades surgidas del diagnóstico para el proyecto.

En mi experiencia como profesora de dicha escuela, los datos que se ofrecen como resultado del diagnóstico, si bien no son falsos, son imprecisos ya que los maestros no participaron en el diseño, y los datos obtenidos para el diseño del proyecto carecen de evidencias que solo podrían ser proporcionados por los profesores (as) de dicha institución.

El avance de un Proyecto Escolar comienza por la elaboración del diagnóstico en el que se obtienen evidencias de la problemática en la escuela, para posteriormente planear la estrategia a seguir con base en la jerarquización de la problemática y la definición de responsabilidades y tareas para cada uno de los actores educativos de la institución.

Los resultados del proyecto presentado aluden a una problemática general conocida en prácticamente todas las escuelas, en este sentido no reflejan la particularidad de la escuela uno de los objetivos del Proyecto Escolar, ya que se relacionan los objetivos del Plan de Trabajo Anual y los programas de estudio con las características propias y necesidades específicas de cada escuela. Entre los resultados que se presentaron, se alude al trabajo colegiado, pero no se realizó un trabajo dirigido al diseño del proyecto referido.

Trabajo colegiado, significa planear reuniones con objetivos claros que orienten el trabajo. Lo que se realiza en la escuela de referencia son reuniones en las que la mayor parte del tiempo se ocupa en planear los eventos del mes y resolver cuestiones prácticas que se van presentando, es importante resolver estos asuntos, sin embargo, no queda tiempo para diseñar y dar continuidad a un proyecto. (Secretaría de Educación Pública, 2000 – 2001, pp. 21- 28).

La tarea de diseño es difícil de inicio, ya que requiere de una coordinación eficiente que contemple la apropiación de la tarea por parte de todos los responsables, y la función de las autoridades escolares adquiere importancia porque se centra en la coordinación de las actividades y en programas que promuevan la apropiación de la tarea por parte de los profesores.

No obstante la propuesta de la Secretaria de Educación Pública de un Proyecto Escolar ahora Ruta de Mejora, contempla un programa de sensibilización para la aceptación y apropiación de la misma dirigido a las autoridades escolares, se considera que los beneficios pueden ser muchos y sobre todo plantea una forma nueva de trabajo, sin embargo, en la práctica y en el caso de la escuela de referencia, el trabajo realizado se orienta más a cumplir con un requisito burocrático que a lograr cambios en la dinámica escolar.

La dinámica de la escuela requiere de una serie de tareas administrativas, que si bien son necesarias pueden convertirse en un obstáculo para lograr cambios, los maestros tienen que realizar una serie de tareas como: Planeación para las actividades cívicas y recreativas, las evaluaciones bimestrales, salidas extras curriculares etc. Se considera que para el diseño de un Proyecto Escolar se tiene que destinar tiempo y trabajo y tal como ahora trabaja la escuela los maestros tienen muy poco tiempo para involucrarse en las tareas de diseño y planeación.

El trabajo del proyecto requiere de la coordinación organizada de las autoridades escolares, que involucre a los maestros en las actividades requeridas y un compromiso para cumplir con las estrategias planteadas y seguimiento del proyecto, esta tarea es esencial porque en su base se encuentra el trabajo colegiado. Trabajar como un colegiado implica tener objetivos claros y concretos para orientar las reuniones y optimizar el tiempo, requiere también, una forma de trabajo donde se priorice el respeto y apertura a la diversidad de ideas de tal forma que todos los profesores se sientan incluidos y su experiencia se vea reflejada en el proyecto. La tarea no es fácil ya que implica cambiar formas de trabajo que obstaculizan la tarea. (Rivero Turriza, s.f.)

Otro aspecto importante es lo referente a la cultura escolar, es decir a los usos y costumbres en la escuela, la necesidad de un orden jerárquico, las responsabilidades y tareas a cumplir y la calidad con que se realizan, es un punto importante porque tiene que ver con la forma en que profesores y autoridades se comunican y llevan a cabo la tarea. La fuerza de la cotidianidad puede significar un obstáculo para los cambios que implica la construcción de un Proyecto Escolar que se ve reflejada en una resistencia al cambio. (Acosta Valdeleón y Aguirre Rueda, 2014)

Finalmente, se puede observar que en el caso de esta escuela hace falta tener preparación en la coordinación de grupos y nociones fundamentales para la construcción de un proyecto como el que se solicita a las escuelas, la planeación de un diagnóstico, una estrategia, seguimiento y presentación de resultados para que esta tarea adquiera significado y sirva a la escuela para mejorar los aprendizajes escolares.

## **CAPITULO IV**

### **Contribución pedagógica para el desarrollo del Proyecto Escolar**

El Proyecto Escolar, como se ha referido en capítulos anteriores tiene como objetivo resolver la problemática particular que se presenta en la escuela en cuatro ámbitos fundamentales: ámbito aula, ámbito escuela, ámbito familiar y ámbito familia-escuela. Con base en la información obtenida a través de mi experiencia, existen buenas intenciones para implementarlo, sin embargo, se requiere del trabajo coordinado de maestros, autoridades escolares y padres de familia. Para cada uno de los actores las tareas correspondientes deben ser claras y llevarse a cabo con oportunidad.

Es precisamente este trabajo de coordinación el que permitiría cumplir con los objetivos del Proyecto Escolar, pero en la práctica he observado carencias que impiden la comunicación de los diferentes actores, en el caso que abordé las autoridades escolares asumieron el diseño e implementación del proyecto sin cumplir con los objetivos y metas de este.

De acuerdo con lo anterior, se requiere de un programa de sensibilización en el que cada uno de los actores se encuentre informado de las posibilidades que ofrece el proyecto escolar y se establezca un compromiso en sus respectivas tareas para el diseño del proyecto.

En lo que se refiere al ámbito aula, la participación de los maestros es fundamental, se observa que además de desempeñar su trabajo en el proceso de enseñanza y aprendizaje de sus alumnos desarrollan trabajo administrativo que les deja poca oportunidad para participar en el diseño y desarrollo de un proyecto escolar por lo que en este capítulo, se pretende diseñar una propuesta que facilite su trabajo y contribuya al diagnóstico y desarrollo del proyecto escolar.

De los resultados obtenidos en el diagnóstico realizado por las autoridades escolares se concluyó que la falta de participación de los padres de familia en las tareas de sus hijos, el ausentismo y los problemas académicos en las materias de matemáticas y español principalmente es el factor principal de los problemas en la escuela.

Basada en mi experiencia como profesora puedo señalar que a pesar de no haber participado en el diseño del proyecto, los maestros y los padres de familia, los problemas señalados existen y no solo en esta escuela, es un problema generalizado. La importancia del Proyecto Escolar está precisamente en encontrar las características particulares y ofrecer estrategias de intervención orientadas a la problemática específica de esta escuela en particular.

Es propósito de este capítulo hacer un ejercicio de organización con base en las condiciones que exige un Proyecto escolar ahora llamado Ruta de Mejora y los datos obtenidos de la escuela de referencia presentada en el capítulo 3. Este ejercicio se realizará con base en las fases para el desarrollo de un Proyecto Escolar:

#### **4.1 Sensibilización e invitación a los maestros a participar en el proyecto.**

Como parte de los resultados obtenidos en el diagnóstico de la escuela referida se observa que no se llevó a cabo un proceso de sensibilización con los maestros, solo se realizó una reunión para informarlos de la necesidad de entregar a las autoridades este documento, mi experiencia en la escuela es que muchos de los maestros en este plantel eran nuevos, es decir que, no conocían la dinámica de la escuela, el resto de los profesores nos encontrábamos en la inercia del trabajo y con poco tiempo para participar en un proyecto de esta naturaleza.



Una propuesta para involucrar a los profesores en este tipo de trabajo, requiere de la implementación de un programa de sensibilización, que aborde en primer lugar:

- Temas y ejercicios que faciliten la relación entre los maestros estableciendo un clima de confianza para que los profesores expresen sus ideas y se sientan escuchados. Como ya se decía en capítulos anteriores, a la educación básica se le exigen muchas tareas y se le demandan resultados, por tal razón cuentan con un tiempo muy limitado ya que tienen que cumplir con tareas administrativas y académicas que demanda la escuela en particular.

Esta etapa de sensibilización requiere de varias sesiones entre otras cosas para establecer formas de comunicación diferentes a las que se venían practicando, conviene tener invitados que apoyen en esta tarea lo que le permitirá a los profesores entre otras cosas salir de la rutina y de la inercia propia de la cultura escolar.

- Orientar la tarea de las reuniones hacia la Presentación del Proyecto escolar (ahora llamado Ruta de Mejora). La experiencia en este tema es que son documentos, extensos y muy detallados por lo que es importante preparar el tema con recursos audiovisuales que faciliten la comprensión y optimicen el tiempo

## **4.2 El diagnóstico educativo**

Es fundamental que el Proyecto escolar tenga como base un diagnóstico, ya que permite a la comunidad educativa reconocer la situación actual de la escuela.

El diagnóstico es una evaluación cuantitativa y cualitativa, teniendo como propósito identificar y jerarquizar los problemas en los cuales es necesario intervenir para mejorar la gestión pedagógica escolar y comunitaria.

El consejo Técnico Escolar es la instancia responsable de la elaboración del diagnóstico, para ello se requiere del trabajo en equipo y escuchar la opinión de la comunidad escolar, esta práctica permite hacer un reconocimiento colectivo de las dificultades que enfrenta la escuela y ofrece mejores resultados en el aprovechamiento escolar del alumnado.

Se elabora a partir del planteamiento de problemas. Un problema es una situación que dificulta u obstaculiza el logro de los objetivos educativos. Es importante que la escuela considere que el detectar un problema implica poner en marcha diversas actividades para resolverlo, plantear metas y construir indicadores que permitan evaluar los avances a partir de lo inicialmente planteado. (Secretaría de Educación Pública, 2004, pp. 17-18).

En todo diagnóstico educativo es necesario tener en cuenta las herramientas y técnicas adecuadas para poder realizarlo ya que se necesitan recursos para poder analizar el contexto y así poder determinar si es necesario o no tener que reorientar la dirección de la función educativa del centro escolar.

El diagnóstico siempre aporta información relevante y de gran importancia para poder saber la realidad de la institución escolar, para saber si se deben mejorar las líneas internas y saber exactamente qué está fallando para no alcanzar los objetivos del centro. Solo de este modo se logrará desgranar lo que ocurre y así poder encontrar las respuestas y las soluciones necesarias para poder mejorar aquello que esté fallando dentro de un centro escolar. Nunca se deberá mirar hacia otra parte puesto que entonces estaríamos poniendo en peligro la calidad educativa de la escuela.

El objetivo final del diagnóstico es encontrar las posibles deficiencias y mejorar la educación en todas sus vertientes dentro de un centro escolar. La organización, la forma de trabajar los profesionales y todo lo que atañe al centro educativo será objeto de valoración.

En el diagnóstico se debe investigar y analizar el nivel de logros que tiene una institución educativa de acuerdo a su estructura y además determinar los elementos que alcanzan, los que están por alcanzar y los que son objetivos por cumplir. (Veloz, 2009)

El propósito principal es mejorar la calidad de la educación y saber el estado actual en el que se encuentra la escuela, así como los logros educativos de los alumnos, para poder entender cuáles son sus fortalezas y debilidades, así como las causas que expliquen esa situación.

El diagnóstico siempre aporta información relevante y de gran importancia para poder saber la realidad de la institución escolar, para saber si se deben mejorar las líneas internas y saber exactamente qué está fallando para no alcanzar los objetivos del centro. Solo de este modo se logrará desgranar lo que ocurre y así poder encontrar las respuestas y las soluciones necesarias para poder mejorar aquello que esté fallando dentro de un centro escolar. Nunca se deberá mirar hacia otra parte puesto que entonces estaríamos poniendo en peligro la calidad educativa de la escuela. (La importancia del diagnóstico escolar en las instituciones educativas, 2015, párr. 4).

### **4.3 Diseño de un proyecto escolar**

A partir de los objetivos que la escuela se plantea, según los resultados obtenidos del proceso de diagnóstico, reunir a los profesores para dar a conocer el trabajo que se llevara a cabo para fortalecer las estrategias que logren superar las debilidades encontradas.

Las metas y los objetivos serán organizados de manera cronológica, de manera que se puedan ir alcanzando a lo largo del ciclo escolar. Los logros y obstáculos serán informados en talleres periódicos entre los miembros de la comunidad educativa.

Los talleres se realizarán de manera mensual coordinados con las fechas de Consejo Técnico, ya que el Proyecto escolar debe ser el lineamiento rector para todo el trabajo referente al aprendizaje de los alumnos, es un error considerar al Proyecto Escolar como un agente externo o requisito administrativo en materia educativa. El Proyecto Escolar coordinado con el Plan de Trabajo es una base para el docente en cuanto a los contenidos requeridos para el nivel escolar.

La relación con los padres de familia será entre maestros y directivos en coordinación con las fechas de firma de boletas, se trabajará en reuniones informativas para darles a conocer sus tareas en el apoyo de los procesos de aprendizaje que sus hijos estén llevando a cabo, así como demostrar las fortalezas obtenidas en cada una de las áreas trabajadas en sus hijos.

Con la finalidad de tener registradas las necesidades y los avances se sugiere que al poner en marcha el Proyecto escolar se elaboren este tipo de instrumentos (tablas) para los cuatro ámbitos fundamentales: ámbito aula, ámbito escuela, ámbito familiar y ámbito familia-escuela.

## Diagnóstico Alumnos

Categorías	Problemas	Necesidades	Quienes aportan Datos
Aprendizajes escolares			
Conducta Escolar			
Recursos Materiales			

Estas tablas son un instrumento que facilitará a los maestros identificar las problemáticas de la escuela, así como proponer soluciones a las mismas.

Nombre	Problema	Materia	Descripción	Que se necesita Escuela para padres
--------	----------	---------	-------------	-------------------------------------

Teniendo este tipo de herramientas resultará sencillo recuperar la información para llevar el seguimiento del Proyecto Escolar.

### Escuela

Categorías	Problemas	Necesidades	Quienes atienden
Relación Maestros			
Relación alumnos			
Tareas administrativas maestros			

Para obtener la información necesaria de los alumnos es importante que este registro que muestra la tabla se realice al inicio del año en la primera reunión con los padres.

### Familia

Relaciones	Problemas	Necesidades	Quienes atienden
Relación maestro Alumno			
Relación maestro padres de familia			
Relación autoridades padres de familia			
Cooperación padres de familia			
Demandas de padres de familia			

#### **4.4 Seguimiento y Evaluación**

En este paso del proyecto se constatará si las actividades y los compromisos han sido cumplidos según lo acordado, esto se verá reflejado en los avances de los aprendizajes de los niños por lo que es importante hacer hincapié a los padres de familia que sus tareas son importantes para lograr, en conjunto las metas establecidas.

Una manera de llevar el registro de las actividades que se están trabajando es elaborar un cuadro calendarizado, así el seguimiento será más fácil de revisar, y verificar si todos los actores están cumpliendo con sus respectivas tareas, también sirve como evidencia para realizar la evaluación.

El seguimiento permite recuperar información para evaluar tanto el proceso generado como los resultados del Proyecto Escolar.

Con estos cuatro aspectos desarrollados se puede dar inicio al cambio, y a la detección de los avances de cada escuela, así como corregir lo que no funcione, para implementar nuevas acciones que permitan mejorar la calidad de la educación de los alumnos. Es decir, son la base para la elaboración del Proyecto escolar.

Con el propósito de involucrar a toda la plantilla docente para resolver los problemas de la escuela, mejorando los ámbitos educativos y que no sea un trabajo de carga administrativa sino que se elabore de una manera práctica y sencilla, llevando un seguimiento en la forma de trabajo, de esa manera lograr un beneficio conjunto.

## CONCLUSIONES

El Proyecto escolar en México es un planteamiento de la Secretaria de Educación Pública, su objetivo principal es promover una forma de organización y funcionamiento de las escuelas, mediante el establecimiento de un diagnóstico particular, en donde cada participante de la comunidad educativa tendrá una dinámica de interrelación, basada en su responsabilidad individual y siempre con el objetivo de elevar los niveles de la calidad educativa.

La inquietud por desarrollar esta investigación surgió de mi acercamiento al Proyecto escolar así como de mi trabajo en diferentes escuelas primarias privadas, que contaban con poco interés por desarrollar un Proyecto Escolar, por diferentes factores en las actividades docentes.

Al presenciar la forma en que se desarrollaba un Proyecto Escolar me pude percatar de la manera en que se elaboraba, quién lo realizaba y cuáles fueron sus beneficios y sus dificultades. En mi papel como docente traté de superar las dificultades que surgieron al querer implementar un proyecto, tales como lograr que se trabaje en un ambiente armónico, colectivo y cooperativo, que dé mejoras a los aprendizajes de los alumnos, que es el principal interés como maestros y en este caso como pedagoga.

Con base en lo expresado a lo largo de esta investigación puedo decir que con los datos ofrecidos y mi experiencia como profesora de la escuela referida, el Proyecto Escolar implementado tiene carencias en su construcción, se puede decir que poner en marcha un proyecto de esta naturaleza puede tener muchos beneficios, sin embargo, un obstáculo para su operación puede ser la propia dinámica de la escuela, me refiero a como resuelven en lo cotidiano los problemas.

Se observa por ejemplo que el espacio para exponer y resolver problemas es el Consejo Técnico, que se lleva a cabo cada mes, el tiempo para diseñar un proyecto requiere de una temporalidad mayor, por lo menos en la primera fase



del trabajo, por otro lado el compromiso de todos los involucrados es fundamental, el diseño de un proyecto requiere de un trabajo colegiado en donde se analicen los problemas de la escuela y se propongan formas de solucionar estos, para ello se necesita un espacio y tiempo exclusivo dedicado solo a este aspecto, lo que en la escuela se dificulta debido a los preparativos de otras actividades que consideran más importantes.

Para llevar un registro ordenado de las actividades, así como de las problemáticas y varios aspectos que se deben rescatar al poner en práctica el Proyecto Escolar, en el capítulo 4 se proponen unas tablas universales que facilitaran al profesor la recopilación de datos.

Como se ha referido en este trabajo, el Proyecto escolar tiene como objetivo resolver la problemática que se presenta en la escuela de manera particular en cuatro ámbitos fundamentales: ámbito aula, ámbito escuela, ámbito familiar y ámbito familia-escuela. Basándome en mi experiencia laboral y en el trabajo que presento, considero que existen buenas intenciones para la implementación del Proyecto Escolar, sin embargo, hace falta el compromiso y trabajo coordinado de maestros, autoridades escolares y padres de familia, así como brindar la información y capacitación necesaria para cada uno de los actores.

Es necesario concientizar a los docentes que un Proyecto Escolar es más que hacer cumplimientos administrativos. Trabajar en colegiado e involucrar a toda la plantilla docente para que haya un seguimiento en la forma de trabajo y se vea los progresos al trabajar de esa manera. Como se ha abordado en el trabajo cada actor involucrado en la vida escolar es importante para que los beneficios se logren en conjunto, solo se podrán llegar a las metas mediante el cumplimiento de las tareas individuales y grupales de cada sector.

La correcta elaboración y puesta en práctica del Proyecto Escolar permitiría resolver los problemas de cada escuela de manera autónoma y participativa, ya que dará la pauta para la toma de decisiones y el mejoramiento de los ámbitos educativos, conformados por maestros, padres de familia y alumnado.

En 2013 se realizó una reforma educativa que cambió el concepto de Proyecto Escolar por la llamada Ruta de mejora, actualmente esta es la línea rectora en las escuelas primarias, su principal objetivo es mejorar los aprendizajes de los alumnos. Así como su antecesor el Proyecto Escolar, la Ruta de mejora plantea la organización de las acciones del colectivo escolar.

En apariencia ambas planeaciones parecen iguales, pero como se pudo apreciar existen mecanismos diferentes el Proyecto Escolar es una estrategia que lleva a los maestros a replantear sus actividades en corto, mediano o largo plazo, a diferencia en la Ruta de Mejora se hacen las adecuaciones al término del ciclo escolar, según los logros obtenidos durante el proceso y desarrollo de las estrategias implementadas durante el año.

Quedan muchas cosas por poner en práctica así como comprobar su eficacia, ya que este proyecto dejó de tener importancia para dar paso a las nuevas exigencias de la educación, los retos mundiales actuales exigen cada vez mayores estándares en la calidad educativa de los alumnos, pero muchas de las exigencias serán difíciles de cumplir, si no se comienza a trabajar con el personal educativo, alumnos y padres de familia en conjunto, el Proyecto escolar dicta los lineamientos para resolver las problemáticas particulares dentro de las escuelas.

## REFERENCIAS

- Acosta Valdeleón, J. y Aguirre Rueda, J. A. (2014). *Pedagogía y Saberes*. México: Universidad Pedagógica Nacional, Facultad de Educación.
- Alfiz I. (1997). *El proyecto educativo institucional*. Buenos Aires: Aique
- Cantero, G. y Celman, S. (2009). *Curso Básico de Formación Continua para Maestros en Servicio*. México: Secretaría de Educación Pública.
- Cámara de diputados. (2005). *Ampliar la cobertura y mejorar la calidad de los servicios básicos*. Dirección General del Centro de Documentación, Información y Análisis. Recuperado de <http://www.diputados.gob.mx/bibliot/publica/otras/pnd/451.htm>
- Ontano, L. (1998). *Gestión escolar*. México: Secretaría de Educación Pública
- Rivero Turriza, N. G. (s.f). *Una estrategia de capacitación y actualización docente*. X congreso de investigación educativa/ área 15 proceso de formación.
- Secretaría de Educación Pública. (1993). *Plan y Programas de Educación Primaria. Enfoque y Propósito*. México: Secretaría de Educación Pública.
- Secretaría de Educación Pública. (1999). *Cuadernos para transformar nuestra escuela*. México: Secretaría de Educación Pública.
- Secretaría de Educación Pública. (2000-2001). *Guía de proyecto escolar*. México: Secretaría de Educación Pública.
- Secretaría de Educación Pública. (2009). *Gestión Escolar*. México: Secretaría de Educación Pública.
- Secretaría de Educación Pública.(1999). *Como conocer mejor nuestra escuela*. México: Secretaría de Educación Pública.
- Secretaría de Educación Pública. (2004). *El Proyecto Escolar, una suma de acuerdos y compromisos*. México: Secretaría de Educación Pública.

Veloz,J.(2009). El proyecto del cambio escolar, una opción para mejorar la educación básica. *Revista Iberoamericana de educación de adultos*. 31. 84-89

Veloz,J.(2009). El proyecto del cambio escolar, una opción para mejorar la educación básica. *Revista Iberoamericana de educación de adultos*, 31. 94-95.

*La importancia del diagnóstico escolar en las instituciones educativas*. (2015). Recuperado de <http://www.formacionyestudios.com/la-importancia-del-diagnostico-escolar-en-las-instituciones-educativas.htm>