

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE MONTERREY

UNIVERSIDAD VIRTUAL



**DESARROLLO DE LA CALIDAD DOCENTE EN LA ESCUELA
PREPARATORIA FEDERAL POR COOPERACION “MIGUEL HIDALGO Y
COSTILLA “**

**Proyecto presentado como requisito para obtener el título de Maestría en
Administración de Instituciones Educativas**

Autora: Patricia Mandujano Martínez

Asesora: Dra. Sara Viera Padilla

Monterrey, N. L.

Mayo del 2003.

Dedicatoria

A lo largo de tres años el mundo ha cambiado en gran medida y en todos los aspectos, mucho se ha visto la maldad del ser humano y su lucha constante por acabar con la vida misma. No obstante hoy quiero dar las gracias al creador por haberme concedido la dicha de superar un reto más, gracias por darme la oportunidad de mejorarme con la finalidad de poder ayudar a los demás y espero que los estudios que hoy concluyo me coloquen en la mejor posición para ser útil a la sociedad.

Quiero agradecer en segundo lugar a una mujer muy especial que en todo momento me ha brindado su apoyo además del ser, gracias por haber compartido conmigo los momentos de angustia y felicidad, gracias por no haber respondido con la agresividad con la que ahora el mundo responde, gracias a esa gran mujer a la que ahora dedicó mi trabajo con todo mi amor: a mi Madre. A mi padre por enseñarme a luchar por lo que quiero.

De manera muy especial quiero dedicarle este trabajo a Fray Agustín y a mi tío Mario y esposa porque en ningún momento dudaron de que pudiese concluir con esta etapa de mi vida y por el contrario me han brindado no solo su apoyo incondicional sino también todo su cariño, para ellos con mi más sincera gratitud.

Un trabajo de posgrado no solo representa un deseo de superación sino que deseo sirva de ejemplo a mis primos, familiares, conocidos pero principalmente a mis alumnos para que en su momento busquen la superación personal, es por eso que quiero compartir ésta dedicatoria a todos ellos pensando en que algún día ellos tendrán mayores éxitos.

Igualmente, dedicó este trabajo a mi director Lic. Francisco García Lara por haberme dado la oportunidad de aplicar los conocimientos adquiridos durante la maestría en la escuela así mismo no puedo dejar de lado a Fray Eugenio Alvarez Martínez y a Fray Abel Perea quienes en todo momento han procurado enseñarme lo mejor de ellos mismos abriéndome las puertas a un nuevo aprendizaje continuo.

Finalmente dedico este trabajo a mis maestros titulares y tutores, principalmente al Dr. Eduardo Flores y a la Dra. Sara Viera quienes siempre buscaron enseñarme las armas más importantes en cada una de las materias que me impartieron así como por su paciencia y el esfuerzo y la dedicación que pusieron en todo momento.

Aprovecho para agradecer a la escuela preparatoria federal por cooperación “ Miguel Hidalgo y Costilla “ por las facilidades prestadas para la elaboración e implementación de este proyecto así como a la Dra. Sara Viera por su paciencia en la asesoría del mismo.

En el proceso de enseñanza – aprendizaje se libra la batalla más trascendental porque de ella depende no solo lo que nuestros alumnos reflejen ante la sociedad sino porque es una forma más de trascender en la vida a lo largo de una ciudad, de un país e incluso del mundo porque se nos recuerda con cariño al paso del tiempo por lo que enseñamos al mismo y no por solo por haber pasado por el.

Sencillamente gracias a todos desde lo más profundo de mi ser.

RESUMEN

En el presente proyecto se pretende realizar un programa para desarrollar la calidad docente de la Preparatoria Federal por Cooperación “ Miguel Hidalgo y Costilla “ de manera que se recomienden los servicios que ofrece dicha escuela a través de sus clientes y así se incremente la matrícula escolar la cual ha disminuido en un 26 %. La elaboración del programa se fundamenta en un diagnóstico previo con la finalidad de optimizar recursos existentes en la Institución, proponiendo estrategias de implementación y evaluación del mismo. Los resultados observados en el pilotaje son: las actitudes que han tomado maestros y alumnos en la aplicación de valores institucionales, el rendimiento académico y la práctica de conocimientos adquiridos por parte de los alumnos.

“ Desarrollo de la calidad docente en la Escuela Preparatoria Federal por Cooperación

“ Miguel Hidalgo y Costilla “

Mayo del 2003.

Patricia Mandujano Martínez

Lic. en Psicología general

Universidad de Morelia.

INDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	II
RESUMEN	IV
INDICE DE CONTENIDOS	V
LISTA DE TABLAS Y/O FIGURAS	XI
INTRODUCCION GENERAL	1
CAPITULO:	
I. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN EDUCATIVA Y NECESIDADES	
ENCONTRADAS	5
A. Contexto de la investigación	6
1. Institución educativa (características)	6
2. Sujetos involucrados	9
B. Problema de investigación	11
1. Antecedentes	11
2. Definición del problema de investigación	14
C. Diagnóstico de la situación problemática	15
D. Delimitaciones y limitaciones de la propuesta de solución	19
E. Objetivos generales	21
1. Objetivo general	21
2. Objetivos específicos	21

F. Justificación	22
------------------------	----

CAPITULO:

II. FUNDAMENTACION TEORICA	25
A. La conceptualización del término “ Calidad “	26
B. La calidad de la educación	27
C. Calidad docente en el aula	28
D. La administración y la calidad	30
E. Tablero de instrumentos de rendimiento (modelo de Senge, 2000)	32
F. La evaluación del proceso de enseñanza - aprendizaje	33
G. Diagnóstico	36
H. Diseño del proyecto	36
I. Implementación y evaluación de la implementación	37

CAPITULO:

III. METODOLOGIA GENERAL	40
A. Métodos y procedimientos empleados en:	40
1. Fase de diagnóstico	41
2. Fase del diseño del proyecto	42
a) Diario del maestro	42
b) Material producido por los alumnos	43
c) Análisis de pautas	43
3. Fase de implementación y evaluación de la implementación	44
a) Primera fase de diagnóstico organizacional y elaboración del programa de desarrollo de la calidad docente	47

b) Segunda fase de concientización e información de las actividades a realizar dentro del programa	47
c) Tercer fase de seguimiento y asesoría de las actividades Programadas	48
d) Cuarta fase de resultados y evaluación final del programa aplicado ...	49

CAPITULO:

IV DESARROLLO DE LA CALIDAD DOCENTE EN LA ESCUELA PREPARATORIA FEDERAL POR COOPERACION “ MIGUEL HIDALGO Y COSTILLA “	59
---	----

A. Objetivos generales y específicos del proyecto	60
B. Descripción del proyecto	61
C. Justificación del proyecto	61
D. Estructura del proyecto	63
1. Actividades principales y subordinadas	63
2. Operatividad del proyecto	64
3. Costos de ejecución	65
4. Estructura organizativa y de gestión requerida	68
5. Calendarización	69
a) Tiempos considerados para la implementación del proyecto	69

CAPITULO V

RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO ..	74
--	----

A. Resultados sobre la operacionalización del proyecto	75
1. Metodología de operación por fases o etapas	75

a) Primera fase: diagnóstico y elaboración del proyecto de desarrollo de la calidad docente	76
b) Segunda fase: Concientización y aplicación de actividades programadas	76
c) Tercera fase: Seguimiento de actividades, asesoramiento y evaluación continua	77
d) Cuarta fase: Resultados y evaluación del proyecto	79
2. Actividades y objetivos	80
a) Observación de su propia práctica	81
b) Elaboración del diario del docente	83
c) Aplicación de encuestas a los alumnos	84
d) Socialización de las experiencias	86
e) Conclusiones de su práctica docente	87
f) Estudio de las características de la propia docencia	88
g) Jerarquizar las características de la propia docencia	88
h) Analizar la situación académica de la escuela	89
i) Identificar debilidades y fortalezas	90
j) Estudiar la pertinencia de las acciones a realizar	90
k) Propuestas de cambio en la actividad docente	91
3. Recursos: humanos y materiales utilizados	91
a) Condiciones para la implementación	92
b) Alcances y limitaciones	93
i. Recursos humanos	94
ii. Recursos materiales	94
iii. Recursos técnicos	95
iv. Recursos financieros	95

4. Manejo del presupuesto planeado	96
5. Organización y gestión del proyecto	98
B. Resultados de la evaluación del proyecto	100
6. Herramientas y fuentes utilizadas para evaluar la implementación	104
a) Descripción del proceso que se está llevando a cabo para la recolección de la información	104
b) Mecanismos de análisis e interpretación de la información	107
i. Diario del maestro	109
ii. Buzón de quejas	109
iii. Directivos	110
iv. Departamento de trabajo social y orientación educativa	111
v. Socialización de la información	111
vi. Comparación de experiencias entre un docente y el grupo de docentes participantes	112
vii. Reunión anterior versus reunión actual	112
 CAPITULO VI	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	116
A. Recomendaciones	121
REFERENCIAS	123
ANEXOS	125
1. FORMATO DE LAS ENCUESTAS AL PERSONAL DE LA INSTITUCION	125
2. FORMATO DE LA ENCUESTA A LOS PADRES DE FAMILIA	127

3. FORMATO DE LA GUIA DE OBSERVACION APLICADO A LOS ALUMNOS	128
4. GUIA DE LA APLICACIÓN DEL DIARIO DEL MAESTRO	129
5. REQUISITOS DEL MATERIAL PRODUCIDO POR LOS ALUMNOS	130
6. REQUISITOS DEL ANALISIS DE PAUTAS	131
7. ENCUESTAS MENSUALES PARA LOS PARTICIPANTES DEL PROYECTO...	132
8. GUIA DE LAS REUNIONES PLENARIAS	134
9. ENCUESTAS DE EVALUACION FINAL	135
10. PROGRAMA DE ACTIVIDADES SUGERIDO POR CECILIA FIERRO (2002)	137
11. TABLA DEL CRONOGRAMA A SEGUIR POR PARTE DEL GRUPO PILOTO	140
12. TABLA DE CALENDARIZACION DE ACTIVIDADES INCLUYENDO A TODO EL PERSONAL DOCENTE DE LA INSTITUCION	144
13. TABLA DE CALENDARIZACION DE ACTIVIDADES POR SEMANA	148
VITAE	150

LISTA DE GRAFICAS, TABLAS Y/O FIGURAS

1. Tabla de resultados del diagnóstico de la situación actual realizado para la aplicación del proyecto	18
2. Figura de las fases del proceso de implementación	46
3. Figura del esquema de planificación de la evaluación	50
4. Tabla de costos del proyecto	66
5. Tabla de costos de la implementación del proyecto	67
6. Cuadro de la calendarización de actividades realizadas	70
7. Cuadro de la calendarización de actividades a realizar por el grupo piloto	71
8. Cuadro de la calendarización de actividades a realizar con toda la planta docente de la Institución	72
9. Figura del modelo de evaluación de la implementación del proyecto	102
10. Figura del esquema de evaluación y metodología del análisis de la información	108

INTRODUCCION GENERAL

Una de las preocupaciones más importantes para la escuela preparatoria federal por cooperación radica en el éxito que tengan sus egresados independientemente de que decidan insertarse en la fuerza de trabajo de este país o bien que continúen con su preparación académica lo importante es que el aprendizaje de los estudiantes sea significativo y de ésta manera se consiga incrementar la matrícula escolar la cual ha disminuido en un 26 % entre el ciclo escolar anterior y el actual por lo que se ha considerado de suma importancia el buscar estrategias que apoyen al personal docente en el desarrollo de sus actividades al interior del aula con la única finalidad de que los alumnos sean las “ tarjetas de presentación “ de la escuela ante la sociedad y así se pueda elevar la población estudiantil.

Hasta el momento la escuela no ha realizado esfuerzo alguno por tratar de resolver tal problemática no obstante existen investigaciones que se han llevado a cabo en otros países los cuales nos mencionan algunas de las condiciones esenciales bajo las cuales consideran se desarrolla la calidad en una institución educativa. En dichos estudios se observan rasgos comunes entre la escuela de que se habla en el presente proyecto y las

organizaciones que fueron estudiadas por diversos autores de ahí que se manejen conceptos tales como eficiencia y eficacia dentro del aula, de las funciones tanto del docente como del personal directivo, la valoración de las actividades en favor del desarrollo de la calidad en la institución, como puntos trascendentales para satisfacer las demandas de los clientes.

En este proyecto se retoman algunas de las ideas y conceptos planteados en investigaciones previas realizadas en otros países. Dentro de este rubro se encuentran definidas las variables que se pretenden trabajar a lo largo del presente buscando lograr el éxito de la razón de ser de la escuela para satisfacer las demandas de la sociedad a la que ofrece sus servicios a través de un mejor desempeño de su personal docente haciendo uso de los recursos existentes que se presentan en un diagnóstico previo así como la elaboración de actividades que favorezcan el desarrollo de las potencialidades del maestro en función de un aprendizaje significativo por parte de sus estudiantes.

Los aspectos que se manejan en el presente son: la búsqueda de un aprendizaje significativo, un proceso de enseñanza – aprendizaje eficiente y eficaz, otorgar importancia tanto a la figura del docente como a la del director, la autoreflexión por parte del maestro para un mejor desarrollo de sus potencialidades con miras a la autorrealización y de esta manera se consiga que los clientes (alumnos) sean quienes recomienden los servicios.

En cuanto al aprendizaje significativo se hace una descripción de las actividades que favorecen la participación activa del alumno de modo que las experiencias de aprendizaje sean permanentes y aplicables a la realidad que vive el estudiante de manera que muestre

mayor interés por profundizar en los temas impartidos en clase y en las diferentes materias que cursa.

Al hablar del proceso de enseñanza – aprendizaje nos referimos a las estrategias del mismo de modo que se caractericen por ser sencillas de comprender y razonar por parte de los estudiantes con el único objetivo de fomentar la facilidad de aprehensión de los conocimientos que se pretenden transmitir los cuales proporcionan seguridad en el alumno en relación con la materia de estudio en cuestión.

Tanto el docente como el director son parte fundamental en este proceso puesto que el primero es quien debe desarrollar habilidades que mejoren su propia actuación en el interior del aula mientras que el segundo tiene el compromiso de velar tanto por los intereses académicos de los estudiantes como por los de los maestros en cuanto a condiciones de trabajo. Para ello el director requiere de estimular a los docentes con la finalidad de que éstos a su vez lo hagan con sus alumnos.

Por otro lado el hecho de que cada docente realice una radiografía de su actuar en clase tiene como objeto encaminar sus esfuerzos hacia los objetivos que él mismo se ha propuesto lograr a través de los contenidos del curso por lo que deberá de buscar las mejores estrategias de trabajo. Solo a través de una autoreflexión es que el maestro podrá realizar cambios en su desempeño al interior de la clase sin que tenga nada que ver con que otra persona sea quien lo guíe en su experiencia laboral. Esto nos lleva a pensar en la autorrealización, en la madurez y en la estabilidad emocional de cada uno.

El presente trabajo se encuentra integrado por seis capítulos en los cuales se hace una descripción de los pasos que se siguieron para sustentar la elaboración, la implementación y la evaluación de este proyecto de tal suerte que en el primer capítulo se encuentra la información relacionada con la situación actual de la escuela donde se aplicó el mismo. En el segundo apartado se encuentra el sustento teórico que nos proporciona los cimientos de la investigación tomando en cuenta las opiniones que otros autores han hecho como producto de sus propios trabajos. En cuanto al tercer capítulo se mencionan los recursos metodológicos que se emplearon a lo largo de nuestro proyecto como parte medular de las actividades que se realizaron en función de nuestros objetivos iniciales.

En el cuarto capítulo se encuentra el diseño del proyecto donde se exponen las características que lo componen para posteriormente, en el siguiente apartado (capítulo cinco) hacer una descripción de los resultados obtenidos de la implementación la cual tiene su fundamento en el diseño mismo que ya se menciona en el capítulo precedente. Finalmente en el capítulo sexto se presentan las conclusiones, sugerencias y recomendaciones que la autora considera pertinentes para su implementación. Sin más preámbulo daremos inicio con la exposición del presente proyecto.

CAPITULO I
DIAGNOSTICO DE LA SITUACION EDUCATIVA Y NECESIDADES
ENCONTRADAS

En este capítulo se presenta la situación actual de la escuela en la que se trabaja este proyecto con la finalidad de conocer los recursos existentes dentro de la organización a la vez que se detectan las necesidades de la misma para priorizar y como consecuencia enfocar la atención sobre las propuestas de solución de la situación planteada.

Así mismo se encuentran detallados los aspectos que la autora ha tomando en cuenta para la elaboración del proyecto presentado en este trabajo, con cuya aplicación, se pretenden mejorar las condiciones bajo las que se trabaja incrementando la población estudiantil en cada nuevo ciclo escolar y que como consecuencia se beneficie a los trabajadores de la organización al cambiar positivamente las condiciones de trabajo a la vez

que se contribuye a satisfacer la necesidad de aprendizaje a este nivel en la ciudad y comunidades aledañas que se ven favorecidas por esta escuela.

De igual manera se encontraron datos relacionados con los hallazgos obtenidos en la realización de un diagnóstico que nos permitió optimizar los recursos al máximo con el objeto de economizar los mismos a la vez que se aprovecha la inversión que hasta este momento se ha realizado para poder contar con los recursos adecuados para el desempeño de las funciones propias de una institución educativa de nivel medio superior.

A. Contexto de la investigación

1. Institución educativa

El proyecto es aplicado en una escuela que pertenece al sistema federal por cooperación, cuenta con una antigüedad de 54 años y es la única del nivel medio superior que tiene la característica de ser federal, ya que aparte de esta, en la región existen otras instituciones de niveles técnicos y particulares. La escuela se encuentra ubicada en la ciudad de Acámbaro, Gto., con domicilio en Madero y Soledad s/n, teléfono y fax: 01 417 172 10 25.

La escuela atiende las necesidades de educación media superior de las comunidades cercanas a la ciudad de Acámbaro, por lo que la población cuenta con una diversidad de alumnos provenientes de zonas tanto rurales como urbanas. Por lo tanto nuestra población está integrada por personas de clase socio – económica baja, media baja, media y media alta variando las edades entre 15 y 20 años en ambos turnos: matutino y vespertino.

El aprovechamiento académico se refleja en los promedios obtenidos en el examen CENEVAL aplicado a los alumnos de nuevo ingreso por primera vez y a los alumnos próximos a egresar por última vez, tanto a nivel grupal como individual, siendo ésta última la que nos da la oportunidad de conocer a los alumnos destacados de la escuela. Al respecto, es necesario mencionar que la escuela cuenta con un programa de becas con la finalidad de apoyar a las familias de escasos recursos tomando en cuenta el promedio de calificaciones del alumno y la situación socioeconómica de la familia.

El ambiente que se ha formado al interior de las relaciones existentes entre el alumnado es saludable puesto que cada uno de ellos busca desempeñar actividades deportivas o culturales con la finalidad de cubrir un servicio social que es obligatorio cumpliendo así con el objetivo de motivar a nuestros estudiantes a desarrollar sus potencialidades al máximo proporcionando de este modo una formación integral acorde con sus expectativas y gustos personales.

Por otra parte, el sistema federal por cooperación no recibe mucho subsidio por parte del gobierno federal y ninguno del estado por lo que se cobra una cuota que sirve para satisfacer las necesidades de la escuela tales como: nómina, materiales de aseo, equipo y

material didáctico entre otros gastos. La cuota que se cobra es manejada por una asociación civil que está compuesta por representantes de los padres de familia auxiliados por una contadora; en cuanto a la cantidad que se cobra existe un límite en relación a la asignación de la misma por lo que esta no puede exceder más de 10 salarios mínimos acorde con la región donde se encuentra ubicada la institución educativa.

Socialmente, la escuela tiene diversos talleres artísticos que suelen tener presentaciones abiertas al público en general. En cuanto a las actividades deportivas hay una buena participación en eventos no solo municipales sino también estatales donde los alumnos han conseguido ocupar los primeros cinco lugares en diversas áreas.

La escuela depende directamente de la Dirección General de Bachillerato (DGB) la cual tiene su sede en la ciudad de México y es esta dependencia quien se encarga de regular el funcionamiento de la escuela a través de reglamentos y la aplicación de proyectos provenientes de la misma institución. Este tipo de escuelas buscan satisfacer la necesidad de educación de la ciudad disminuyendo al máximo los costos de la misma y sin que esto represente gasto alguno para el gobierno estatal o federal. Lo anterior no significa que se cumplirá con un servicio sin hablar de calidad sino por el contrario en la medida en que ésta se incrementa se podrá elevar la matrícula escolar lo que a su vez nos proporciona una mayor entrada económica que podrá verse reflejada en las prestaciones y en el salario de los trabajadores.

Como se observa, la DGB no presenta un planteamiento directo en el que se nos hable de calidad pero si lo pensamos en términos de conveniencia tanto para la institución

como para el personal, la situación adquiere un matiz diferente puesto que en la medida en que disminuya la matrícula escolar las percepciones y prestaciones también lo harán en la misma proporción razón por la que los directivos se encuentran interesados en aplicar un proyecto que contribuya a mejorar el servicio que se presta y así se empiece a resolver la situación económica de la escuela.

2. Sujetos involucrados

En este proyecto se pretende satisfacer las necesidades laborales del personal a través de la prestación de un mejor servicio en la institución. Lo anterior obedece a que en función de la cantidad de alumnos que cada institución de este tipo atienda en esa medida serán los ingresos para mantener las instalaciones en optimas condiciones para su adecuado funcionamiento.

Esto se vincula con las necesidades del personal ya que si contamos con un aumento considerable en la matrícula escolar se podrá aspirar a mejores condiciones de trabajo porque la cantidad mensual que ingrese a la escuela será mayor por lo tanto las personas involucradas en la aplicación de este proyecto que son los directivos, coordinadores y el personal docente como elementos esenciales para el éxito de los objetivos propuestos y como elementos auxiliares se encuentran los departamentos de trabajo social, médico, contable, administrativo, prefectura, mantenimiento y finalmente el de orientación educativa que son todas las áreas que integran la estructura general de la escuela.

En el caso del personal docente hablamos de un total de 36 maestros de los cuales ninguno cuenta con estudios de normal sino por el contrario tienen una carrera profesional, tal es el caso de 1 arquitecto, 7 ingenieros en diferentes ramas, 1 bióloga, 3 químicos, 1 contadora y 23 licenciados en diversas áreas acordes con las materias que cada uno imparte. Por el lado del personal administrativo se cuentan con 6 secretarias 2 trabajadoras sociales, 2 psicólogas, 1 subdirector, 1 director, 5 prefectos y en el departamento de mantenimiento se cuenta con 8 personas que contrariamente al personal antes mencionado, carecen de preparación profesional y que a su vez cumplen con las funciones de velador rolándose constantemente para con esto último.

Hasta este punto solo se habla de la estructura de la institución pero no es posible dejar de lado a la parte más importante que es la razón de ser de la escuela: los alumnos y los padres de familia. En este caso son ellos a quienes podemos denominar como nuestros clientes por lo que debemos de estar pendientes de las aportaciones que nos hacen a través de sus comentarios. Es por esto que nuestros esfuerzos se encaminan, en cada parte del proyecto a satisfacer las demandas que se nos hacen con relación al servicio que se ofrece. La intención es que sean ellos quienes nos recomienden ante la sociedad en general y de esta manera incrementar la matrícula escolar manteniendo un nivel de excelencia que sea reconocido no solo por instituciones de educación superior sino también por la población a la que atiende.

En función de lo anterior podemos concluir que todos los que miembros de la organización son importantes para satisfacer las necesidades que se presentan día a día y

principalmente en lo que respecta a la preparación con la que egresan los alumnos y el éxito que tengan independientemente de la actividad que desempeñen al concluir con su preparación de nivel medio superior ya que eso es el reflejo de los esfuerzos realizados al interior del aula.

B. Problema de investigación

1. Antecedentes

Muchos han sido los estudios que se han hecho en materia de calidad concluyendo en que una organización debe ir aprendiendo sobre sí misma (Deming, citado en Cervantes, 1998) por lo que si vamos a hablar de la calidad en la enseñanza es importante que iniciemos mencionando al menos un medio que nos permita determinar la calidad de la comprensión del alumno la cual consiste en escuchar los razonamientos de los propios chicos respecto al trabajo que efectúan y a las respuestas que brindan, hallazgos similares han sido obtenidos en estudios efectuados por Peel (1960) con preadolescentes, los de Simpson y Arnold (1983) con alumnos adolescentes de biología y los de Marton, Pask y otros con estudiantes de la enseñanza superior (Peel, simpson y Arnold, Marton, Pask citados en Wilson, 1992).

De igual manera Reynolds (1996) nos habla de un panorama bastante amplio en relación con varias investigaciones que hasta el momento se han realizado en materia de comprensión de los contenidos de los programas académicos en función de la eficiencia dentro del aula dándonos pautas claras de cómo han evolucionado las investigaciones así como los avances obtenidos hasta el momento en cuanto a la calidad de la docencia (Reynolds, 1996).

Por su parte Joyce (1991) ha realizado estudios en función del proceso de mejora constante dentro de la escuela donde hace un estudio dedicado a la cultura escolar proporcionando las herramientas para un desempeño más eficiente por parte de las escuelas mismas partiendo de una realidad individual en cada caso (Joyce citado en Reynolds, 1996).

Otros investigadores como es el caso de Berliner (Berliner, 1979), McCaslin y otros (1994-1995) estudiaron los problemas relacionados con la administración del tiempo durante la clase en términos de aprovechamiento académico concluyendo que había más variación entre los grupos pequeños, en el uso que los estudiantes hacen del tiempo que entre los profesores, en su asignación del tiempo en el escenario de las clases con la totalidad del tiempo por parte de los alumnos (Berliner, McCaslin citados en Biddle, 2000).

Como se podrá observar son varios los autores que hasta el momento se han dedicado a estudiar los procesos de aprendizaje en términos de calidad en la educación mismos que abarcan desde la propia percepción y cultura escolar hasta los programas curriculares que se deben de estudiar en función de las necesidades de aprendizaje de la

comunidad en la que se encuentra inmersa la escuela, así mismo es trascendental mencionar que la optimización y aprovechamiento de los recursos son la clave para el buen desempeño del docente al interior del aula. La autora concluye con esta parte mencionando que han sido muchos los autores que han hablado al respecto y que la frase: “ calidad en la docencia “ no es un término nuevo sino por el contrario es un concepto al que se ha dado muy poca importancia al momento de aplicarse a una realidad.

En la Institución en la que se esta aplicando este proyecto mucho se ha hablado en las reuniones de academia sobre el cuidado que se debe de tener en los detalles que realzan la imagen de cada docente. Detalles como puntualidad, retroalimentación de trabajos y exámenes, honestidad, ética en el trabajo, respeto y responsabilidad para con los alumnos, entre otros puntos importantes que han sido ignorados por parte de algunos maestros mientras que los padres de familia y alumnos se han inclinado por generalizar las actitudes antes mencionadas por parte de éstos como si fuese el caso de todo el personal docente de la institución.

Hasta la fecha de realización del presente no se han tomado medidas que indiquen que efectivamente se están tomando en cuenta las recomendaciones que en el párrafo anterior se mencionan por lo que los directivos de la escuela se han dado a la tarea de buscar una solución a dicha indiferencia del personal con la finalidad de mejorar el trato y el servicio que se presta ya que los comentarios que surgen como consecuencia de la forma de actuar de algunos miembros de la planta docente han sido las principales herramientas que se han tomado para tratar de desprestigiar a la escuela. Por lo anterior se concluye en que la elaboración e implementación del presente proyecto se hace indispensable para el

caso de que se desee incrementar la matrícula escolar a la vez que se mejora la imagen institucional.

2. Definición del problema de investigación

La autora del presente siempre ha considerado que en el nivel medio superior las funciones del docente deben estar encaminadas a proporcionar técnicas y herramientas prácticas aplicables a la realidad del estudiante. En la escuela preparatoria federal por cooperación “ Miguel Hidalgo y Costilla “ esa es la intención no obstante la matrícula escolar disminuyó en un 26 % entre el ciclo anterior y el actual, lo cual se adjudica básicamente a la falta de calidad en el trabajo docente acorde con las diversas situaciones conflictivas que se han suscitado entre estudiantes y algunos maestros tal como nos lo ha hecho saber la sociedad a la que atendemos, demandando de esta forma un mejor servicio en nuestra oferta educativa por lo que la principal inquietud se expresa mediante la siguiente pregunta:

¿ El elevar la calidad educativa contribuiría al incremento de la matrícula escolar en los siguientes ciclos escolares mejorando así la imagen institucional ?

Lo que a su vez nos lleva a cuestionarnos lo siguiente:

- Considerando las necesidades de la comunidad, ¿ cuáles son los requisitos básicos para proporcionar un aprendizaje práctico a los alumnos de la escuela preparatoria de modo que satisfaciendo las demandas de la sociedad se consiga incrementar la matrícula escolar?
- ¿ Cuáles son los elementos para brindar un aprendizaje significativo que a su vez incremente la matrícula escolar ?
- ¿ Cuáles son las limitantes para el establecimiento de un aprendizaje práctico y de calidad en la impartición de las clases, que además están marginando el crecimiento de la escuela en su alumnado de nuevo ingreso ?
- ¿ Qué beneficios se esperan académicamente al implementar un aprendizaje práctico ?
- ¿ Qué requisitos son indispensables para la enseñanza práctica de las asignaturas del plan de estudios del nivel preparatoria que resulten atractivos para nuestros posibles clientes ?

C. Diagnóstico de la situación problemática

Para la realización de un proyecto es necesario conocer las características de la organización en la que se implementará el presente por lo que la autora del presente se dio a la tarea de realizar un diagnóstico encaminado a obtener la información necesaria que nos permitiera observar un panorama más amplio respecto a los recursos existentes en la escuela en la que se implementará. Es importante recordar que el objetivo clave para la

aceptación de esta propuesta es la cuestión económica, razón por la que se busca hacer uso de los elementos con que cuenta la organización evitando realizar gastos innecesarios.

Por lo anterior a continuación se mencionan los resultados arrojados por el diagnóstico y en el capítulo reservado para hablar sobre la metodología empleada se explicarán los procedimientos aplicados para la obtención de los resultados que a continuación se mencionan.

Dentro del diagnóstico se encontraron algunas fortalezas en la institución las cuales son: las instalaciones de la misma ya que tiene los elementos básicos para la transmisión de conocimientos teóricos, deportivos y culturales que fomenten el desarrollo integral de los alumnos. Lo que permite brindar una formación de calidad en los alumnos y dicho sea de paso que son en estas en las que la escuela ha logrado destacar en eventos estatales.

Las oportunidades con que se cuentan están relacionadas con la tradición que se ha formado en la escuela por ser la primera institución de nivel medio superior con más de 50 años de antigüedad en la región. Existen efectivamente otras dos escuelas que ofrecen la opción de estudiar uno de cuatro bachilleratos que se les presentan acorde con su previa elección vocacional sin embargo es mucho más económica la cuota que se cobra en comparación con las otras dos escuelas que son particulares. Otro punto que para muchos padres de familia ha sido determinante es la ubicación de la escuela ya que se encuentra en la zona centro de la ciudad en contraste con otras escuelas de este nivel que se encuentran a las afueras de la ciudad o bien sus colegiaturas resultan ser costosas para el estatus socioeconómico de la región.

Algunos aspectos que debilitan a la institución son la apatía, el protagonismo, el ausentismo, el divisionismo y la carencia de un verdadero equipo de trabajo docente, éstas son las razones por las que los maestros no se esfuerzan en preparar sus clases pensando en que se obtenga un aprendizaje significativo sino que cumplen con los contenidos del programa y no se interesan por el aprendizaje de sus estudiantes solo buscan la comodidad al momento de impartir sus clases para posteriormente dar continuidad a lo que en verdad les interesa.

La institución se encuentra amenazada por parte del medio ya que las actitudes negativas de algunos maestros están siendo generalizadas siendo que los alumnos son los encargados de difundir que tal o cual maestro siempre llega tarde, o que los ejercicios de la clase son los del examen, que si le lloran o sus padres hablan con el maestro en cuestión seguro que los aprueban y comentarios de esa naturaleza que se hacen dentro y fuera de la escuela tanto a padres de familia como a estudiantes de otras escuelas desprestigiando al docente que toma dichas actitudes para posteriormente generalizar los comentarios al resto del personal docente y así es como se termina por deteriorar la imagen de la institución.

En la tabla 1, se muestran los resultados obtenidos durante la realización del diagnóstico organizacional en forma esquemática con la finalidad de que al lector se le facilite la comprensión de lo anteriormente expuesto.

TABLA 1

TABLA DE RESULTADOS DEL DIAGNOSTICO DE LA SITUACION
ACTUAL DE LA ESCUELA REALIZADO PARA LA APLICACIÓN DEL
PROYECTO

<p>Fortalezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Optimas instalaciones • Asesorías extra clase • Organización de eventos deportivos y culturales 	<p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apatía entre docentes • Protagonismo docente • Docentes ausentes • Divisionismo entre los docentes • Falta de compañerismo laboral
<p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de imagen y autoridad del docente • Expansión de comentarios negativos de la escuela hacia el resto de la sociedad 	<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Institución con tradición • Es la única escuela que ofrece bachilleratos y es más económica • Ubicación geográfica: céntrica .

Acorde con lo hasta ahora descrito se han encontrado las siguientes necesidades que requieren de una solución inmediata y adecuada:

- Motivar a los maestros a desempeñar un trabajo de mayor calidad
- Formar un equipo de trabajo con un solo objetivo
- Fomentar el hábito de la puntualidad
- Buscar actividades que mejoren la relación entre los mismos docentes a través de la comunicación

D. Delimitaciones y limitaciones de la propuesta de solución

La intención de la autora del presente radica en el deseo de mejorar las actividades docentes que se llevan a cabo en forma cotidiana tomando en cuenta las características de cada uno de los miembros de la planta docente aprovechando así los recursos con los que cuenta la escuela siendo esta nuestra mejor razón para la elaboración de este proyecto el hecho de observar las demandas que las instituciones de nivel superior solicitan de nuestros egresados a través de sus exámenes de admisión.

Lo anterior lo podemos apreciar en el hecho de que los padres de familia, en la última reunión que hubo para entrega de calificaciones del primer examen parcial, mencionaron en algunos salones que había varios maestros que llegaban tarde a clase y que no dejaban entrar a sus hijos, otros por su parte que las explicaciones de los maestros no eran claras y que además siempre daban los mismos ejemplos que venían en el libro de texto, que el maestro de tal o cual clase es mejor que el maestro Y que da la misma clase y eso lo dijo el maestro X, entre otros comentarios.

Estos fueron algunos de los comentarios que se dieron con mayor insistencia no obstante no es la primera vez que se hacen dichos comentarios, la diferencia es que antes lo hacían en forma más esporádica y a partir del mes de enero se han ido haciendo cada vez más frecuentes. De ahí el interés de la autora del presente por conocer cuales son las necesidades que tanto padres como maestros ponen de manifiesto con la intención de evitar

que se expanda todo tipo de información negativa al resto de la sociedad a la que atiende la escuela.

En función de lo anterior se puede decir que este proyecto pretende enfocar sus actividades hacia el mejoramiento de la calidad del servicio que los docentes prestan con la idea de que los comentarios negativos se conviertan en positivos y de ésta forma se recomienden los servicios de la organización a la que servimos a la vez que se valoriza tanto el trabajo como la figura del maestro evitándose así la fuga de comentarios que afectan a la institución.

El proyecto abarca a los personajes más importantes que son los maestros y al personal directivo sin embargo también se consideran las funciones que tanto administrativos como manuales desempeñan en favor del cumplimiento de las actividades de los sujetos antes mencionados solo que en esta ocasión los dejaremos como parte del personal auxiliar que indirectamente serán los encargados de cuidar los aspectos relacionados con la atención a nuestros clientes: los estudiantes.

E. Objetivos generales

1. Objetivo General

Incrementar la matrícula de la Escuela Preparatoria Federal por Cooperación “ Miguel Hidalgo y Costilla “ mediante el diseño e implementación de un programa que permita elevar la calidad del trabajo docente en el interior del aula.

2. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la escuela que nos permita conocer los elementos básicos con los que contamos para la estructuración de actividades que permitan el desarrollo de la calidad docente.
- Elaborar un programa que permita desarrollar las potencialidades de los docentes que sirva para proporcionar a los alumnos un aprendizaje significativo en las materias que se les imparten
- Elevar el prestigio de la escuela a través de la calidad del servicio que se ofrece reflejándose en mejores resultados en el desempeño de actividades deportivas, culturales y académicas dentro de la región, dando pie a una educación integral en nuestra población estudiantil.

- Incrementar la matrícula en los próximos ciclos escolares a través de la prestación de un servicio integral en función de las necesidades actuales y de las demandas de la sociedad viéndose reflejados los resultados en el mejor desempeño de las actividades que realicen nuestros egresados.
- Formar un equipo interdisciplinario capaz de autoevaluarse constantemente buscando proporcionar a los estudiantes las herramientas básicas para un desempeño exitoso en sus actividades al finalizar sus estudios de nivel medio superior favoreciendo la calidad de la educación en dicha institución.

F. Justificación

Para satisfacer las exigencias actuales de la sociedad y posteriormente enfrentar las demandas futuras es necesario que la población busque una mejor preparación académica que consiga satisfacer las necesidades de un aprendizaje basado en el concepto de calidad.

Problemas como la deserción y el incumplimiento de las actividades escolares por parte de los alumnos se dan con frecuencia en las instituciones educativas, dejándonos ver la urgente necesidad de elaborar un proyecto que consiga mejorar la calidad de las actividades del docente de tal modo que prepare y motive a los estudiantes a continuar con sus estudios de manera exitosa promoviendo así el crecimiento de la población estudiantil de la escuela y que dicho proyecto permita a la vez, a los colaboradores de la institución, contar con las herramientas necesarias para un desempeño armónico obteniendo mejores

resultados que se observen en el desempeño de nuestros egresados independientemente de las actividades que decidan realizar al concluir con su instrucción a nivel medio superior viéndose reflejados dichos resultados en nuestra ciudad.

Ahora bien con el presente proyecto se pretende que al mejorar la calidad del servicio que se presta se consiga satisfacer las necesidades de nuestros clientes que en este caso son los alumnos quienes por su edad se encuentran respaldados por sus padres y de ésta forma se recomienden los servicios de nuestra institución teniendo de nuestro lado el mejor programa de promoción que es la recomendación verbal de la escuela.

Por lo tanto concluyo en que al momento de elevar la calidad del servicio se consigue mejorar la imagen a través de la demanda viéndose satisfechas las necesidades de prestaciones y salarios de los integrantes de la institución incrementando así la aceptación de la escuela por parte de la sociedad en general y evitando de esta forma los ataques de algunos sectores de la misma.

Cerramos este capítulo mencionando que acorde con las fortalezas y oportunidades que tiene la escuela para crecer es necesario realizar un proyecto que, como el presente, se preocupe por desarrollar dichas áreas a fin de que disminuyan las debilidades y amenazas que se descubrieron en el diagnóstico de la situación actual de la organización y se pueda resolver el problema planteado el cual se encuentra estrechamente relacionado con el incremento o disminución de la matrícula escolar ya que la población escolar es el único ingreso con que cuenta la institución para trabajar y hacerse de recursos necesarios para su funcionamiento óptimo incluyendo el pago al personal de la misma en forma general.

En función de los resultados obtenidos del diagnóstico realizado la autora del presente concluye en la importancia que tiene el hecho de mejorar el servicio que se presta al interior del aula puesto que gracias a ello es que los mismos alumnos y sobretodo los padres de familia pueden recomendar nuestros servicios y de ésta forma se estaría realizando una campaña en pro de la institución con la mayor de las sutilezas sin lastimar la susceptibilidad de nadie

Por lo tanto la autora del presente considera que la propuesta de solución es la más viable debido a los resultados que tiene planeado conseguir y que además contribuyen a elevar el prestigio de la noble institución para la que actualmente se hace necesario implementar un proyecto que busque desarrollar la calidad docente viéndose reflejados sus resultados en el desempeño de sus egresados.

CAPITULO II

FUNDAMENTACION TEORICA

Todo proyecto carece de valor si no cuenta con un cuerpo de conocimientos teóricos que sirvan de base para la realización de los objetivos propuestos. Para ello en el presente capítulo se hace referencia a varios de los estudiosos en la materia de desarrollo de la calidad docente con la finalidad de proporcionar los cimientos que conformen la realización seria y formal del proyecto.

El desarrollo de la calidad docente no es un concepto nuevo sino por el contrario varios autores se han dedicado a realizar estudios a nivel mundial con el objeto de conocer cuales son los elementos básicos que definen lo que es la calidad enfocada a la educación y se ha llegado a la conclusión de que cada autor toma en consideración aspectos diferentes para poder determinar el grado de calidad que una institución educativa aplica en su trabajo diario.

Otros autores nos hacen mención de parámetros específicos que consiguen satisfacer necesidades que se presentan en escuelas de un país y que a través de la realización de un proyecto o investigación se ha llegado a obtener resultados alentadores así

como también se han descubierto factores que determinan tanto el éxito como el fracaso de los planes de estudio lo mismo que las estrategias empleadas con fines de mejora. En el presente capítulo se dan a conocer algunos factores y resultados de dichas investigaciones que han servido para la realización de este proyecto que está encaminado a la mejora de la calidad docente de la escuela preparatoria federal por cooperación “ Miguel Hidalgo y Costilla “.

A. La conceptualización del término “ calidad “

Anteriormente se hablaba de satisfacer las necesidades de proporcionar educación al pueblo mexicano tal como nos lo expresa en sus primeros capítulos Ornelas (1998) puesto que esto era el inicio del proceso de preparación de la nación en miras al enriquecimiento cultural que hace poco más de un siglo se hacía indispensable. Actualmente ya no solo es necesario satisfacer dicha demanda por parte del gobierno federal sino que ya es trascendental para las escuelas poder hablar de calidad en cuanto al servicio que prestan puesto que hay cada vez más indicadores de que el servicio educativo va de mal en peor una prueba de ello es el retraso que existe en cuanto a los avances tecnológicos que transcurren con mucha velocidad y demandan una educación cada vez más agilizada para poder interactuar dentro de la sociedad actual.

B. La calidad de la educación

Todo esto nos permite desechar el concepto que Reynolds (1997) nos refiere al hablar de “ calidad “ como a la eficacia de la educación y a la investigación sobre las causas de la eficacia y que es justamente lo que se pretende en el presente tomando en cuenta la aportación que Brandsma (1993) nos hace sobre las dos dimensiones de la eficacia que son: las dimensiones de la calidad y de la equidad (Brandsma, 1993, citado en Reynolds, 1997)

Lo anterior nos brinda la oportunidad de ver la necesidad de integrar a la escuela un programa que les permita (a cada institución) mejorarse a sí misma de manera constante o bien lo que en su momento Senge (1998) y Cervantes (1998) han optado por denominar “ aprendizaje continuo “ estimulando a que cada organización, y en este caso, cada institución educativa busque sus propias estrategias para mejorar sus procesos y formas de trabajo en los diferentes departamentos que integran a la misma integrando de esta manera un equipo de consulta que fortalece y dirige sus esfuerzos hacia la calidad del servicio que prestan.

Ahora bien, hablar de calidad en la educación es un término que actualmente solemos escuchar con frecuencia no obstante es necesario definir lo que este concepto implica abarcando los aspectos básicos y que suelen ser de mayor importancia los cuales son: fijación de los resultados de la educación, alumnos que consiguen ciertos niveles de educación en determinados tiempos y el grado de eficiencia alcanzado (Biddle, 2000) esta

definición nos descubre la trascendencia de las funciones de la escuela y más concretamente las del docente.

C. Calidad docente en el aula

Lo anterior permite pensar que la calidad en la educación solo abarca el trabajo del docente al interior del aula solo que para efectos de un proyecto aplicable a una realidad es importante mencionar la influencia que ejerce el medio ambiente externo entre los que la autora considera básicos se encuentra el cambio de la cultura escolar en cuanto a niveles académicos y a la forma de trabajo en cada institución por lo que la clasificación es un sistema de diferenciación que crea polarización de los estudiantes y conduce a una mayor incidencia del absentismo, la delincuencia y el abandono escolar (Hargreaves, 1998). En función de lo anterior nos vemos en la necesidad de hablar de una estructura institucional que apoye el desarrollo del trabajo académico de modo que es necesario mencionar que una organización que está orientada a la calidad es aquella que se define a sí misma en función a la satisfacción de las necesidades de sus usuarios y que busca superarse de manera permanente (Cervantes, 1998).

Los comportamientos de los docentes son básicos por lo que tendremos que observarlos enfocados en la eficacia escolar como punto de evaluación de la madurez de la escuela (Reynolds, 1996) y pensando en un punto de partida de nuestro estudio de manera concreta en una institución educativa donde puedan ser observadas las funciones que

cumple la escuela y la imagen que se tiene del trabajo docente así como la capacidad que éste tenga para innovar, crear y cultivar su calidad y adaptabilidad a las necesidades de nuestros clientes tal como lo maneja de manera más detallada Fierro (2002) brindando un mayor sustento a las actividades laborales del maestro en el cumplimiento de sus funciones al momento de planear sus actividades dentro del aula y tomando en consideración el proceso de enseñanza – aprendizaje que nos menciona Chadwick (1997) para lograr niveles de eficiencia y eficacia educativas aceptables ante las necesidades de la sociedad en donde se encuentra la escuela.

Todo esto nos llevará de manera ideal a la calidad de la aplicación significativa que consiste en proporcionar experiencias de aprendizaje que logren los objetivos del plan (Wilson, 1992) y con esto al éxito de nuestro objetivo que es el de elevar la calidad de la educación en la escuela preparatoria federal por cooperación: “ Miguel Hidalgo y Costilla “ de la ciudad de Acámbaro.

Por lo anterior bien se puede reducir el proyecto previa elaboración y aplicación a un grupo piloto para evaluar sus resultados por lo que a su vez Wilson (1992) nos postula que el ideal sería: “ planificar, proporcionar y evaluar el currículo óptimo para cada alumno en el contexto de la diversidad de individuos que aprenden “, es buena su sugerencia no obstante sería demasiado trabajo y ridículo poder hablar de lo anterior ya que implica hablar de una educación particularizada en donde cada alumno tendría su propio programa a seguir y si tomamos en cuenta que la mayoría de las escuelas públicas trabajan con un promedio de 50 alumnos por grupo tenemos que el trabajo del docente se incrementa así como las posibilidades de tener decesos en el personal se incrementarían.

Es por esta razón que la idea del autor antes citada solo es aplicable a grupos muy reducidos en donde el máximo número no asciende a 15 alumnos por grupo y en el caso concreto de la escuela en donde se aplicará este proyecto no es posible por lo que solo podremos hablar de formas de aplicación de un currículum general.

D. La administración y la calidad

Para que nuestro proyecto pueda contar con el éxito esperado es básico mencionar que las condiciones bajo las cuales se trabaja en la actualidad difieren de las de antaño debido a que ahora existe una discrepancia entre la necesidad de la sociedad de un reducido número de trabajadores altamente cualificados y muy motivados en un mundo cada vez más dominado por los intensos flujos de información (Reynolds, 1996) lo que hace que los mismos docentes se interesen por otras actividades que los ayude a superarse a sí mismos dejando de lado sus funciones docentes por lo que los medios de comunicación influyen para crear en los maestros una mentalidad individualista de tal modo que las relaciones dentro del trabajo sean difíciles de mantener y tal como nos lo menciona Rodríguez, el clima laboral en los comienzos de las investigaciones sobre cualquier tema, postulaba la participación como una forma de conseguir que los miembros de la organización se sintieran integrados a los procesos de toma de decisiones de la misma (Rodríguez, 1999).

De acuerdo con lo anterior podemos concretizar diciendo que el ambiente laboral está integrado por las relaciones entre los trabajadores y en la medida en que éstas sean saludables y que la comunicación fluya a la par con la participación de quienes integran la organización, podremos crecer como institución mejorando las áreas que deban de trabajarse en equipo teniendo un objetivo en común.

Un aspecto que es importante considerar es lo relacionado con los objetivos de nuestro proyecto acordes con los valores institucionales, la misión y la visión de la misma puesto que son los que nos darán los indicadores del éxito según nos lo menciona Reynolds y otros (1996) al decir que: “ los criterios para el éxito son el cumplimiento de los fines, las metas y los objetivos de la educación “ por lo que debemos de poner especial cuidado al momento de llevar a cabo cada una de las actividades de nuestro proyecto teniendo en cuenta que como lo mencionan Tom Peters y Nancy Austin (1984) la excelencia a largo plazo en las organizaciones empresariales refleja cuatro factores: cumplimiento de las expectativas de los clientes, servicio superior al consumidor, pleno empleo de las capacidades de cada miembro del personal e innovación constante (citados por Wilson, 1992) y en función a la idea que tenemos de mejorar la calidad del servicio prestado es importante que tomemos en cuenta lo anterior ya que cumple con las necesidades que en el presente buscan satisfacerse con la mejora del servicio.

Por otro lado, las funciones directivas juegan un papel muy importante en el desarrollo de las actividades de una escuela ya que son ellos quienes ejercen el liderazgo al interior de sus organizaciones gracias a la autoridad que su propio puesto les confiere. La importancia del personal directivo según Wilson (1992) radica en que la persona del

director es quien lleva la responsabilidad del trabajo de la institución completa así como quien tiene el principal objetivo que es el de vigilar y procurar el buen funcionamiento de la misma proporcionando acciones acordes con las necesidades y recursos de la escuela tratando de formar un equipo integrado por el personal de la escuela, docentes, padres de familia y alumnos con miras al desarrollo óptimo de los estudiantes (Hargreaves, Earl y Ryan, 1998) e indirectamente satisfaciendo las necesidades de la sociedad actual acorde con los avances que se han venido dando en materia de educación y en función de las demandas de la sociedad actual.

E. Tablero de instrumentos de rendimiento (modelo de Senge, 2000)

Considerando que es de fundamental importancia en el que mantengamos una estrecha relación entre las actividades a realizar dentro de cualquier proyecto y los avances que vamos obteniendo de cada una de ellas con la única finalidad de poder mejorar y modificar algunas de ellas dependiendo de las situaciones imprevistas que se presentasen a lo largo de la aplicación del mismo por lo que la autora del presente considera pertinente utilizar el modelo que Senge (2000) nos propone: “ Tablero de instrumentos de rendimiento “ ya que nos proporciona una visión constante de lo que estamos haciendo en favor del éxito de nuestros objetivos propuestos a través del despliegue de la información pertinente para un grupo de trabajo en una forma gráfica y significativa (Senge, 2000) haciendo más fácil su comprensión a todos los participantes del proyecto en cuestión.

Lo más importante es que al obtener la información gráfica de los datos que se pretenden evaluar nos brinda la oportunidad de dar a conocer a los participantes los avances que se van obteniendo de forma mensual siendo éste un motivador que nos ayude a mantener la atención sobre las actividades a realizar a la vez que fomenta el entusiasmo en los participantes del proyecto contribuyendo a la obtención de mejores resultados conforme transcurre el tiempo.

F. La evaluación del proceso de enseñanza – aprendizaje

En cuanto a la evaluación la autora considera que es un proceso que debe aplicarse a lo largo del proceso de enseñanza – aprendizaje por las ventajas que ofrece y que Chadwick y Rivera (1997) nos lo mencionan en relación con el valor que la evaluación misma tiene en la aplicación de cualquier proyecto ya que nos ayuda a:

1. Motivar el aprendizaje estudiantil
2. Diagnosticar y remediar las dificultades del proceso de aprendizaje
3. Acrecentar la retención y transferencia de lo aprendido
4. Promover la autoevaluación
5. Aumentar la comprensión de los alumnos y del proceso de aprendizaje
6. Ayudar a clasificar los objetivos de aprendizaje.

Motivar el aprendizaje estudiantil: La motivación es uno de los elementos básicos para el aprendizaje puesto que le permite al alumno profundizar en los temas que hayan sido de su interés durante la clase a la vez que facilita su propio proceso de aprendizaje.

Diagnosticar y remediar las dificultades del proceso de aprendizaje: Desde el momento en que el maestro a hecho una evaluación del aprendizaje de los alumnos éste puede formularse un diagnóstico de los resultados obtenidos y de ésta forma se puede formular estrategias que fomenten el desarrollo sano del proceso de enseñanza – aprendizaje.

Acrecentar la retención y transferencia de lo aprendido: En la medida en que los alumnos estén motivados pondrán mayor atención a las clases y en la medida en que el maestro realice una evaluación constante de los resultados del proceso de enseñanza – aprendizaje se podrá observar la aplicabilidad que los mismos estudiantes encuentran respecto a lo aprendido en clases de modo que los temas debieran de estar planeados para ser puestos en práctica en forma cotidiana y así la retención de los conocimientos se prolongue más en función de las necesidades de aprendizaje que cada alumno tenga.

Promover la autoevaluación: Ahora bien es importante que no solo el maestro haga una evaluación del aprendizaje de sus alumnos sino que el mismo estudiante tenga pleno conocimiento de su aprendizaje ya que es él quien deberá de demostrarse a sí mismo su capacidad para desarrollarse dentro de la sociedad en el ámbito laboral, por lo que dentro de la evaluación es menester considerar la trascendencia de éste rubro para brindar mayor seguridad al individuo en cuestión proporcionando la retroalimentación correspondiente.

Aumentar la comprensión de los alumnos y del proceso de aprendizaje: Proporcionalmente a las oportunidades que se le presenten a cada estudiante para poner en práctica sus aprendizajes, en esa medida se observarán los avances que vaya teniendo en sus conocimientos respecto a una determinada materia por lo que los maestros deben de tomar en cuenta que no todos los estudiantes de una clase tienen las mismas oportunidades para desarrollarse de igual manera en comparación con otras materias, razón por la que algunos mostraran más habilidades que otros en algunas asignaturas.

Ayudar a clasificar los objetivos de aprendizaje: Cuando los alumnos contribuyen a la clasificación de los objetivos de aprendizaje, se gesta una sensación de pertenencia desde el momento en el que ellos empiezan a comprender él porque de las formas de evaluación, de trabajar algunos temas, la relevancia de algunos trabajos así como la participación verbal dentro de la clase por ejemplo. Dicha sensación contribuye a que el estudiante se perciba más motivado y de ésta forma contribuya a que el proceso de enseñanza – aprendizaje tenga mejores resultados.

Lo anterior nos ubica en la importancia de evaluar cada aspecto de nuestro proyecto con la finalidad de ir tomando en consideración los aspectos que fortalecen u obstaculizan la aplicación tanto de las actividades como de los objetivos propios del proyecto

G. Diagnóstico

En todo proyecto es de suma importancia la obtención de información que nos brinde una amplia visión de la situación actual de la institución con la finalidad de aprovechar los recursos existentes en la misma y pensando en que se reduzcan los costos de implementación y así realizar la elaboración de un proyecto que nos permita profundizar más sobre las necesidades de la escuela. Tal como nos lo hace notar Rodríguez (1999) es básico conocer la organización para la cual se elaborará e implementará a corto plazo un proyecto determinado con la finalidad de saber cuales son los recursos y las necesidades que tiene la organización y así se puedan establecer objetivos y estrategias que contribuyan a mejorar lo ya existente. Por todo esto la autora del presente ha decidido hacer uso de entrevistas, encuestas y guías de observación con la finalidad de obtener información que nos permita la realización de nuestro diagnóstico conociendo por este medio la situación real por la que atraviesa la escuela, desde diferentes perspectivas y de esta forma contribuir eficazmente con la aplicación de estrategias que favorezcan la situación de la misma.

H. Diseño del proyecto

El diseño del presente proyecto ha sido acorde con lo que Aguilar y Ander - Egg (2000) nos mencionan al detallar la forma en que deben de ser redactados los apartados correspondientes al diseño de cualquier proyecto con la única finalidad de proporcionar la información requerida en forma clara, concreta y sencilla siendo que los datos sean los

necesarios para la presentación de un proyecto que se tenga planeado implementar en un momento determinado.

Así mismo se pretende realizar un programa que nos permita desarrollar una serie de actividades encaminadas a elevar la calidad docente a través de la integración de todos los miembros de la organización con miras a establecer una estructura de trabajo basada en los valores institucionales para de esta forma dar sentido a la institución educativa. De esta manera se busca dar mayor relevancia a las actividades de todo el personal docente de la escuela tratando de mejorar sus funciones para con los alumnos según nos lo menciona Senge (1998) con el objetivo de que los resultados de la calidad del desempeño de nuestras actividades se difundan por recomendación directa de nuestros actuales clientes al resto de la sociedad que es atendida por la institución incrementándose la matrícula escolar conforme a nuestro planteamiento inicial.

I. Implementación y evaluación de la implementación

Este proyecto fue elaborado con un objetivo y para ello es necesario llegar hasta los resultados obtenidos de la implementación del mismo tal como nos lo menciona Senge (2000) al decir que la organización tiene que demostrar en una forma que se pueda medir y verificar que cumple con lo prometido en cuanto a sus obligaciones con el personal y en nuestro caso en particular con los alumnos. Inicialmente se aplicarán las actividades a un grupo piloto y posteriormente a todo el personal docente. Para ello se llevaran a la práctica

tanto las actividades presentadas en el proyecto como la realización de actividades que nos permitan evaluar los avances de la implementación de modo tal que nos permitan conocer los aciertos, los errores y los imprevistos que surjan durante la misma lo que sirve para retroalimentar los esfuerzos de los participantes en favor de nuestros objetivos iniciales tal como nos lo menciona Senge (2000) en el siguiente párrafo:

“ Cuando uno dirige un suceso decisivo esta invitando al personal a un espacio trascendental en el cual se sienten estimulados y entusiastas con la sola oportunidad de contemplar el futuro y su papel colectivo en él, pues el corazón de esta práctica es celebración: reconocer la alegría y dignidad incorporadas en los ciclos de la vida. “ (Senge, 2000).

Por esto es necesaria la aplicación de una evaluación constante a lo largo de la aplicación del mismo y así se pueda mejorar nuestro proyecto en función de las nuevas demandas que se presenten a largo plazo.

Al finalizar este capítulo esperamos haber destacado la importancia que tiene el desarrollo de la calidad docente a la vez que nos introduce en el ámbito del maestro mismo, lo que significa que se consideran las funciones de éste en el interior del aula a la vez que se realza la esencia de la persona del director en todo su esplendor puesto que es quien dirige la escuela y la persona más adecuada para retroalimentar muchas de las actividades que se realizan durante la impartición de las clases sin que sea él quien dictamine cómo habrá de desarrollarse cada clase acorde con la materia de que trate.

Podemos concluir diciendo que los problemas que se suscitan son tan variados como la cantidad de personas que se dedican a la docencia y que son muchos los estudiosos en la materia que nos proporcionan tanto las herramientas como los motivadores básicos para buscar una autorrealización en el ámbito laboral y personal en el trato con nuestros alumnos buscando la excelencia académica para nuestra Institución. Por esto este capítulo lo cerramos mencionando que hemos podido observar que efectivamente aún hay mucho trabajo que hacer por la escuela sola es menester tomar en cuenta las opiniones que se han plasmado en este capítulo y poner el énfasis en las actividades que se desarrollen al interior del aula.

CAPITULO III

METODOLOGIA GENERAL

En el presente capítulo se hace referencia a las herramientas empleadas para la obtención de información esencial para el desarrollo de este proyecto. Para ello se hizo necesario aplicar encuestas a los integrantes de la escuela incluyendo a los padres de familia con la única finalidad de recabar datos que nos ayuden a detectar las necesidades actuales de la organización las cuales dieron origen a la elaboración del presente proyecto.

Posteriormente se hizo uso de actividades encaminadas al análisis de las actitudes de los docentes con objeto de propiciar la reflexión en los participantes (docentes) en relación con su actuación en el proceso de enseñanza – aprendizaje y de esta forma fuese cada uno de ellos los que decidieran tomar la iniciativa de hacer cambios en favor de sus alumnos en la clase que cada uno imparte.

Finalmente se enmarcan los rasgos propios de la implementación del proyecto en función de lo que previamente se ha planeado. Es importante mencionar que en este capítulo solo se hace referencia a la metodología empleada en este proyecto no obstante en

él capítulo correspondiente se describen los procesos que se llevaron a cabo para la interpretación de las actividades empleadas en cada fase del mismo.

A. Fase del diagnóstico

Para la realización del análisis de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades con que cuenta la institución en la que la autora labora es trascendental conocer las opiniones de los padres de familia, alumnos y a los integrantes de la escuela. Para obtener dicha información se realizaron un total de 54 encuestas al personal de la institución (en el anexo 1 se encuentra el formato de las encuestas) y 210 entrevistas a padres de familia (en el anexo 2 se encuentra el formato de la entrevista) haciendo la selección de estos acorde con la asistencia de los mismos a las instalaciones de la organización con diversos propósitos. El segundo paso fue el concentrar la información obtenida para posteriormente analizarla y poder proporcionar diferentes opciones que nos ayuden a solucionar la problemática detectada a través de dicho análisis y que en este caso fue la realización de un proyecto que eleve la calidad docente en la escuela preparatoria federal por cooperación “ Miguel Hidalgo y Costilla “ de la ciudad del Acámbaro, Gto.

En el caso de los alumnos se siguió una guía de observación (en el anexo 3 se encuentra el formato de dicha guía) tomando en consideración los comentarios que ellos mismos hacían en el departamento de trabajo social a favor o en contra de ciertas

situaciones concretas que nos llevaron a concluir que un buen equipo de trabajo educativo esta constituido por éstas tres partes unidas por un objetivo en común.

B. Fase del diseño del proyecto

En este apartado se pretende sumergir al lector en las actividades que se utilizarán dentro de este proyecto las cuales no solo se mencionarán sino que se describirán y ya en él capítulo correspondiente se hará la interpretación de los datos obtenidos en función de la aplicación de cada una de las herramientas que a continuación se presentan. Dentro de la metodología se pretende hacer uso de la aplicación de tres técnicas mencionadas por Cecilia Fierro (2002) las cuales son:

a) Diario del maestro

El cual consiste en que el maestro anota a diario su punto de vista sobre los procesos y hechos más significativos de la dinámica áulica o escolar. Para ello, el docente describe distintos acontecimientos de la vida cotidiana con la mayor cantidad posible de detalles. El diario favorece la reflexión y la toma de conciencia del maestro sobre su forma de trabajo, su manejo de los procesos de enseñanza, las relaciones que establece con los alumnos, etc.

En la sección de anexos podemos encontrar una guía de la aplicación de esta actividad (anexo 4)

b) Materiales producidos por los alumnos

Muchas veces los alumnos escriben textos que muestran el grado de manejo de determinado contenido o determinada habilidad. Estos textos son un buen material para ver algunos resultados de nuestra práctica. En proporción con la población académica que tengamos, podemos tomar una muestra al azar de las producciones. En el anexo 5 se pueden observar los requisitos que deberán de integrar el material producido por los alumnos con la finalidad de obtener información relevante relacionada con la actividad docente.

c) Análisis de pautas

Este análisis consiste en identificar las pautas que sostienen la relación educando – educador es decir, las regularidades en las conductas o en las formas de relacionarse entre los actores participantes. (Cecilia Fierro, 2002). Para la realización correcta de ésta actividad se hace necesario incluir un listado de aspectos que serán objeto de estudio en este proyecto y los cuales se encuentran en la sección de anexos (anexo 6).

Las actividades anteriores nos sirven como punto de partida para ir evaluando cada una de las actividades que vayamos realizando con la finalidad de conocer los avances que estamos teniendo y pensando en que puedan surgir imprevistos se proporcione tiempo y herramientas para la solución de los mismos de la mejor manera y a la brevedad posible de forma tal que no implique mayor problema para el logro exitoso de los objetivos propuestos; de igual manera se realizará una prueba piloto con algunos docentes voluntarios que deseen participar antes de la aplicación definitiva con intención de observar y analizar los inconvenientes que pudiesen surgir dando opciones de solución previas a su aplicación definitiva siendo que de esta forma se pueden contemplar con mayor detalle los obstáculos a la vez que se minimizan adecuadamente acorde a las circunstancias.

De cualquier manera es importante contar con un registro de lo que sucede en la aplicación de cada una de las actividades por lo que se presentan como una estrategia para el logro de nuestros objetivos a la vez que la podemos utilizar como medio de evaluación.

C. Fase de implementación y evaluación de la implementación

Hasta este punto hemos estado hablando tanto del diagnóstico realizado como del diseño del proyecto por lo que es momento de mencionar lo relativo a la implementación y evaluación que se tiene planeada aplicar con el único fin de ver nuestros objetivos planteados en la realidad misma a través de los resultados que se obtengan al concluir la

prueba piloto de las actividades programadas razón por la que a continuación se describen los procedimientos que serán empleados con dicha finalidad.

En lo relacionado con la implementación, se pretende dar a conocer cuales son las fases en que se divide la implementación del proyecto de desarrollo docente con la finalidad de brindar la información necesaria para ser aplicado en la institución para la que fue creado. Inicialmente se presenta un esquema en el que se dan a conocer los pasos a través de los cuales se implementará cada etapa del mismo pensando en que la información sea lo más clara posible descartando la presencia de problemas de interpretación y proporcionando las herramientas necesarias para asesorar a los participantes evitando el sentimiento de “ estar siendo vigilado “ por las autoridades, por el contrario se respetará en todo momento la libertad de cada docente y solo se buscará dar más y mejores “ armas “ para lograr los objetivos propuestos como un equipo de trabajo dejando de lado toda actitud individualista que afecte la armonía e integridad de la organización actual.

. A continuación se presenta en la siguiente figura (fig.1) un esquema que representa los pasos a seguir en la implementación de nuestro proyecto.

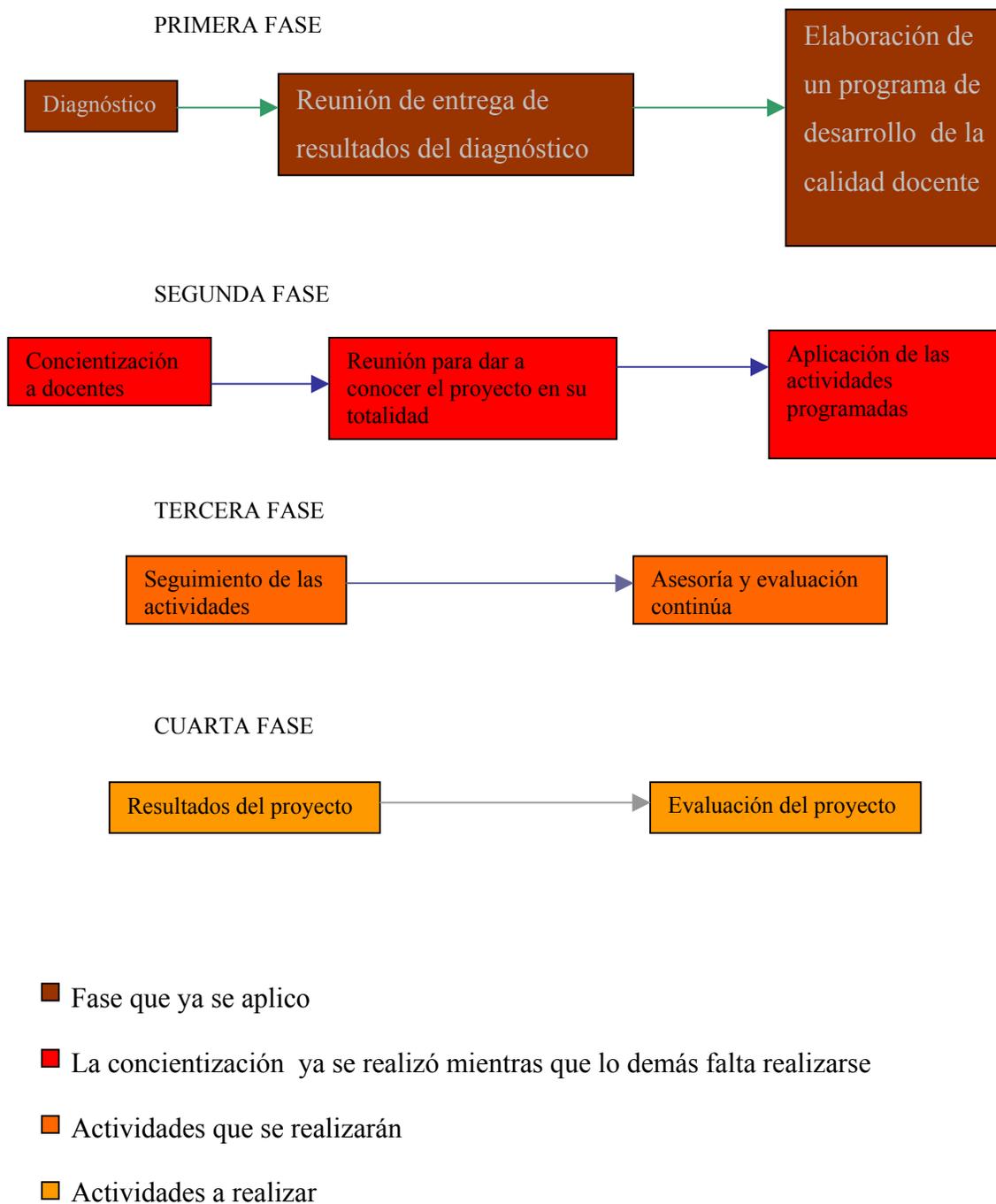


FIGURA 1
FASES DEL PROCESO DE IMPLEMENTACION

a) Primera fase de diagnóstico organizacional y elaboración del programa de desarrollo de la calidad docente

La cual se encuentra integrada por tres aspectos que a su vez nos marcan el inicio del proyecto puesto que es necesario identificar cuales son las áreas de oportunidad con que contamos para así optimizar mejor los recursos con los que se van a trabajar. En esta fase se incluye la realización de un diagnóstico organizacional que cumple con ya mencionado, la entrega de resultados tanto a los directivos de la escuela como al personal en general ya que como parte activa dentro de la institución deben de estar enterados de las actividades a realizar en favor de la misma esperando su colaboración con el cumplimiento cabal de sus funciones y al final de esta fase encontramos la elaboración del programa de desarrollo de la calidad docente que es en lo que hemos enfocado este proyecto.

b) Segunda fase de concientización e información de las actividades a realizar dentro del programa

Se tienen contempladas tres actividades que se vinculan con la aplicación del proyecto, la primera actividad es la concientización al personal docente en el que se les invite a la reflexión con la finalidad de que observen y analicen la necesidad implementar un programa que contribuya a mejorar su labor a la vez que se optimizan los recursos

existentes evitando hacer gastos innecesarios que pudieran afectar la economía de la escuela.

La segunda actividad se encamina a dar a conocer tanto el proyecto como el programa a realizar despejando cualquier duda evitando la presentación de interpretaciones erróneas que pudiesen provocar fallas en la implementación del proyecto al mismo tiempo que se brinda más seguridad a los participantes al momento de ofrecer apoyo y comunicar el tipo de asesoramiento que se proporcionará a lo largo del mismo y para concluir con esta fase se pretende iniciar con las actividades propias del proyecto para su posterior evaluación.

c) Tercera fase de seguimiento y asesoría de las actividades programadas

Se incluyen solo dos diferentes tipos de actividades: el seguimiento aunado a la asesoría y evaluación continua de las actividades a realizar dentro del programa que se presenta. En esta fase se pretende otorgar un tiempo determinado para socializar las experiencias que hasta el momento vayan teniendo los participantes brindándoles la atención necesaria a los mismos en cuanto a dudas, inquietudes y comentarios que retroalimentaran las experiencias de los demás integrantes del grupo de trabajo en este proyecto.

d) Cuarta fase de resultados y evaluación final del programa aplicado

Se habla de los resultados que sean arrojados a lo largo del proyecto así como la evaluación de los mismos con la finalidad de conocer la efectividad del presente a través del análisis de los datos recabados y de las propias experiencias que los participantes hayan obtenido de la aplicación del proyecto.

La fase de evaluación esta revestida de gran importancia puesto que es la que nos da la pauta de cómo es que estamos funcionando como organización en la aplicación del proyecto por lo que en este capítulo solo se hace mención de lo que la autora del presente ha considerado como parte esencial en la metodología empleada dando a conocer las herramientas utilizadas en materia de evaluación por lo que a continuación se presentan. Para efectos de esquematizar las actividades que se emplearán en esta fase del proyecto se presenta a continuación en la siguiente figura (2)

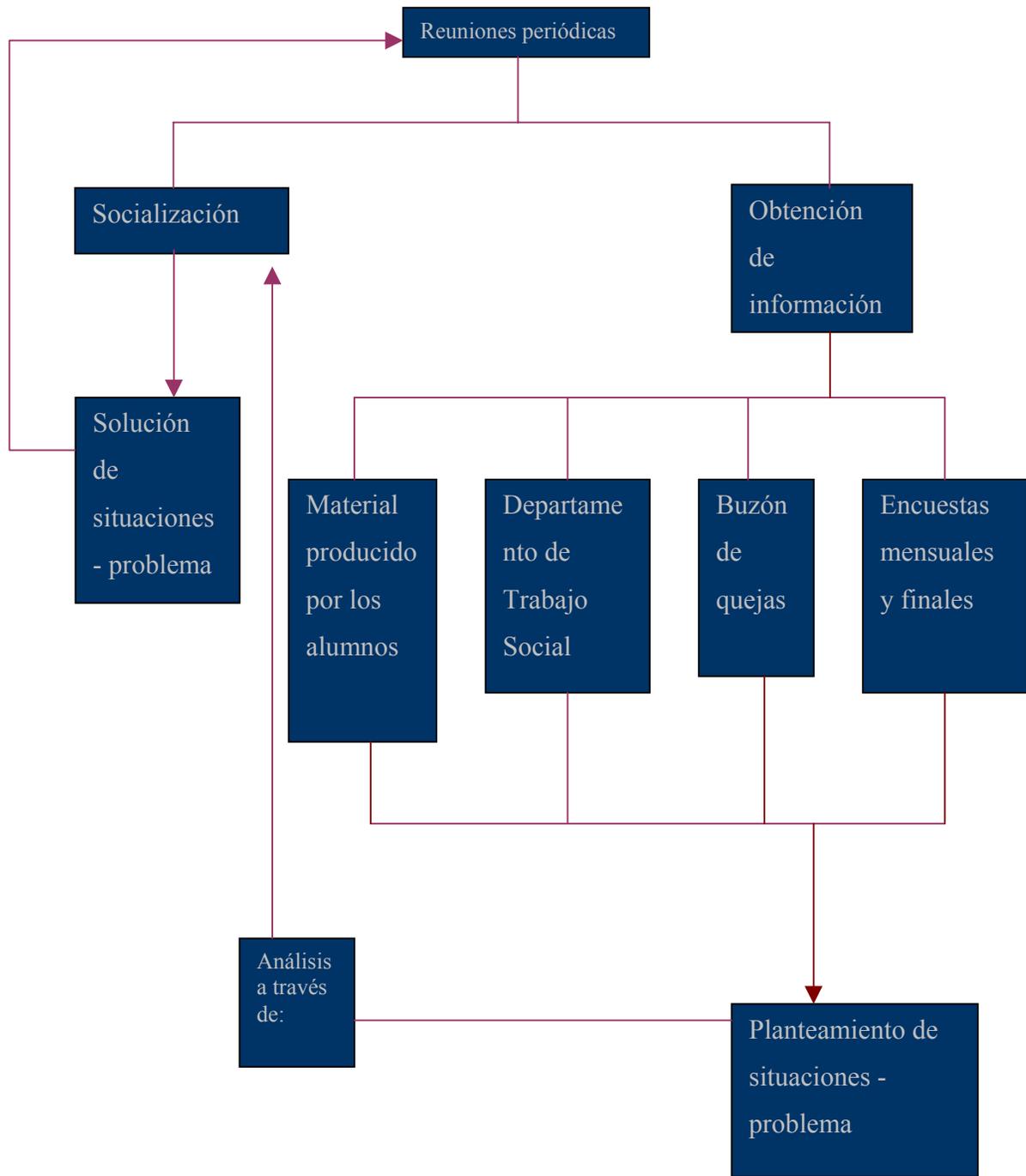


FIGURA 2
ESQUEMA DE PLANIFICACION DE LA EVALUACION

En el esquema de la figura anterior, se observa la secuencia de las actividades que nos llevan a la evaluación del programa. La autora considera importante mencionar que el esquema fue realizado con la finalidad de dar al lector una visión más clara de cómo se evaluarán las actividades no obstante no es un modelo que haya sido diseñado por autor alguno.

Inicialmente se proponen reuniones periódicas que sirvan de apoyo en el desarrollo de las actividades siendo esto una base para el acompañamiento y superación de las dificultades que pudieran presentarse a lo largo de la aplicación del proyecto lo que a su vez nos brinda la oportunidad de conocer las diversas situaciones que se vayan presentando en las actividades programadas.

En las reuniones periódicas se pretende que los participantes socialicen sus experiencias en la aplicación de las actividades del programa a seguir al mismo tiempo que nos proporcionan información en general del proyecto y de los alumnos que estén sobresaliendo o teniendo algún tipo de dificultad en una materia y de esta forma se busque la implementación de estrategias que consigan fortalecer dichas deficiencias en el aprendizaje en caso de presentarse.

En lo relacionado con la obtención de información esta deberá de provenir del material producido por los alumnos lo que nos proporciona una visión de cómo es que el alumno está percibiendo los cambios que se presentan en cada materia correspondiente al docente participante (en el caso del grupo piloto). Esto nos dará la idea de los avances que vayamos teniendo en forma individual y grupal.

Los aspectos relacionados con el departamento de trabajo social y el buzón de quejas son dos aspectos que van muy unidos ya que en el buzón de quejas se recibirán todo tipo de comentarios, sugerencias y demás cosas que deberán de ser investigados (en el caso del buzón de quejas y comentarios críticos respecto a una clase en particular) para evitar la subjetividad o la proyección de sentimientos adversos hacia un maestro encaminándonos así hacia la objetividad de los mismos y de esta forma buscar cumplir con los objetivos propuestos.

Al hablar de las encuestas mensuales y finales nos referimos al proceso de implementación del proyecto a la vez que nos sirve para conocer los avances que se vayan experimentando a nivel institucional en lo relacionado con el trabajo docente por lo que el evaluar con cierta periodicidad los logros y las dificultades del mismo nos ira fortaleciendo en la búsqueda de soluciones a las diversas situaciones que se presenten incrementando los lazos de fraternidad y armonía al interior de la escuela.

Con la obtención de información pertinente para el análisis de la información, el grupo podrá hacer propuestas respecto a las situaciones – problema que alcanza a percibir con ayuda de la socialización en las reuniones plenarias, planteando las que se consideren más importantes tratando de que todos aporten opciones de solución a la misma y finalmente se adopte una respuesta favorable para dicha situación y de ésta forma se pueda dar por concluida la junta esperando para la próxima sesión poder observar resultados positivos de los hechos analizados en la misma.

Para la recolección de información que nos sea de utilidad para evaluar la implementación del proyecto en el grupo piloto, es necesario elaborar actas de cada reunión efectuada con fines de seguimiento y asesoramiento para de esta forma contar con puntos de referencia que nos permitan comparar los resultados entre una sesión y otra. Una ventaja adicional es que al finalizar la aplicación del presente en su etapa “ piloto “ se tendrá un registro descriptivo de inicio a fin de la aplicación del mismo con objeto de observar, analizar y evaluar cada una de las actividades aplicadas y así hacer las modificaciones pertinentes para la implementación del proyecto incluyendo la participación del personal docente en general.

Es importante destacar que serán aceptadas las sugerencias y comentarios que se hagan llegar por parte de algún miembro de la organización, durante la aplicación del pilotaje con el único objetivo de mejorar o modificar las estrategias a utilizar y que en este caso se comunicarán a los participantes con oportunidad para así enriquecer aún más el proyecto.

Otra estrategia de evaluación será la aplicación de una encuesta mensual (anexo 7) que nos indique cuales son los avances que cada docente percibe en su propia experiencia a la vez que se incluyen preguntas relacionadas con la forma de trabajo colectiva, es decir, cual es su experiencia respecto a las reuniones plenarias y que considera le ha sido de utilidad para su propia práctica. Las preguntas de esta encuesta son abiertas con el propósito de obtener información personal que sirva para evaluar nuestro proyecto partiendo de situaciones particulares involucradas directamente con la aplicación del mismo.

Dicha encuesta será la misma a lo largo de la aplicación del proyecto tanto al grupo piloto como a todo el personal docente de la Institución en forma general con la intención de conocer el sentir de los participantes y poder brindarles un apoyo necesario en forma individual, evitando la presencia de sentimientos extremos que pudieran ocasionar desequilibrios emocionales que en mayor o menor medida afecten al personal participante en este proyecto. La encuesta será aplicada al finalizar las reuniones plenarias y solo se aplicará cada 30 días para efectos de evaluar el proyecto en forma mensual y así apreciar los avances del mismo.

Las actividades a realizar se enumeran a continuación aclarando que el levantamiento de actas en cada reunión será la clave del éxito de este pilotaje por lo que los resultados de reuniones anteriores se darán a conocer al iniciar una nueva reunión con la intención de cada participante conozca los avances que hasta el momento se vayan observando en una realidad clara y concreta. Dichas actividades se describen a continuación.

Reuniones plenarias: En lo relacionado con la organización de las reuniones plenarias en donde se socialicen las experiencias que van adquiriendo los docentes haciendo una comparación entre sus grupos en los cuales si se están aplicando las actividades programadas en contraste con aquellos grupos en los que no las está aplicando para lo que se deberá de seguir un orden de actividades la cual se muestra en el anexo 8.

De antemano partimos de la idea de que cada grupo es diferente en sus actitudes, formas de aprendizaje, necesidades particulares, su trato en general y si a esto le agregamos que en la planificación de la implementación del proyecto manejábamos la idea de que se dividieran los grupos de cada profesor por mitad con la finalidad de observar los cambios de opinión y actitudes que se dan por parte del grupo hacia el maestro. Podemos concluir que cada profesor tendrá las mismas oportunidades de autoevaluarse y de aprender nuevas estrategias producto de la socialización de experiencias e ideas de los demás docentes que puedan serle de utilidad para el desempeño de sus funciones lo cual nos servirá para obtener información sobre el desarrollo de la calidad del trabajo docente.

Material producido por los alumnos: Por otro lado tenemos que el material producido por los alumnos será de gran utilidad para cada docente ya que le permitirá tener una retroalimentación constante.

Esta actividad le brinda al maestro la oportunidad de hacer cambios en cuanto a su estilo y forma de impartir su clase sin que esto signifique que todos los maestros usarán las mismas técnicas de enseñanza sino que por el contrario se sigue subrayando la frase de: “ libertad de cátedra “ que tanto se respeta en la institución por lo que en ningún momento se podrá acusar a nadie de tratar de imponer estrategias de enseñanza ya que éstas serán producto de la propia creatividad del profesor y acordes con la materia que imparta respetando la personalidad del docente y así podremos obtener mejores resultados relacionados con la autorrealización siendo esta una herramienta que permite particularizar dando la opción de que cada docente se mejore a sí mismo en función de las observaciones que hagan de su propio trabajo.

Buzón de quejas: También contamos con un buzón de quejas, comentarios y sugerencias que se ha instalado con la finalidad de obtener una retroalimentación respecto al servicio que se ofrece en la escuela en todos los departamentos y para este caso, haremos uso del mismo para conocer los comentarios que estén enfocados en el trabajo del personal docente.

Los comentarios deberán de incluir el nombre y el grupo del alumno. Para evitar la subjetividad se investigará la información obtenida por este medio a través del departamento de trabajo social, averiguaciones que el departamento de prefectura realice tratando de dar mayor solidez a dichos comentarios lo que nos permitirá conocer la imagen que estamos proyectando y cual es la percepción que se tiene del trabajo al interior del aula por parte de alumnos y padres de familia de manera que se pueda dar seguimiento a las actividades que se realicen en función de los objetivos propuestos.

Departamento de Trabajo Social: los padres de familia nos harán llegar sus comentarios a través del departamento de trabajo social, orientación educativa o bien durante las reuniones de padres de familia que tengan la finalidad de entregar calificaciones o con cualquier otro motivo, las cuales estarán a cargo de los maestros asesores de grupos y éstos a su vez harán llegar sus comentarios a los coordinadores del proyecto para posteriormente manejar la información conforme se considere prudente.

Lo básico es conocer los comentarios que ellos tengan que hacer para posteriormente analizar las situaciones que se nos planteen independientemente de que sean

positivas o negativas y que todo el personal esté informado manteniendo en todo momento la confidencialidad de los mismos y así aportar soluciones y estrategias que vayan de lo general a lo particular para que cada uno adopte actitudes de solución más acordes con la personalidad y estilo de enseñanza de cada maestro con miras a mejorar su propio desempeño.

Encuestas finales: en cuanto a las encuestas mensuales, como ya se había comentado al inicio de la planificación de la evaluación, es de suma importancia aplicarla una vez por mes para darnos una idea del apoyo que se debe de brindar a cada participante contribuyendo al desarrollo y autorrealización laboral de quienes se integren a las actividades de este proyecto en su etapa de pilotaje y posteriormente apoyar al resto de los docentes en su crecimiento laboral dentro de la institución.

Finalmente se aplicará, al concluir el semestre, una encuesta a los alumnos y al personal docente de la institución (anexo 9) con objeto de conocer los cambios que se dieron durante el semestre así como también la obtención de información relacionada al funcionamiento de la organización. Todo esto, como se puede observar esta estructurado de forma que se puedan hacer modificaciones acordes con las circunstancias y la individualidad de cada participante haciendo este proyecto parte activa del trabajo docente proporcionándole los elementos necesarios para un constante desarrollo de su labor como profesor.

A lo largo de este capítulo se han mostrado los métodos que se emplearon para la realización del diagnóstico, del proyecto mismo así como de la implementación y evaluación del mismo.

Las herramientas que se presentan son las que la autora del presente ha considerado las más adecuadas para responder a las necesidades del proyecto. La información que se recabara deberá de contar con diferentes puntos de vista para ello es básico que se busquen diferentes fuentes de obtención de datos que contribuyan a mejorar las actividades que se llevan a cabo en clases por lo que en este apartado se ha hecho mención de las herramientas, las funciones y del tipo de información que se espera recibir en favor del logro de los objetivos propuestos.

En otro capítulo se hablara de la interpretación de la información así como de los resultados obtenidos de dicho análisis en función de los avances que se vayan observando a lo largo de la aplicación del proyecto.

CAPITULO IV

DESARROLLO DE LA CALIDAD DOCENTE EN LA ESCUELA

PREPARATORIA FEDERAL POR COOPERACION “ MIGUEL HIDALGO

Y COSTILLA “

En el presente capítulo se encuentra el diseño total del proyecto a realizar el cual nos ubica en las circunstancias sobre las que se aplicará el mismo así como el uso que se planea hacer de los recursos existentes haciendo una descripción de las características relacionadas con las actividades que se pondrán en práctica y que en este caso se presenta un programa de las mismas con la finalidad de resolver nuestro problema inicial enmarcado en un contexto que ya ha sido descrito en capítulos anteriores.

Se manejan de igual manera los costos del proyecto así como la calendarización de las actividades a realizarse lo cual es de suma importancia para llevar un orden y así poder observar con mayor detalle los aciertos y errores que se pudiesen presentar permitiéndonos mantener una misma visión de lo que se aplicará, así mismo se hace un análisis de los imprevistos con miras a la planeación de éstos en forma tal que se pueda encontrar la solución más viable y se cuente con los recursos necesarios para ello.

A continuación se hace referencia a todo lo que hasta este punto se ha mencionado en este apartado haciendo la información accesible y clara respecto a lo que se pretende realizar en el proyecto con miras al éxito de los objetivos iniciales enfocándonos a la razón de ser de la institución para la que ha sido creado el presente: satisfacer las necesidades de aprendizaje a un nivel medio superior en la región sur del estado de Guanajuato.

A. Objetivos generales y específicos del proyecto

- Utilizar las fortalezas y oportunidades de la escuela para elevar la calidad del trabajo docente de la Institución consiguiendo así incrementar la matrícula escolar en los siguientes ciclos.
- Analizar la implementación del proyecto de desarrollo de la calidad docente en la Escuela Preparatoria Federal por Cooperación “ Miguel Hidalgo y Costilla “ para conocer los aciertos y errores de la aplicación del proyecto en un grupo piloto
- Hacer mejoras al proyecto aplicado a un grupo piloto para una implementación posterior contando con la participación de la planta docente de la Institución.

B. Descripción del proyecto

El programa se organiza acorde con los objetivos propuestos, las actividades se han calendarizado por semanas pensando en no interrumpir las actividades básicas de los participantes del proyecto. En dicho programa se trata de ser lo más claro posible en cuanto a las actividades que se aplicarán sin que haya lugar a interpretaciones erróneas de las mismas dirigiendo cada actividad al cumplimiento cabal de los objetivos. El programa del que hasta el momento se ha hablado incluye temas que han sido sugeridos por la autora Cecilia Fierro (2002) el cual lo podemos apreciar en la sección de anexos (anexo 10).

C. Justificación del proyecto

El presente proyecto está planeado acorde con la misión de la escuela puesto que este tipo de instituciones fueron creadas con la finalidad de satisfacer la demanda de educación que surgió en la segunda mitad del siglo pasado y viendo que el gobierno no podía solventar los gastos que se requerían decidió permitir la creación de escuelas dedicadas a satisfacer dichas necesidades cobrando un mínimo de colegiatura que es empleada para cubrir los gastos de una escuela para su adecuado funcionamiento. En base a lo anterior esta escuela apoya a personas de escasos recursos a través de una educación más económica y en algunas ocasiones contribuye con su programa semestral de becas.

Con la implementación de este proyecto se pretende elevar la calidad del aprendizaje y poner a la escuela al mismo nivel académico que otras escuelas de enseñanza medio superior que pertenece al sistema particular a un costo más accesible proporcionando a los alumnos que egresan la oportunidad de ingresar a una escuela superior con las herramientas necesarias para conseguir una beca y continuar con su preparación obteniendo buenos lugares en las tablas de admisión de estas instituciones educativas siendo competentes en el desempeño de sus funciones al momento de insertarse en la fuerza de trabajo de este país contribuyendo así al crecimiento tanto individual como al de su comunidad.

La visión de nuestra institución, se encamina al crecimiento de la misma y la idea es incrementar la matrícula escolar ofreciendo un mejor servicio y aprovechando el prestigio con que cuenta la organización y en la medida en que elevemos la calidad de nuestro trabajo obtendremos mayor éxito en la aplicación de este proyecto aunado al cumplimiento de la misión y visión institucionales enriqueciendo de esta forma a la comunidad.

D. Estructura del proyecto

1. Actividades principales y subordinadas

En este proyecto se pretende involucrar inicialmente a un pequeño grupo de docentes interesados en elevar la calidad de su trabajo al interior del aula siendo este grupo solo una representación. La finalidad es hacer primero una prueba piloto que nos permita comparar la situación actual con los resultados que se obtengan de este primer acercamiento a la realidad y de esta forma hacer modificaciones significativas al proyecto con miras al cumplimiento cabal de los objetivos planteados.

Dependiendo de los resultados obtenidos, se involucrará al personal en general dando mayor importancia al trabajo docente puesto que son quienes directamente comparten el tiempo de escuela y tienen a su alcance la oportunidad de estimular o bloquear el desarrollo cognitivo y emocional de los alumnos a través de la planeación de actividades que contribuyan al sano desarrollo de estos últimos.

En cuanto al personal administrativo, de apoyo y directivos trabajarán en mejorar el desempeño de sus funciones dando un matiz de armonía y unidad viéndose reflejados sus resultados en los comentarios provenientes de los padres de familia, alumnos y compañeros laborales.

Las actividades programadas para el grupo piloto tienen la finalidad de evaluar los resultados que se van obteniendo como producto de dicha aplicación la cual se planea realizar durante un semestre para posteriormente implementarse a lo largo del semestre “ A “ del siguiente ciclo escolar incluyendo a toda la planta docente de la escuela.

Sin embargo, a la fecha de este informe se han realizado varias actividades programas, se han elaborado informes mensuales que han sido entregados tanto a la asociación de padres de familia como a los directivos de la institución con la finalidad de informar sobre los avances obtenidos en la aplicación de este proyecto en cada una de sus fases de implementación. En la tabla 3 de la sección de anexos (anexo 11) se muestra un cronograma del programa elaborado para el grupo piloto.

Pensando en la aplicación de este proyecto involucrando al personal docente de la institución se seguirá el calendario de actividades que se muestra en la tabla 4 en la sección de anexos (anexo 12).

2. Operatividad del proyecto

El proyecto es coordinado por la autora del presente contando con previa autorización de los directivos de la misma así mismo se auxiliará de algunos compañeros voluntarios siendo estos una muestra representativa de los integrantes de la organización

con la finalidad de hacer la prueba piloto y así conocer su operatividad para después incluir al personal completo de la institución posterior a la evaluación de este grupo.

De esta forma se pretende analizar los resultados a la luz de los miembros de la prueba piloto incluyendo las observaciones que hechas por parte de los integrantes de la organización que no hayan participado en la prueba piloto siendo este un aliciente a participar de manera activa en el presente dando lo mejor de sí mismos para lograr así el éxito del objetivo principal optimizando al máximo los recursos existentes.

3. Costos de ejecución

Los costos a emplear no son muchos ya que solo se realizarán actividades como: diario del docente, materiales producidos por los alumnos y el análisis de pautas al igual que la aplicación de encuestas mensuales, al inicio y final de la aplicación del proyecto lo que solo implica el uso de observaciones, anotaciones en papel, elaboración y aplicación de las encuestas correspondientes por lo que los recursos materiales son demasiado económicos incluyendo el costo de quien se responsabilizará del proyecto el cual se describe a continuación en tabla 1:

TABLA 1
COSTOS DEL PROYECTO

Concepto	Costo por pieza	Costo total
60 copias encuesta inicial personal de la institución	\$.30	\$ 18.00
150 copias encuesta inicial alumnos	\$.30	\$ 45.00
500 hojas blancas para las actividades		\$ 65.00
60 copias de la encuesta final al personal de la institución	\$.30	\$ 18.00
150 copias encuesta final alumnos	\$.30	\$ 45.00
Honorarios del responsable del proyecto (285 horas efectivas)	\$ 40.00	\$ 11,400.00
Total	\$ 41.20	\$ 11,591.00

En cuanto al grupo piloto se hizo necesario hacer un presupuesto con la finalidad de observar y validar las actividades que se programaron en este proyecto para lo que a continuación se presenta la siguiente tabla (tabla 2) en la cual se pueden apreciar los costos de la implementación del mismo en un grupo piloto que empezó a trabajar en la aplicación a partir del mes de enero y concluirá el próximo mes de junio.

TABLA 2
TABLA DE COSTOS DE LA IMPLEMENTACION DEL PROYECTO

Concepto	Departamento encargado de cubrir los gastos	Total
210 copias para la aplicación de las encuestas del Diagnóstico	Sociedad de Padres de Familia	\$ 63.00
Sala de reuniones con mesas y sillas	Instalaciones de la escuela	Nulo
Hojas	Escuela	Nulo
Bolígrafos	Sociedad de Padres de Familia	\$ 80.00
120 Copias del programa de actividades y de la calendarización	Sociedad de Padres de Familia	\$ 36.00
200 Copias de los resultados obtenidos en el proyecto	Sociedad de Padres de Familia	\$ 60.00
Salarios de los participantes	Nulo	Nulo
Salario del autor del proyecto	Nulo	Nulo
Imprevistos	La Sociedad de Padres de Familia deberá de pensar en un 5% del total	\$ 12.50

Total de la implementación		\$ 261.50
----------------------------	--	-----------

4. Estructura organizativa y de gestión requerida

El proyecto esta estructurado sobre la base de la institución misma dando inicio con los objetivos a estudiar y con la descripción de las necesidades de la organización para la realización del presente. Posteriormente se hace un estudio FODA que acorde con la opinión de Rodríguez (1999) es una excelente estrategia para obtener información relacionada con la estructura interna de la escuela de manera organizada a través de: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la institución lo que nos proporciona un panorama de la situación por la que atraviesa la misma.

Más adelante se mencionan y describen las actividades que se realizarán a lo largo del proyecto, los productos que se esperan obtener al finalizar cada una de las actividades a en favor de los objetivos propuestos, las estrategias que se seguirán, el cómo se organizará el trabajo para la obtención cabal de los objetivos y finalmente la descripción y análisis de los resultados con la finalidad de realizar una evaluación final sobre la efectividad del mismo.

5. Calendarización

Una parte trascendental del proyecto es la calendarización de las actividades a realizar pensando en mantener un control sobre la implementación del presente. Dicha programación se encuentra en la tabla 5 en la sección de anexos (anexo 13) considerando a esta última por semanas como sesiones adicionales a las funciones normales que se deben **de** cumplir al interior de la organización como es el caso de reuniones de trabajo académico.

a) Tiempos considerados para la implementación del proyecto

Para la aplicación adecuada de las actividades del presente proyecto se sugiere la siguiente calendarización que abarca desde la realización del diagnóstico hasta concluida la aplicación del pilotaje del mismo las cuales se pueden apreciar en las siguientes tablas que constan de 10 meses desde sus inicios hasta concluir con esa fase.

TABLA 3
CALENDARIZACION DE ACTIVIDADES REALIZADAS

	Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Diagnóstico	X	X	X	X	X											
Entrega de resultados del diagnóstico						X										
Elaboración del programa de desarrollo de la calidad docente							X	X	X	X	X					
Concientización a docente												X				

Es importante mencionar que durante el mes de diciembre se suspendieron las actividades de la implementación del presente con objeto de atender lo concerniente al cierre de las funciones propias del “semestre A” y las relacionadas con la planeación de del semestre “ B “ acorde con el calendario de la Secretaría de Educación Pública por lo que solo se dio seguimiento a la concientización de los docentes y a la planeación de la reunión informativa para explicar el programa que se llevaran a cabo en este proyecto en su etapa de prueba. Después de lo anterior continuamos con las actividades de implementación a partir del mes de enero. A continuación se presenta en la siguiente tabla (tabla 4) la calendarización concerniente a la implementación realizada para el grupo piloto.

TABLA 4
CALENDARIZACION DE ACTIVIDADES A REALIZAR POR EL
GRUPO PILOTO

	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Concientización a docente	X		X																					
Presentación del proyecto en general				X																				
Aplicación de las actividades programadas					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
Seguimiento de las actividades programadas						X			X				X				X				X			
Asesoría y evaluación continúa						X			X				X				X				X			
Resultados del proyecto																					X	X	X	
Evaluación del proyecto en su totalidad																								X

En el caso de la implementación del proyecto incluyendo a la totalidad del personal docente, se pretende seguir la calendarización que a continuación se presenta en la siguiente tabla.

TABLA 5
CALENDARIZACION DE ACTIVIDADES A REALIZAR CON TODA LA
PLANTA DOCENTE DE LA INSTITUCION

	Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Concientización a docente			X																	
Presentación del proyecto en general			X																	
Aplicación de las actividades programadas					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
Seguimiento de las actividades programadas						X		X		X		X		X		X				
Asesoría y evaluación continúa						X		X		X		X		X		X	X	X		
Resultados del proyecto																			X	
Evaluación del proyecto en su totalidad																				

Este capítulo lo concluye la autora del presente con la descripción que se hace del proyecto y su contribución para la aplicación del mismo en la escuela preparatoria federal por cooperación “ Miguel Hidalgo y Costilla “ enfocándose a resolver las necesidades planteadas en el primer capítulo.

Hasta este punto ya se tiene un panorama concreto de lo que es este proyecto en lo tocante a su aplicación por lo que conocen los datos reales sobre los que se trabaja así como los costos siendo que en ocasiones este aspecto pudiera resultar ser un obstáculo para la aplicación del mismo.

Ahora bien es trascendental conocer los aspectos que integran este proyecto así como los recursos que se harán necesarios para estudiar las posibilidades de su aplicación al igual que los resultados proyectados de modo que se puedan colocar en una balanza ambas cosas y así determinar cual la importancia de los beneficios obtenidos.

En este capítulo se ha hecho referencia a lo anterior de modo que hasta esta parte del proyecto se tiene pleno conocimiento de las características y expectativas que lo y que esperan cubrirse con la implementación del mismo.

CAPITULO V

RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACION Y EVALUACION DEL PROYECTO

En este capítulo se dan a conocer los resultados obtenidos de la implementación de las actividades aplicadas hasta el momento en un grupo piloto con la finalidad de mejorar los servicios que se prestan y así incrementar la matrícula escolar. Para la autora del presente ha sido de suma importancia la aplicación previa de este proyecto debido a que se pueden observar los imprevistos y la forma de trabajo de los participantes de tal suerte que se puedan hacer modificaciones que favorezcan la aplicación del mismo, con todos los miembros de la planta docente de la institución.

Retomando la razón de ser de este capítulo, se presentan las limitaciones y los alcances que se observaron durante la aplicación de las actividades programadas incluyendo la evaluación constante de las mismas. Cada uno de los rasgos que se incluyen muestra las reacciones que han tenido los participantes así como las sugerencias hechas que son de utilidad para su posterior aplicación en el siguiente ciclo escolar. En consecuencia, el panorama cambia ya que en capítulos anteriores solo se plantean las bases de lo que se

espera de este proyecto mientras que en este se contemplan los resultados correspondientes a los avances obtenidos en materia de implementación.

Finalmente la autora desea hacer hincapié en que este proyecto concluirá su aplicación hasta el próximo mes de junio y en el mes de julio se presentará ante los directivos y el personal en general un informe breve en donde se muestren los resultados totales de la implementación realizada. De momento, en este documento sólo se presentan los avances de alcanzados hasta la fecha de elaboración del presente.

A. Resultados sobre la operacionalización del proyecto

1. Metodología de operación por fases o etapas

Acorde con la operacionalización que hasta el momento se ha llevado a la práctica, es necesario mencionar cual han sido en función de las etapas de aplicación que se han requerido para la implementación de este proyecto en forma ordenada. Es importante destacar que cada una de las etapas muestra sus propias características en cuanto a resultados por lo que a continuación se hace una descripción de cada una de las fases de la implementación del proyecto especificando cuales han sido los resultados observados hasta la fecha.

a) Primera fase: Diagnóstico y elaboración del proyecto de desarrollo de la calidad docente

La primera fase de nuestro proyecto fue aplicada con la finalidad de realizar un diagnóstico de la realidad actual de la escuela y partiendo de esta elaborar un proyecto para desarrollar la calidad docente del personal de la institución en cuestión. Los resultados obtenidos ya han sido comentados y descritos en otros apartados no obstante cabe mencionar que la información recabada esta vinculada con las características específicas de la organización de forma tal que se puedan apreciar cambios positivos en favor de la misma.

b) Segunda fase: Concientización y aplicación de actividades programadas

En la segunda fase se realizaron dos reuniones con el objeto de crear conciencia en el personal docente sobre la situación actual de la escuela a la vez que se hizo la propuesta del proyecto ya elaborado haciendo hincapié en la prueba piloto que se aplicaría antes de involucrar a la planta docente de la institución y a la fecha en la que se describen los resultados obtenidos, la aplicación del programa aún continua en la etapa de prueba ya que se tiene pensado que este proyecto concluya en el mes de junio y se reinicie en forma general en el próximo ciclo escolar.

Los resultados en esta segunda fase se reducen a la participación voluntaria de 8 docentes para la realización del pilotaje, cabe aclarar que, el 50 % de los participantes voluntarios cuentan con tiempo completo frente a grupo lo que les ha permitido observar las diferencias de forma más realista acorde con lo esperado. Después de enterados del proyecto y de haber despejado dudas e inquietudes por parte de los participantes se les proporcionó un calendario y un programa de actividades tomándose acuerdos relacionados con las fechas y horarios de las reuniones plenarias quedando que se llevarían a cabo los días martes a las 18:00 hrs. en la biblioteca de la escuela y que cada docente traería su material relacionado con las actividades que este aplicando dentro de las que se mencionan en el programa que se les hizo llegar en copia, aclarándose que en caso de que hubiera cambios en alguna de las reuniones se les avisaría un día antes de la reunión. Y fue así como iniciamos con las actividades programadas.

c) Tercer fase: Seguimiento de actividades, asesoramiento y evaluación continua

En la tercera fase se dio inicio con el seguimiento de actividades cubriendo la parte correspondiente a la asesoría y evaluación continua de las mismas a través de las reuniones plenarias programadas. Dentro de estas se han presentado detalles mínimos que han causado ciertas molestias a los participantes entre ellas la impuntualidad de algunos de los participantes, se observó un poco de temor al expresar sus experiencias creyendo que se etiquetaría la actitud que hasta el momento estuvieran tomando, hubo una sensación como si estuviese juzgando su propio actuar lo cual efectivamente es así, esto a su vez los llevó a

generar un sentimiento de tristeza al darse cuenta de que habían actitudes que se estaban tomando de manera errónea lo que restó importancia a las actitudes positivas.

Tales actitudes tenían que ver con la forma en que solicitaban a los estudiantes la realización de investigaciones o ejercicios de tarea utilizando un tono de voz sarcástico, en ocasiones despectivo o en otras demasiado suave lo que hacía que los alumnos fueran inpuntuales a la hora de entregar la actividad solicitada. Las actitudes positivas que se estaban dejando de lado eran las relacionadas con la forma de explicar los ejemplos ya que al comparar las actitudes negativas con las positivas tuvieron la sensación de que no servían para dar clases porque no sabían pedir ni trabajos ni tareas.

Algunas otras limitantes en esta fase fueron las justificaciones que cada docente hizo de su propio trabajo lo que retrasó la asimilación de la necesidad de un cambio que mejorara su desempeño y se cayó en un estado de ánimo con mayor inclinación hacia la inferioridad en algunos casos (2) en otros se mantuvo un estado de ánimo equilibrado puesto que presuponían que los resultados les causarían sorpresas más desagradables y que la dinámica de las reuniones servirían para evaluar el trabajo que cada uno desempeña dentro del salón de clases.

No obstante, conforme transcurría el tiempo de cada reunión así como el número de reuniones la comunicación se fue abriendo a un nuevo esquema de ayuda mutua entre los participantes considerando en todo momento el respeto y la personalidad de cada uno de modo que las sugerencias no pasaban de ser comentarios que eran analizados por quien compartía su experiencia dándoles la oportunidad de hacer lo mismo a los demás

compañeros llegando a últimas fechas a la conclusión de que en verdad se estaba trabajando en una misma línea de aprendizaje con la libertad suficiente para no presionar y si proporcionar un mejor ambiente de aprendizaje acorde consigo mismo sin menospreciar a nadie sino por el contrario tratando de resaltar los aciertos en la forma de ser, sentir y actuar frente al grupo.

De esta manera se fueron observando los cambios que se daban dentro del aula a través de las opiniones de los alumnos y de los mismos docentes los cuales notaron que no resultaba tan complicado como suponían. Lo anterior tuvo lugar gracias a la comparación que ellos han estado haciendo entre los grupos que atienden y los que no.

d) Cuarta fase: Resultados y evaluación del proyecto

La cuarta y última fase esta relacionada con los resultados de la aplicación del proyecto en general y con la evaluación del mismo. Si consideramos que la prueba piloto se pretende poner en práctica durante el actual semestre, resulta difícil describir las actividades realizadas en su totalidad. No obstante es posible hablar del proceso de evaluación en forma parcial sintetizando los resultados obtenidos hasta el momento como serían los cambios en cuanto a la generalidad del aprendizaje adquirido por los alumnos así como el ambiente educativo que se ha estado modificando a través de los avances en cuanto a la actitud de ambas partes al interior de la clase.

Los cambios son apenas perceptibles debido a la angustia inicial que han experimentando los docentes participantes la cual está empezando a desaparecer aunque esto no significa que no se presente; los esfuerzos que hasta el momento cada uno han estado haciendo con la finalidad de asimilar las nuevas situaciones es demasiado y sobretodo si tomamos en cuenta que la mayoría de los docentes tiene una experiencia de trabajo de por lo menos 12 años lo que nos habla de una costumbre por trabajar de la misma forma independientemente de lo que ocurra tanto en el entorno local como en el entorno estatal y nacional.

Podemos concluir este apartado mencionando que con mucho esfuerzo por parte de quienes participan en el pilotaje de este proyecto se están dando los primeros cambios positivos en forma lenta y paulatina pero efectiva.

2. Actividades y objetivos

En relación con las actividades programadas y acorde con la calendarización realizada podemos mencionar que solo se han aplicado algunas de ellas puesto que como ya se ha dicho en párrafos anteriores, el pilotaje de este proyecto abarca un tiempo mayor al que se está empleando para la implementación total del proyecto no obstante se presentan los resultados parciales conforme se van dando los avances del mismo.

Entre algunas de las actividades que se han aplicado se encuentran las siguientes: la observación de la propia práctica docente, la elaboración del diario del docente, la encuesta relacionada con las experiencias de los alumnos en clase, socialización de las experiencias docentes en plenaria (con los participantes del grupo piloto), conclusiones de su práctica docente, el estudio de las características de la propia docencia, jerarquización de las características de la propia docencia, análisis de la situación académica de la escuela, identificación de las debilidades y fortalezas académicas, estudio de la pertinencia de las acciones a realizar y finalmente propuestas de cambio en la actividad docente.

Todo lo anterior nos brinda los datos necesarios para hacer la primera evaluación de los avances de la implementación del proyecto por lo que a continuación se describen los alcances y limitaciones de las actividades aplicadas que hasta el momento de redactar el presente se han observado.

a) Observación de su propia práctica

En cuanto a la observación de su propia práctica, inicialmente se dieron reacciones diversas que iban desde una sensación de frustración personal hasta molestia por esta actividad. Según lo manifestaron los participantes, les “ abrió los ojos “ a una realidad que no se habían detenido a observar creyendo que su desempeño al interior del aula era el mejor para sus estudiantes sin contar con la percepción que éstos últimos tenían al respecto. No obstante después de observarse a sí mismos descubrieron que no siempre era así y que

al igual que cualquier ser humano, manifestaban sus propias preocupaciones, intereses y expectativas las cuales no estaban siendo lo suficientemente realistas al momento de pedir a sus alumnos algo más de lo que ellos estaban dando.

Todo esto obedece a que solo se limitaban a cumplir con el compromiso de dar clases sin poner atención a las propias actitudes y reacciones son parte de la personalidad del docente y que en un esfuerzo por negarlas las ignoraban haciendo caso omiso de las mismas. Actualmente se han estado enfrentando a una realidad en la que tienen mucho que dar al interior de sus clases con sus alumnos y que son capaces de automejorarse con el único objetivo de autorrealizarse por lo que esta actividad les permitió iniciarse en el proceso de autoconocimiento de su práctica laboral dándose cuenta del valor y la capacidad con la que cada uno cuenta.

En la primera actividad se observaron cambios que van desde la toma de conciencia de la propia actuación al interior del aula hasta la autorrealización profesional. Aunque este último rasgo no estaba previsto en la implementación del presente se ha tenido que brindar asesoría personalizada con la finalidad de evitar desequilibrios emocionales en los participantes y que a través del seguimiento y el asesoramiento de las actividades programadas del proyecto se ha ido contribuyendo a la estabilidad emocional y personal de cada participante lo que ha limitado la aplicación de las reuniones plenarias en cuanto al tiempo estipulado para este fin por lo cual se han programado sesiones individuales en las cuales se brinda la asesoría que en líneas más arriba se menciona y que además ha provocado que los cambios se den a favor de nuestros objetivos y en ocasiones se observen en contra de los mismos.

b) Elaboración del diario del docente

Dentro de la segunda actividad que es la concerniente a la elaboración del diario del docente, ha venido a complementar a la primera puesto que en ésta se ponen de manifiesto todas aquellas características que se dan durante la clase y que cada participante describe con la finalidad de autoevaluar su desempeño de modo que si había dudas en cuanto a lo que el docente alcanza a percibir de su desempeño tal y como se puso de manifiesto en varias reuniones plenarias. Fue así como la autora del presente se percato de que efectivamente el sentimiento de estar siendo observados los hacían presentar sentimientos de temor, inseguridad y angustia.

A través de la elaboración del diario del docente la autora del presente pudo observar la presentación de cambios que hasta el momento se siguen dando acorde con el esfuerzo que cada participante ha realizado con el afán de automejorarse por lo que concretizando las experiencias de los integrantes de este grupo piloto se pueden considerar como satisfactorias y retroalimentadoras en todo momento.

No es posible extendernos en particularizar cada situación puesto que solo se están comentando y porque además los participantes han solicitado confidencialidad en lo relacionado con las situaciones que se comentan en las reuniones plenarias como un signo de respeto mutuo entre quienes forman parte de este grupo no obstante es necesario

mencionar que las muestras de afecto de parte de algunos alumnos para con ellos han sido muy emotivas, la entrega de los trabajos y de las tareas siguen siendo fuera de tiempo pero ya hay una atención de parte de éstos últimos al pedir una disculpa y dar una explicación del por qué están fallando como una actitud de respeto ante la autoridad y han aceptado la decisión del maestro, solo por mencionar algunas situaciones.

c) Aplicación de encuestas a los alumnos

En cuanto a los resultados de las encuestas aplicadas a los alumnos, se han concretizado en que la imagen que tienen de los maestros varía mucho dependiendo tanto de la materia como del maestro titular; por lo que en función de lo anterior consideran que algunas materias requieren de mayor imposición de disciplina con la finalidad de atender y comprender mejor la exposición que el maestro hace en cada clase. Así mismo está la forma en que los docentes exigen orden, disciplina y la explicación de ejemplos prácticos al interior del aula de modo que éstos últimos puedan ser vinculados a su realidad independientemente de que se trate de materias teóricas (ciencias sociales, historia, biología, etc.) o prácticas (álgebra, cálculo, física, química, etc.).

Sin embargo se ha observado que los alumnos han empezado a solicitar asesorías extra clase, permisos para entrar a clases adicionales con algunos maestros participantes en este proyecto en un turno diferente al que regularmente asisten, mejorando de esta forma su desempeño dentro del aula a través de la participación activa haciendo comentarios que

enriquecen el tema, algunos estudiantes han presentado cambios en relación con su conducta durante la clase por lo que los participantes del proyecto han manifestado su satisfacción conforme se han observado las nuevas actitudes que anteriormente se mencionan.

La autora del presente quiere destacar que no todas las características mencionadas se han observado en todos los alumnos ni en todas las clases de los docentes involucrados, por el contrario, se observan en algunos estudiantes y difieren de un maestro a otro no obstante aquí se hace mención de dichos cambios en forma general.

La encuesta se realizó una sola vez a los alumnos con la finalidad de no convertir esta herramienta en un juego para ellos y evitar que en posteriores aplicaciones (siendo esto último de manera constante) se presenten rasgos de deshonestidad por parte de éstos. Las respuestas obtenidas en dichas encuestas, nos proporcionaron un conocimiento más amplio de los avances que hasta el presente se están observando y se consiguió enriquecer el trabajo de este proyecto, debido a que están dando las pautas en relación con los aciertos y errores que se perciben por parte de nuestros clientes de tal manera que las observaciones que han hecho están siendo analizadas con la intención de hacer cambios en favor de las demandas que por este medio nos hacen llegar y así lograr comprender a los alumnos adaptando nuestra práctica a las necesidades que ellos mismos manifiestan.

d) Socialización de las experiencias

Los resultados hasta el momento según han sido manifestados por los mismos participantes se enfocan (acorde con lo que los alumnos nos han dado a conocer) a las mejoras en los cambios que se han observado en las clases de los maestros que forman parte del grupo piloto a través de comentarios halagadores e incluso algunos estudiantes aprovecharon para felicitar el desempeño de sus profesores recalcando que las actividades que cada docente había programado para cada tema les permitían contrastar la teoría con la práctica lo que les resulta más atrayente. Sin embargo hubo comentarios en contra de la forma de trabajo durante la clase considerándola monótona, carente de dinámica, falta de ejemplos o bien de claridad en las exposiciones.

Dentro de las limitaciones se encontraron que la amplitud de información obtenida es demasiado extensa y es muy complejo decidir cuáles serán las muestras que se tomarán en consideración puesto que se presta a la subjetividad de cada docente y si bien sirve de retroalimentación para él mismo también contribuye a incrementar las actitudes que obstaculizan el éxito del proyecto.

e) Conclusiones de su practica docente

Se ha pedido a cada participante que realice una pequeña síntesis de lo que hasta el momento ha obtenido como consecuencia del trabajo que hasta la fecha del presente se ha llevado a la práctica con la finalidad de conocer cuales son las percepciones que tiene en función de los propios avances que ha conseguido en lo personal y en grupo. Posterior a ello se socializaron dichos comentarios y se obtuvieron los siguientes resultados:

Los avances dentro de los grupos son pocos y no han causado cambios a gran escala sin embargo están siendo muy significativos en la relación maestro – alumno a la vez que se consideran más prácticos en materia de aprendizaje por ambas partes, lo que permite prever la posibilidad de que al finalizar la prueba piloto se observen resultados positivos que consigan motivar al resto de los compañeros para la aplicación general del proyecto. Acorde con los comentarios suscitados se considera que este puede ser el paso que como institución estaba haciendo falta dar para mejorar el servicio y que si bien es cierto existen algunas carencias que deberán de ser atendidas con el único objetivo de elevar la calidad de la planeación del proyecto, también es cierto que se están viendo los avances en la misma medida en que cada docente se ha esforzado por automejorarse en el desempeño de sus funciones.

f) Estudio de las características de la propia docencia

En esta parte se solicitó a los participantes que realizarán un resumen de las características del propio desempeño. Los comentarios de la actividad les permitió percatarse de cuáles estaban siendo los objetivos que cada uno de los participantes se había propuesto al inicio del semestre en contraste con las actividades hasta el momento realizadas al interior de sus clases.

Al hacer un estudio respecto a las características de la propia práctica docente se descubrieron como parte esencial de la transmisión de conocimiento, las estrategias que cada uno aplicaba para enseñar los contenidos del programa académico, sin embargo al darse cuenta de que sus objetivos no concordaban con las tácticas de enseñanza hubo reacciones de sorpresa, decepción, desilusión, tristeza y frustración, razones por las que se hizo necesario trabajar esta parte en dos sesiones para postergar la jerarquización de las mismas antes de tomar una decisión que pudiese afectar el logro de los objetivos propuestos.

g) Jerarquizar las características de la propia docencia

Continuando con las actividades programadas y tomando en cuenta que ya se habían comentado las características que tanto a nivel colectivo como individual se presentaron al

interior de la clase, para que fuesen causa de una toma de conciencia respecto a los aciertos y errores que cada docente en su práctica cotidiana ha tenido por lo que esto preparó el terreno para hacer la jerarquización de los aspectos encontrados en la actividad anterior haciendo una lista individual en la cual cada participante deberá de trabajar acorde con su propia personalidad.

h) Analizar la situación académica de la escuela

En esta parte del programa se realizó el análisis de la situación de la escuela en términos académicos a través de la comparación de los promedios de los alumnos a nivel grupal e individual de manera que sirva de base para comparar el aprovechamiento que hasta el momento han presentado. Los resultados fueron contundentes, en el semestre anterior se observó un 15% de reprobación por grupo siendo que cada uno estaba integrado por 55 estudiantes inscritos y 4 en calidad de oyentes. Actualmente nuestro índice de reprobación fue del 2%. Esto nos muestra la efectividad de los cambios acorde con los objetivos por lo que se considera un éxito parcial hasta el momento de la implementación.

i) Identificar debilidades y fortalezas

En cuanto a las debilidades encontramos la falta de adaptación de los docentes participantes a las actividades de este proyecto debido a que, como ya se mencionó, la experiencia de más de 12 años como docentes hace que los cambios no sean fáciles de asimilar por éstos. Sin embargo los resultados observados hasta el momento han servido de estímulo para continuar con las mismas ya que han brindado mayor seguridad en los éstos mejorando la relación maestro – alumno a través de la percepción de un ambiente de armonía y confianza mutua lo que favorece el aprendizaje significativo de los contenidos de la materia.

j) Estudiar la pertinencia de las acciones a realizar

Esta parte se encamina a analizar las estrategias que serán aplicadas en función de la personalidad del docente y con la finalidad de que cada uno de los participantes adopte las estrategias que les permita incrementar la capacidad de crítica en los estudiantes, acorde con la materia de que trate. Se propusieron algunas de ellas de las cuales se aceptaron 8 argumentando la importancia de la aplicación de las mismas a la luz de un estudio que permitió unificar esfuerzos dirigirlos hacia un objetivo común que es el de elevar la calidad del desempeño del docente al interior del aula.

k) Propuestas de cambio en la actividad docente

Las oportunidades para aplicar las estrategias propuestas (8) por el grupo piloto no fueron las adecuadas en todos los casos no obstante algunas de ellas si se pudieron implementar exitosamente de las cuales solo 3 proporcionaron resultados alentadores en 5 de 8 docentes. El reflejo de lo anterior se observó en la confianza entre alumnos y docentes, la participación de los alumnos dentro y fuera de clase así como en el interés por la materia del maestro participante en este proyecto.

3. Recursos: humanos y materiales utilizados

Durante nuestro pilotaje se involucraron solo a docentes que voluntariamente desearon participar. No así en la aplicación, donde se tiene contemplado considerar a todo el personal docente de la institución. En ambos casos tomarán parte activa los directivos de la escuela cuyos nombres son: Lic. Francisco García Lara director y el Ing. Francisco Altamirano Contreras subdirector así como también se contará con los coordinadores que integran las áreas académicas en las que se divide el plan de estudio que son: físico – matemático, químico – biológico y ciencias sociales y humanidades los cuales se encuentran a cargo del Ing. David Cuéllar Orta, QBF. Martha Patricia Martínez y Lic. Gerardo Alfonso Romero respectivamente.

A cargo de la organización del proyecto la autora de la presente Lic. Patricia Mandujano Martínez quien representa al departamento de orientación educativa turno matutino. En cuanto a los docentes voluntarios para el pilotaje se integró el equipo en la última semana correspondiente al mes de enero cuando se llevo a cabo la reunión que nos permitió conocer las opiniones de quienes quisieron participar en esta primera aplicación. También se les dieron a conocer las herramientas que se utilizarían y se concedió un tiempo prudente para responder a las dudas e inquietudes que surgieron antes de iniciar con las actividades propias del proyecto conforme la calendarización previa de las mismas y posteriormente, de acuerdo a los resultados obtenidos se tiene planeado hacer la implementación en forma general al inicio del próximo ciclo escolar 2003 – 2004 donde se incluya a toda la planta docente de la institución abarcando ambos turnos: matutino y vespertino.

a) Condiciones dadas la implementación

Las condiciones para la implementación del proyecto en el caso del grupo piloto dependen de la voluntad de quienes han querido participar en el proyecto. Es importante destacar que en cuanto a las necesidades básicas como sería el contar con una sala de juntas que permita un ambiente adecuado para llevar a cabo las reuniones plenarias ya se tiene destinado. En cuanto a la concientización del personal docente, podemos ver los resultados

en la aplicación de las actividades programadas que es donde se observa en todo su esplendor el compromiso que muestran los compañeros en la aplicación de este proyecto.

Por otro lado, la disponibilidad de padres de familia y alumnos son características básicas para la evaluación del proyecto ya que son ellos quienes al proporcionar sus comentarios contribuyen a la búsqueda de estrategias que consigan satisfacer las necesidades que manifiesten. No debemos de olvidar que el resto del personal también podrá hacer llegar sus comentarios acordes con lo que escuchen de los padres de familia con relación a los cambios que se vayan presentando conforme se avanza en las actividades programadas.

b) Alcances y limitaciones

Los recursos empleados durante el pilotaje del proyecto han sido los adecuados y principalmente en lo tocante a lo económico. A continuación se explica con mayor detalle cuales han sido los resultados obtenidos en relación con los recursos empleados.

i. Recursos humanos.

El tiempo destinado para la aplicación de las actividades a realizar ha sido muy reducido por lo que se requiere de una planeación más realista de los tiempos asignados a cada actividad. La disposición que han presentado los participantes ha sido muy entusiasta en ocasiones y en otras no tanto sin embargo es importante motivarlos a continuar con las actividades propias de este proyecto. Por otro lado se logro que cada docente empezara a valorar su propio esfuerzo a la vez que se descubrieron nuevas formas de ser, sentir y actuar frente a los grupos que atiende.

ii. Recursos materiales.

Una sugerencia que le han hecho en varias ocasiones a la autora del presente es que en las actividades donde los participantes deban de tomar notas, se les proporcione un cuaderno en lugar de hojas con la finalidad de poder llevar un mejor control de las mismas al momento de realizarlas como parte del proyecto. Algunas inconveniencias que se han presentado se encuentran relacionados con la organización del material que cada uno de los participantes ha hecho en forma individual sin embargo esto es responsabilidad de cada docente y no de la autora del presente.

iii. Recursos técnicos.

Tales como asesoramiento e instalaciones son las adecuadas. Algunos inconvenientes están relacionados con el horario de las reuniones plenarias puesto que el clima no ha permitido contar con un ambiente fresco que proporcione mayor comodidad durante las mismas sin embargo después de hacer el cambio de horario el trabajo se ha venido realizando en forma normal.

iv. Recursos financieros.

El aprovechamiento de los recursos en cuanto a los costos que se tenían planeados para el grupo piloto del proyecto ha permitido ahorrar algunos ellos que están relacionados con el número de copias que se tenía previsto emplear y que actualmente han sido menores a la cantidad empleada en este rubro por lo que se está considerando hacer un ajuste antes de la aplicación general del proyecto. Así mismo se tomará en cuenta la sugerencia de proporcionar cuadernos en lugar de hojas.

Hasta el presente en el que se redacta el informe de los resultados obtenidos la autora del mismo se encuentra satisfecha con lo observado mientras que las limitantes hasta ahora expuestas solo hacen a las necesidades de hacer ajustes que permitan una mayor

optimización de los recursos para la aplicación de este proyecto con todo el personal docente de la Institución.

4. Manejo del presupuesto planeado

Es importante mencionar que para la implementación se hacen necesarios e indispensables recursos físicos, materiales y principalmente humanos puesto que serán los docentes quienes se encargaran de trabajar al interior de sus clases por lo que conocen más sobre las necesidades de aprendizaje de los alumnos a la vez que se pretende desarrollen todo su potencial para el mejor desempeño de sus funciones viéndose los resultados reflejados en el incremento de la matrícula escolar gracias al mejoramiento de la imagen de la escuela lo cual será la clave para que más padres de familia quieran inscribir a sus hijos en una organización que se esta mejorando el servicio que presta, lo que trae como consecuencia el resultado del logro del objetivo principal y resolviendo lo que hasta el momento se ha detectado como una falla en la organización.

Los recursos materiales no son suficientes, por lo que se espera obtener el apoyo de la sociedad de padres de familia para la aplicación del proyecto y dada la importancia y trascendencia del éxito del mismo se espera contar con que dicha sociedad acepte absorber los gastos derivados del presente. En la tabla (3) del capítulo IV se muestran los costos relacionados con la implementación del proyecto. En relación con el grupo piloto el costo ha sido suficiente sin embargo debemos de considerar que son solo 8 docentes quienes

están actualmente participando, y en la aplicación general del proyecto, donde se incluya a la planta docente de la escuela, se deberán de agregar las modificaciones que se han sugerido en cuanto al material empleado por lo que se concluye que los costos se incrementarán en un 5% aproximadamente.

Cabe mencionar que las reuniones se han estado llevando a cabo en la biblioteca de la escuela donde se exponen verbalmente las necesidades de la institución en materia calidad enfocada al trabajo dentro del aula por lo que se ahorrarán algunos gastos que pudieran ser adicionales incluyendo la realización de las reuniones en horarios accesibles para aprovechar al máximo el tiempo del personal docente ya que el seguimiento de las actividades, la asesoría y la evaluación constante se plantean como actividades en una misma semana, se pretende que ambas situaciones se abarquen a través de la retroalimentación de las mismas conforme se vayan aplicando aunado a las experiencias de los docentes en la práctica de éstas por lo que el proyecto busca ser económico y efectivo aprovechando al máximo los recursos existentes.

Acorde con lo planeado en la implementación del proyecto, los costos están siendo los adecuados al presupuesto destinado para este fin y hasta el momento no se ha requerido de más material que el expuesto dentro de lo relacionado con la aplicación directa del mismo; sin embargo, la asociación de padres de familia ha solicitado un informe mensual de los avances que se vayan contemplando con la finalidad de ver la viabilidad económica al incluir a todo el personal de la Institución.

Dicho reporte no solo se entregará a la asociación de padres de familia sino también a los directivos de la escuela con el afán de comprobar el aprovechamiento de los recursos invertidos para la aplicación del presente proyecto. El primer informe ha requerido de un gasto mínimo (\$ 8.00) puesto que se ha realizado en una computadora dentro de la escuela y ahí mismo se ha impreso.

Todo esto no representa mayor gasto ya que no es muy ostentoso, la escuela ha decidido que puede cubrir el monto total y que de hecho pone al servicio de la autora del presente para efectos de informar sobre los resultados, el equipo de computo con que cuenta la institución.

A excepción de lo anterior no han surgido otros imprevistos que tengan que cubrirse hasta el momento. Es importante recordar que la aplicación total del pilotaje aún no se ha concluido por lo que aún faltan algunos otros gastos solo que por el momento son todos.

5. Organización y gestión del proyecto

En este apartado consideramos importante hacer mención que primeramente, las reuniones parecen estar bien planeadas en cuanto al objetivo de proporcionar asesoramiento y evaluación del proceso que se esta siguiendo. Los participantes de la prueba piloto no han presentado objeciones de lo que hasta este momento han experimentado en las sesiones no obstante consideran que conforme se avanza en tiempo se deberían de realizar las reuniones

cada vez con menor frecuencia puesto que absorben demasiado tiempo que podría aprovechar ser empleado en alguna otra actividad, otros han comentado que les gustaría que las sesiones no fuesen tan continuas en temporada de exámenes porque sienten demasiada presión por los tiempos tan cortos que se dan para la revisión exámenes y trabajos además de la evaluación de las actividades requeridas en del presente proyecto.

En cuanto a las actividades programadas se consideran adecuadas ya que introducen al docente en la realización de una autoevaluación de su labor al interior del aula de tal forma que no se consigue lastimar susceptibilidades logrando así la toma de conciencia de cada uno en cuanto a las necesidades de una mejora de sí mismo con el objetivo único de elevar su calidad en el cumplimiento de sus funciones.

Acorde con los comentarios hechos hasta el momento por los participantes del pilotaje de este proyecto en relación con las actividades programadas, se llegó a la conclusión que no presentan mayor grado de dificultad el aplicarlas tal y como se plantean sin embargo es trascendental mencionar que si se han presentado algunas dificultades a nivel personal al tratar de realizar cambios a profundidad en la forma de impartir clases acordes con las necesidades e inquietudes que el mismo joven ya trae consigo como parte de su edad.

Algunas inquietudes que podemos mencionar como más comunes son el hecho de buscar llamar la atención de los maestros a través de conductas de indisciplina, aislamiento, deseo de querer sobresalir en la clase, actitudes negativas que van desde la forma en que el

alumno se dirige tanto a sus compañeros como al maestro mismo, rebeldía, depresión, angustia, etc.

Todo esto lleva a la autora del presente a concluir que la organización y la gestión de los recursos hasta la fecha en que se presenta este capítulo han sido los adecuados acordes con la disponibilidad de parte de la asociación de padres de familia para brindar su apoyo en lo relacionado con el financiamiento así como la participación de los padres de familia para el llenado de la encuesta inicial que fue la etiología del presente proyecto y que sin el mencionado apoyo resultaría muy complicado la implementación del presente.

B. Resultados de la evaluación del proyecto

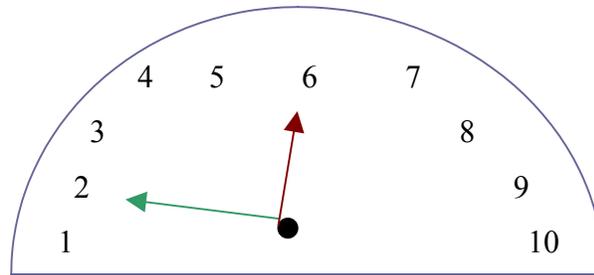
En esta parte del trabajo se pretende dar a conocer los pasos a seguir para efectuar la evaluación del proyecto de modo que se especifican los indicadores bajo los cuales se enfocan los puntos claves con la finalidad de lograr el éxito de los objetivos previamente propuestos. A continuación se especifican dichos indicadores que darán la pauta de los avances que se vayan observando durante la implementación del proyecto.

La autora del presente considera que el modelo que nos proporciona Senge (2000) llamado “ tableros de instrumentos del rendimiento “ es el adecuado para conocer los avances que se vayan dando en la aplicación de cada una de las actividades del proyecto. Dicho instrumento se basa en dos supuestos básicos:

- “ Los esfuerzos de aprendizaje en las corporaciones dependen de buenas medidas del rendimiento; sin una retroinformación clara y confiable para hacer el seguimiento de su progreso hacia las metas y el efecto de sus acciones, no hay manera de aprender.
- La medida no tiene sentido sin interpretación y juicio como las practican los que toman las decisiones y aprenden por la implementación.” (Senge, 2000).

En el caso de este proyecto se ha hecho necesaria la captación de información proveniente de las actas que se levantan en cada reunión plenaria así como la misma, las cuales brindan los docentes en relación con las actividades programadas incluyendo la participación del personal de trabajo social, orientación educativa y el personal directivo.

Este modelo proporciona la ventaja de observar los cambios conforme se van dando en materia de avances y retrocesos a la brevedad posible lo que permite tomar decisiones acordes con las circunstancias además de que contribuye a corregir y atender situaciones imprevistas que suelen presentarse durante la aplicación del proyecto de manera que los esfuerzos se encaminen hacia el éxito de los objetivos propuestos. A continuación se presenta un esquema en el que se ilustra el modelo de evaluación que permitirá medir los avances en la aplicación de las actividades del presente.



Situación inicial de calidad docente →

Situación actual de calidad docente →

	1er. Mes				2do. Mes				3er. Mes				4to. Mes			
	B	T	M	E	B	T	M	E	B	T	M	E	B	T	M	E
Docente 1																
Docente 2																
Docente 3																
Docente 4																
Docente 5																
Docente 6																
Docente 7																
Docente 8																

Las iniciales de los indicadores de evaluación que aparecen en el cuadro anterior son las siguientes:

B: Buzón de quejas

T: Departamento de Trabajo social

M: Material producido por los alumnos

E: Encuesta mensual

FIGURA 2
MODELO DE MEDICION DE EVALUACION DE LA
IMPLEMENTACION DEL PROYECTO

En la figura anterior se muestran los indicadores que se han considerado para observar como se van midiendo los avances en cada reunión conforme lo muestran las flechas, mientras que en el cuadro anterior perteneciente a la misma figura 1, para conocer los avances mensuales a través de la parte sombreada que, ya que las actividades del buzón de quejas y la investigación pertinente del departamento de trabajo social serán las constantes para conocer los avances a corto plazo (quincenalmente se presentarán dichos resultados) y en el caso del material producido por los alumnos así como los resultados arrojados por las encuestas mensuales proporcionarán los avances de cada mes de las actividades realizadas.

Los indicadores anteriores presentan un panorama en el que se aprecia el interés de cada docente en forma práctica puesto que de lo contrario ya habrían desertado algunos de ellos que si bien es cierto suelen comentar la presión que suelen experimentar en algunos momentos, aún no han tomado la decisión de dejar de participar en el presente. Así mismo a través de los comentarios que los mismos maestros y alumnos han hecho se observa que los cambios realizados hasta el momento han sido a favor de los objetivos iniciales por lo que los indicadores dan la pauta de cómo es que vamos avanzando en cada actividad.

6. Herramientas y fuentes utilizadas para evaluar la implementación

El modelo de evaluación de la implementación es descriptivo y constante puesto que tiene contempladas reuniones quincenales que arrojen resultados de las actividades programadas a la vez que brindan información constantemente con relación a los avances de las mismas así como también lo concerniente a la imagen que como docentes se esta generando en los alumnos por parte de los integrantes del grupo piloto en esta etapa de prueba del proyecto. A continuación se presenta una breve descripción de los resultados obtenidos hasta el momento.

a) Descripción del proceso que se está llevando a cabo para la recolección de información

Acorde lo con mencionado en la metodología, el personal docente deberá de otorgar cierto tiempo adicional para describir el desarrollo de sus clases tratando de ser lo más objetivo posible. En dicha información se analiza el propio desempeño con la finalidad de que el maestro participe de manera abierta compartiendo con los demás las diversas situaciones que se detectaron como “problemas”.

En lo tocante al análisis a lo anterior, un docente realiza la exposición de la situación que desea comentar y el resto del personal reunido da sus opiniones al respecto las cuales son escuchadas atentamente por el maestro en cuestión y en caso de considerarlo necesario toma nota de los comentarios que le hacen sus compañeros.

En cuanto al material producido por los alumnos, es el docente quien pide a los alumnos que hagan una pequeña composición respecto al desarrollo de las clases haciendo hincapié en que no contará para la calificación ni tendrá consecuencia alguna ni a favor ni en contra de este último.

Posterior a esto, el profesor selecciona al azar una muestra representativa de cada grupo de documentos (el 10% del total de los documentos entregados) donde se muestran comentarios contrapuestos en un mismo grupo como por ejemplo se encontró que los alumnos consideraban que la clase era amena mientras que otros dijeron que hacía falta mayor dinamismo; otro comentario fue que la disciplina era muy estricta y algunos más opinaban que había mucho desorden; otro maestro nos manifestó que le habían sugerido dar más ejemplos de cada tema mientras que otros opinaban que daba demasiados durante la clase.

Del buzón de quejas y sugerencias, se ha obtenido mucha información proveniente de padres de familia y alumnos ya que han sido ellos principalmente quienes han depositado sus quejas, inconformidades, sugerencias, comentarios, opiniones e incluso felicitaciones por su labor lo que ha fortalecido el desempeño de los participantes al interior del aula. Dicho buzón es revisado en forma semanal con la finalidad conocer la

información pertinente en relación con los cambios que se están dando en clase por parte de quienes participan en la prueba de este proyecto

En cuanto al manejo de la información de carácter personal se deja a criterio del docente la decisión de mejorarse a sí mismo respetando su deseo de compartir sus experiencias en reuniones plenarias provocando de esta forma la auto – reflexión lo que ha proporcionado resultados que van desde la participación activa (socialización de sus experiencias) hasta la ayuda mutua en cuanto a la búsqueda de estrategias que sean de utilidad para quien comenta su vivencia dentro del aula. Como consecuencia de lo anterior se ha podido observar que el grupo piloto ha unificado sus esfuerzos no para sí mismos sino para colaborar con los demás a través de sus aportaciones en relación con lo expuesto por los demás.

Los comentarios que los estudiantes hagan al elaborar su propio material respecto a sus opiniones relacionadas con el desarrollo de la clase se leen con mucho cuidado observando algunos rasgos relacionados con los sentimientos involucrados en la relación docente - alumno de igual manera se observan los valores aplicados al interior del aula. Todo esto permite conocer los rasgos que los alumnos están valorando de los docentes como personas capaces de escuchar y atender las necesidades de éstos últimos.

En cuanto a la información adquirida por medio del buzón, solo el personal directivo tiene la libertad de acceder a la misma ya que son ellos quienes se encargan de separar los comentarios dirigidos a cada docente para en su momento hacérselos llegar

personalmente dejando a criterio de cada uno la toma de sus propias decisiones respecto a la forma en la que buscará satisfacer las demandas a los que se hace referencia.

Se lleva un registro de cada una de las reuniones con la finalidad de observar el grado de participación de los profesores corroborando así la aceptación del proyecto lo que a su vez nos esta dando una visión actual de los resultados que estamos obteniendo en la implementación del proyecto así como del logro de los objetivos propuestos dando como conclusión una evaluación constante de las actividades aplicadas.

b) Mecanismos de análisis e interpretación de la información

Es tiempo de hablar de los mecanismos de análisis e interpretación de la información obtenida con mayor detalle por lo que se presenta el siguiente esquema que sirve de guía para la aplicación correcta de las actividades a desarrollar en la evaluación. A continuación se muestra la figura (3) correspondiente al seguimiento de la interpretación de los resultados.

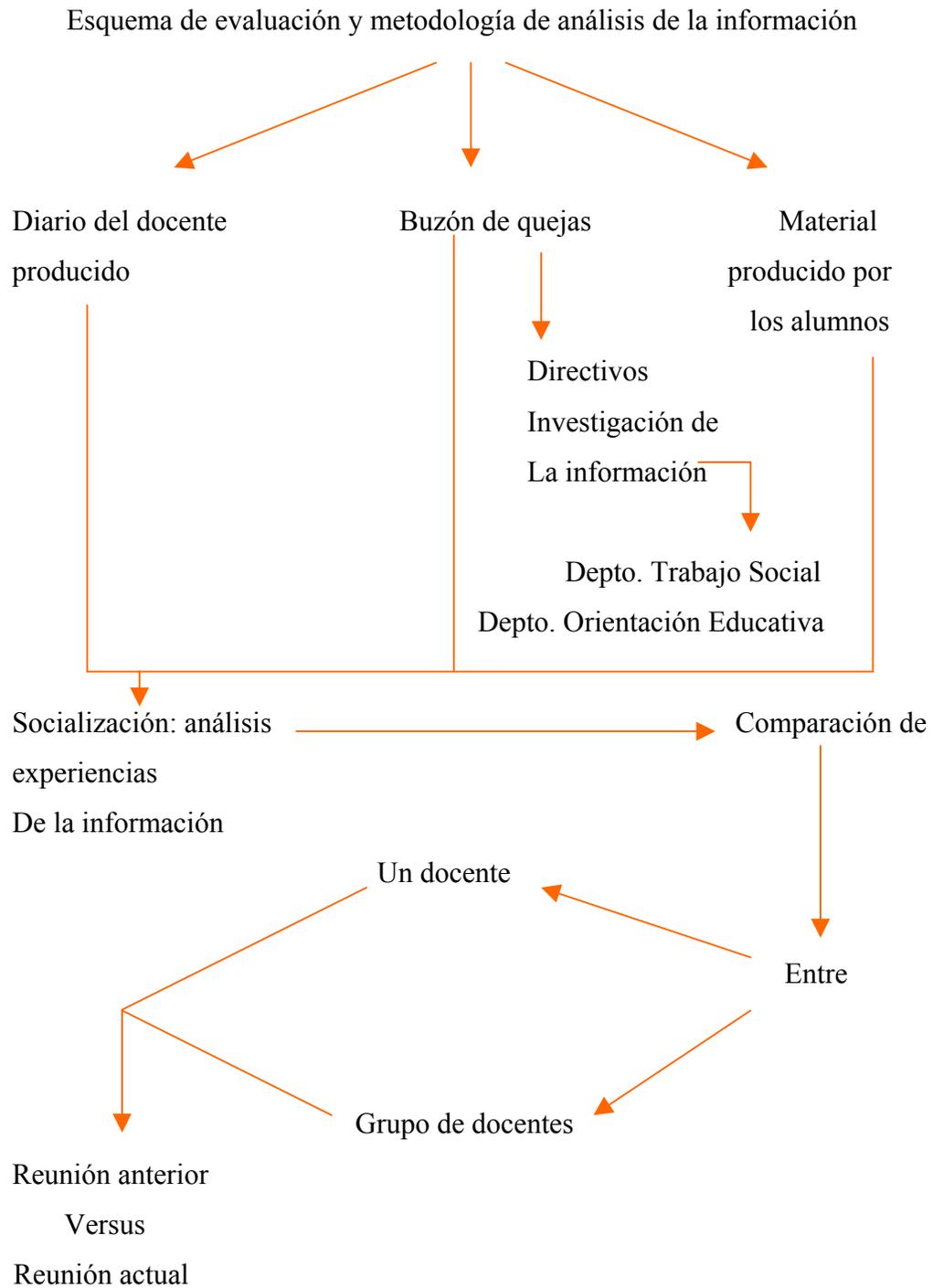


FIGURA 3
ESQUEMA DE EVALUACION Y METODOLOGIA DEL ANALISIS
LA INFORMACION

i. Diario del maestro.

Tal como su nombre lo indica se trata de información a la que solo el docente tendrá acceso en su totalidad ya que solo socializará sus experiencias (que deberán de estar previamente escritas en el mismo) cuando él lo decida respetando su decisión de mencionar las que considere importantes para la asamblea y para sí mismo sin que esto le cause conflicto alguno tanto fuera (con sus compañeros) como dentro (interiormente). Por lo anterior se debe poner especial interés al momento en que algún docente exteriorice sus propias experiencias.

ii. Buzón de quejas.

Se debe ser muy cauto en el momento de interpretar la información proveniente de este medio puesto que la forma en que se redacten los mensajes será tan diversa como el número de personas que hagan sus aportaciones personales en él por lo que se debe de leer con detenimiento el mensaje tratando de captar la idea principal del mismo y así evitar interpretaciones erróneas en el escrito.

iii. Directivos.

Se solicitará de ellos total discreción para con las quejas que se presenten a cualquiera de los maestros tratando de ser totalmente imparciales pensando en que no son ellos quienes fungirán como jueces en este proyecto sino como parte activa del mismo buscando el momento preciso para hablar con el docente en cuestión para encontrar juntos una solución al problema. La información de los errores que se mencionen por este medio se debe dar a conocer con el suficiente tacto para no afectar a quien haya incurrido en dicho error y posterior a la observación de los resultados observados conforme a los acuerdos tomados entre los directivos y el maestro en cuestión.

Material producido por los alumnos. Esta actividad pareciera ser más simple de realizar no obstante es de la más compleja puesto que se debe de tener cuidado al momento de leer dicho material tratando (el docente) de mantener la mente abierta para interpretar el mensaje siendo lo más imparcial posible y en caso de tener dudas al respecto se puede solicitar ayuda a cualquiera de los coordinadores del proyecto con la finalidad de comprender el escrito correctamente. Es importante mencionar que se les debe pedir a los alumnos que sean claros y precisos al realizar esta actividad para prevenir errores en su interpretación.

iv. Departamento de trabajo social y orientación educativa.

Ambos departamentos fungirán como “ filtros de información “ puesto que serán los encargados de investigar los mensajes que se hagan llegar a través del buzón de quejas así como también se encargarán de dar a conocer la información proveniente de alumnos y padres de familia en forma verbal siendo objetivos e imparciales de manera que concedan importancia a los mismos acorde con la forma en que se realicen y las razones que se expongan para justificar dichos comentarios tratando de ser críticos al momento de proporcionar los datos obtenidos y descartando aquellos aspectos que resulten ser producto de falsos levantados en contra de algún docente en particular.

v. Socialización de la información.

Toda la información que hasta el momento de la reunión se haya recopilado deberá manifestarse en forma clara, breve y concisa para ser analizada por los participantes omitiendo el nombre de quienes resulten ser los afectados directos (personas a las que se dirigen los comentarios) con la finalidad de que juntos se consiga plantear la situación - problema y entre ellos mismos encuentren la solución adecuada.

vi. Comparación de experiencias entre un docente y el grupo de docentes participantes.

Los participantes deberán de poner la suficiente atención que les permita tomar conciencia de su actuar frente a sus grupos de clase con el objeto de comparar la actuación de los demás en contraste con la propia y de esta forma corregir actitudes bien intencionadas y que en realidad estén siendo percibidas de forma negativa por los demás.

vii. Reunión anterior versus reunión actual.

En esta parte se realiza un comparativo de las actas levantadas en ambas reuniones siendo los coordinadores y el personal directivo quienes analicen los cambios en las actitudes así como el interés que muestren los participantes en cada reunión organizada dando a conocer los resultados del mismo a los maestros en la siguiente reunión con la finalidad de motivar su esfuerzo y empeño en el desarrollo óptimo de las actividades programadas.

La información se analiza haciendo un comparativo entre las anotaciones hechas por el docente mismo, las experiencias compartidas por parte de los demás docentes y, como buscamos la objetividad de nuestros resultados, manteniendo un margen entre la última reunión efectuada y la actual para conocer la forma en que cada uno está trabajando en favor de los objetivos del proyecto.

Los resultados observados en esta actividad se concretizan a la apertura de los participantes para compartir sus experiencias, la relación de cooperación entre los participantes del presente, la percepción de un ambiente de armonía y comprensión mutua. Al inicio de las reuniones nadie quería comentar sus experiencias sin embargo conforme ha transcurrido el tiempo es manifiesto el deseo de plantear sus vivencias al interior del aula.

Otros resultados se encaminan a la apertura que se ha empezando en relación con los comentarios que hacen padres de familia y alumnos de modo que no se tome a título personal sino por el contrario van encaminados a que el docente reflexione sobre su desempeño. No ha sido fácil para los participantes asimilar esta parte del proyecto no obstante ya se están presentando algunos resultados que indican la efectividad de esta parte del proyecto aunque no en su totalidad.

Es importante mencionar que la mayor parte de la información recabada se deja en manos del mismo docente en espera de que tome conciencia de lo que hasta el momento ha estado haciendo y sea él mismo quien tome la iniciativa de cambiar algunas de sus actitudes en favor de su propia imagen.

En lo relacionado a la información proveniente del buzón de quejas, sugerencias y felicitaciones, solo se aceptarán comentarios que cumplan con los requisitos propios como serían: nombre, grupo y datos concretos de lo que se comenta para en el caso de que existiese algún tipo de inconformidad puedan ser aclarada estando presentes los coordinadores, directivos y el alumno del plantel dejando en claro que el docente será

observado en sus actitudes para evitar cualquier tipo de represalia en apoyo de ambos lados acorde con las necesidades de comunicación que deben de existir por parte del docente y del alumno.

La interpretación de la información proveniente del buzón deberá de ser investigada previamente por parte del departamento de trabajo social y orientación educativa con la finalidad de descartar cualquier posible subjetividad de modo que cuando se dé a conocer la información al docente en cuestión se cuente con las herramientas necesarias para sustentar los comentarios hechos.

En el caso de la socialización de la información perteneciente al material producido por los alumnos y al diario del docente deberá de hacerse en colectividad haciendo comentarios que vayan encaminados a apoyar al compañero en la solución y no a criticar su actuación al respecto por lo que se darán instrucciones de las limitantes en cuanto a los comentarios de cada reunión con todo el respeto que cada docente merece para posteriormente llegar a una conclusión de los mismos tomando en cuenta que las decisiones implicarán un cambio de actitud en él mismo y en caso de no ver resultados se deberá de hablar con esa persona en privado tratando de encontrar las causas de su apatía.

Cerramos este capítulo con la información relacionada con los avances que hasta la fecha han sido observados incluyendo las limitaciones que se han tenido. Es importante observar que los resultados han sido satisfactorios en la misma medida en la que se ha avanzado en la aplicación de las actividades programadas a la vez que se muestran algunos aspectos que han dificultado la práctica de las mismas por lo que se han tomado en cuenta

los comentarios que han realizado los involucrados en este proyecto (tanto alumnos como docentes participantes) de modo que ya se está haciendo la planeación para realizar los cambios que se consideran pertinentes para la mayor eficiencia y eficacia del proyecto.

Por otro lado la autora del presente quiere mencionar que es un proyecto que inicialmente consideró ambicioso tomando en cuenta las limitantes existentes en cuanto a recursos económicos de la escuela sin embargo este proyecto ha conseguido cubrir los requisitos de efectividad y economía por lo que hasta este punto son más los logros obtenidos que los inconvenientes.

CAPITULO VI

RESULTADOS GENERALES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el presente se dan a conocer los resultados obtenidos como producto de la elaboración, implementación y evaluación del presente proyecto con el único objeto de concretizar la información que hasta el momento se ha tratado en capítulos precedentes.

La observación de los recursos existentes en la escuela preparatoria federal por cooperación “ Miguel Hidalgo y Costilla “ en contraste con la falta de uso de los mismos y la curiosidad de conocer la situación real de la escuela para mejorar los servicios que se prestan llevaron a la autora del presente a realizar un proyecto que permitiera a los docentes explotar sus potencialidades con miras a la autorrealización laboral, razón por la que se inicio con el estudio de las condiciones actuales de la escuela donde se busca desarrollar aún más el proceso de enseñanza – aprendizaje evitando de esta manera comentarios relacionados con la carencia del empleo de los recursos con que cuenta la organización tomando en cuenta que por temporadas se presentan campañas de desacreditación de la institución a través de diversos medios.

Lo anterior nos introduce en las actividades que se han aplicado para hacer un estudio que proporcione los datos relacionados con las necesidades que la escuela tiene en la actualidad. Para la realización del diagnóstico inicial se hizo necesario realizar encuestas a padres de familia, alumnos y entrevistas al personal de la institución con la finalidad de obtener un panorama más amplio que permitiera ver la imagen que tiene la misma desde diferentes perspectivas. Los resultados que se obtuvieron de dicho diagnóstico se presentan en la siguiente lista de necesidades que a continuación se presenta:

- Motivar a los maestros a desempeñar un trabajo de mayor calidad
- Formar un equipo de trabajo con un solo objetivo
- Fomentar el hábito de la puntualidad
- Buscar actividades que mejoren la relación entre los mismos docentes a través de la comunicación

Lo cual habla de la necesidad de elaborar un proyecto que permita mejorar la calidad del desempeño de las funciones del docente. Esto nos lleva a cuestionarnos ¿ cómo diseñar un proyecto que mejore el trabajo al interior del aula sin lastimar susceptibilidades?, mejor aún ¿ el personal docente aceptará que se le hagan saber sus errores sin que por esto no se tomen represalias en contra de los alumnos mismos ?. Tal como se manifiesta pareciera ser un objetivo casi imposible de lograr no obstante, la autora del presente decidió iniciar con la elaboración de un programa que dé la oportunidad de proponer actividades a través de las cuales el mismo docente logre percatarse de sus aciertos y errores sin evidenciarlos.

Al momento de plantear los resultados del diagnóstico y hacer hincapié en la necesidad de la aplicación de un proyecto de esta naturaleza surgieron varios comentarios que prometían no llegar más lejos. Al dar inicio con la presentación del proyecto se hicieron comentarios a favor y en contra por lo que la autora del presente decidió que lo más viable en esta situación era la aplicación del proyecto en un grupo piloto para posteriormente evaluar los resultados y así tomar la decisión más adecuada acorde con las necesidades de la organización. Así fue como dio inicio la implementación del mismo con un grupo piloto.

Durante la implementación se dieron muchos cambios emocionales ya que los maestros manifestaban no estar preparados para observar con objetividad su propio desempeño, es justo mencionar que se presentaron algunos síntomas de baja autoestima y una sensación de soledad en la aplicación de las actividades programadas en el proyecto por parte de los docentes participantes razón por la que se hizo necesario trabajar con asesorías de tipo psicológico y con los coordinadores del proyecto para atender las necesidades de los mismos en esta prueba piloto. Dejando de lado este imprevisto, los resultados al inicio no parecían muy convincentes pero al finalizar con la primera evaluación parcial de los alumnos se empezaron a presentar opiniones de alumnos que variaban desde una queja, un reproche hasta una felicitación sincera.

Este tipo de actitudes de los alumnos fueron un aliciente para los participantes del proyecto puesto que sirvieron de estímulo al esfuerzo que los docentes hacían por mejorar su desempeño. Después de lo anterior, se observó mayor entusiasmo y apertura al momento

de participar en las reuniones de modo que lo que en un principio los llevo a disminuir su autoestima ahora era un motivador muy importante.

Durante las reuniones de padres de familia y a través de los comentarios hechos en el buzón de quejas, en el departamento de trabajo social y en el de orientación educativa, se observó que efectivamente los cambios dentro de la clase empezaban a difundirse entre ellos mismos lo que generó la curiosidad de éstos por conocer a los docentes titulares de las materias en las que se aplicaban las actividades sugeridas en el proyecto, surgiendo a la vez la duda: ¿ porque con el maestro X mi hijo (a) está teniendo mejores resultados que con los demás maestros que le dan clases?. Dichos comentarios fueron canalizados a los coordinadores del proyecto para que los tomaran en cuenta al momento de evaluar el proyecto en general y para que en su momento le comenten a los participantes del grupo piloto.

Ahora bien, los resultados obtenidos de esta labor se encaminan hacia la afluencia de jóvenes a la institución con la intención de obtener una ficha que les permita empezar con los requisitos propios para ingresar en el próximo ciclo escolar a esta escuela; algunas personas han llamado por teléfono o bien han optado por asistir a las instalaciones de la misma para solicitar información debido a que los mismos alumnos han hecho comentarios fuera de la escuela con relación a los requisitos de inscripción para el siguiente ciclo escolar. Todo esto indica que hay avances en función de los comentarios que hasta el momento han hecho nuestros alumnos. Por lo que los resultados parciales son satisfactorios y se espera contar con los resultados finales en el mes de julio.

Los resultados que se han observado ya se esperaban sin embargo la autora del presente no suponía que se fueran a presentar en un período de tiempo relativamente corto considerando que solo se ha estado trabajando con un grupo piloto y que además no ha concluido con el total de las actividades programadas. Razones por las que los resultados son considerados alentadores y muy estimulantes para continuar con la aplicación del proyecto.

La autora del presente concluye mencionando que la aplicación del proyecto trajo consigo ventajas tales como el mejoramiento de las relaciones existentes entre el docente y el alumno mostrando éste último mayor interés por su propio aprendizaje en algunas materias, mayor atención durante las clases sin necesidad de que el docente solicitará que guardasen silencio por lo que la disciplina dentro del aula mejoró en cierta medida, la confianza de parte del alumno para solicitar asesorías en las materias que se le dificultaba aprender se incrementó.

La autora del presente desea cerrar con este proyecto un nuevo capítulo de su vida académica en la que se siente orgullosa de los logros que se han estado presentando en la institución donde labora y para la que ha sido creado éste proyecto.

Por lo anterior la autora encuentra la justificación de su labor en la realización del presente proyecto que contribuye a cubrir algunas de las necesidades que tiene la escuela en forma tal que nos ha servido para elevar la calidad del desempeño docente en el interior del aula a la vez que se han reestructurado las relaciones existentes entre maestros, maestros -

alumnos y finalmente entre padres de familia y maestros en favor de un mismo objetivo: Obtener egresados con calidad en su aprendizaje en el nivel medio superior.

A. Recomendaciones

Una de ella está encaminada a la disponibilidad de parte de los docentes, no debemos de olvidar que en esta prueba se solicitaron voluntarios para la implementación por lo que el compromiso de los participantes era incondicional lo que contribuyó al éxito de los resultados obtenidos y no necesariamente deberá de ocurrir de ésta manera al momento de hacer una aplicación donde se incluya a un grupo de maestros mayor al que se formó para la prueba de este proyecto.

Otra recomendación va en dirección de la disponibilidad de los padres de familia para realizar sus aportaciones ya que no siempre y no todos desean ser parte del proyecto sin importar que estemos hablando de beneficiar a sus propios hijos. Recordemos que existen muchos problemas de desintegración familiar a nivel nacional y el caso de la ciudad de Acámbaro es la excepción.

Se deben de tomar en cuenta los factores psicológicos en todo momento de modo que exista una persona capacitada para poder auxiliar a los maestros en caso de presentarse alteraciones en su estado emocional producto de los cambios ocurridos en clase así mismo para aquellas personas sensibles con tendencia a la autoestima baja.

Es importante considerar que se deben de mantener comunicados a los participantes de los logros obtenidos independientemente de que se trate de aciertos o errores de modo que pueda servir de retroalimentación para éstos.

No se debe de olvidar la realización de reportes periódicos dirigidos al personal directivo de la escuela y en caso de que la misma cuente con un patronato o asociación civil, también se les deberá de hacer llegar un informe con la finalidad de que la comunicación fluya tanto en línea vertical como en línea horizontal y así se eviten restricciones en los apoyos económicos o bien se propicien interpretaciones erróneas relacionadas con la aplicación de los recursos que se nos proporcionan para la implementación del proyecto.

REFERENCIAS

- Ander – Egg Ezequiel, Aguilar Idáñez María José. (2000). *Cómo elaborar un proyecto: Guía para diseñar proyectos sociales y culturales* (15ª). Edición. Argentina: Lumen / Humanitas.
- Biddle J. Bruce, Good L. Thomas, Goodson F. Ivor. (2000). *La enseñanza y los profesores III: La reforma de la enseñanza en un mundo en transformación*. Barcelona, España: Paidós
- Cervantes Galván Edilberto. (1998) *Una cultura de la calidad en la escuela: liderazgo para el cambio educativo*. México, D. F.: Ediciones Castillo.
- Chadwick, C. B., Rivera, N. (1997). *Evaluación formativa para el docente*. Barcelona, España: Paidós
- Fierro Cecilia, Fortoul Bertha, Rosas Lesvia. (2002). *Transformando la práctica docente: una propuesta basada en la investigación – acción*. Barcelona, España: Paidós

- Hargreaves Andy, Earl Lorna, Ryan Jim. (1998). *Una educación para el cambio: reinventar la educación de los adolescentes* (1ª ed). España: Octaedro
- Hernández, S., Roberto, Fernández C., Carlos y Baptista L. Pilar. (1998). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Ornelas Carlos (1998). *El sistema educativo mexicano: la transición de fin de siglo* (5ª Reimpresión). México D.F.: Fondo de cultura económica.
- Reynolds David, Bollen Robert, Creemers Bert, Hopkins David, Stoll Louise, Lagerweij Nijs. (1996). *Las escuelas eficaces: claves para mejorar la enseñanza*. España: Aula XXI/Santillana.
- Rodríguez M. Darío. (1999). *Diagnóstico organizacional* (3ª Ed). México, D. F.: Alfaomega Ediciones universidad católica de Chile.
- Senge M. Peter. (1998). *La quinta disciplina: el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje* (1ª Ed). México D. F.: Granica.
- Senge Peter, Kleiner Art, Roberts Charlotte, Ross Richard, Roth George, Smith Bryan. (2000). *La danza del cambio*. Colombia: Norma.
- Wilson D. John (1992). *Cómo valorar la calidad de la enseñanza* (1ª Ed). México D.F.: Paidós.

ANEXOS

ANEXO 1 FORMATO DE LAS ENCUESTAS AL PERSONAL DE LA INSTITUCION

Personal de mantenimiento, administrativo y directivo

1. ¿ Cuáles considera que son los principales elementos que debieran de tener para el buen mantenimiento de las instalaciones ?
2. ¿ Cuáles considera que son las principales carencias que tiene en cuanto a herramientas de trabajo ?
3. ¿ Cómo calificaría la distribución de las actividades laborales dentro de su departamento ?
4. ¿ Cuentan con el apoyo suficiente por parte de la asociación civil de padres de familia para el buen desempeño de sus labores ?
5. ¿ Qué cree que hace falta para mejorar su desempeño ?
6. ¿ Cómo calificaría las instalaciones de la escuela sobre la base de su funcionamiento y al servicio que presta a la sociedad ?
7. ¿ Cómo describiría su relación de trabajo con sus compañeros de departamento ?

8. ¿Cuál es su relación con los compañeros de trabajo de otros departamentos ?
9. ¿Cuáles serían para usted las condiciones ideales para trabajar en su departamento ?
10. ¿ Hay alguna sugerencia que le gustaría hacer ?

Formato para las encuestas al personal docente y a los coordinadores

1. ¿ Cómo considera el desempeño del personal docente en general ?
2. ¿ Cuáles considera que hay sido los principales aciertos de los docentes en materia pedagógica ?
3. ¿ Cuáles han sido los errores que considera más recurrentes en los docentes ?
4. ¿ Quiénes cree que sean los principales responsables del mantenimiento del material académico propiedad de la escuela ?
5. ¿ Cómo me describiría las relaciones de trabajo entre el personal docente ?
6. ¿ Cree que se respete el organigrama de la institución ?
7. ¿ Tiene alguna inconformidad con los directivos o algún departamento ?
8. ¿ Tiene alguna queja en contra de algún compañero de trabajo de su departamento y aún de otro departamento ?
9. ¿ Cómo calificaría su trabajo en cuanto a los resultados que hasta el momento ha obtenido ?
10. ¿ Estaría interesado en estudiar alguna licenciatura, posgrado o curso relacionado con las materias que imparte ?
11. ¿ Le gustaría participar en cursos de superación personal ?

ANEXO 2
FORMATO DE LA ENCUESTA A LOS PADRES DE FAMILIA

1. ¿ Cuáles considera que son los beneficios con que cuenta la ésta escuela para usted ?
2. ¿ Qué razones tuvo para inscribir a su hijo (a) en esta institución educativa ?
3. ¿ Hasta el momento ha tenido alguna inconformidad con el servicio que se presta ?
4. ¿ Cómo calificaría la atención que le ha brindado el personal tanto a su hijo (a) como a usted ?
5. ¿ Cree que haya errores en el servicio que se presta ?
6. ¿ Cuáles considera que han sido los aciertos en materia del servicio que se presta ?
7. ¿ Qué sugerencias podría aportar para mejorar la calidad del servicio que recibe a través de su hijo (a) ?
8. ¿ Qué estaría dispuesto a aportar en función del mejoramiento de la institución ?
9. ¿ Hay algún otro comentario que quisiera hacer ?

ANEXO 3
FORMATO DE LA GUIA DE OBSERVACION APLICADO A LOS ALUMNOS

1. Disciplina del alumnado en las diferentes materias que cursan
2. Comentarios que hacen los alumnos con relación a sus maestros e instalaciones de la escuela
3. Asistencia de los alumnos a las clases
4. Puntualidad de los alumnos
5. Ausentismo o deserción de los alumnos (se considera el caso de quienes repiten año o semestre)

ANEXO 4

GUIA DE LA APLICACION DEL DIARIO DEL MAESTRO

A continuación se presenta una guía de los rasgos que deberán de anotarse al realizar un diario del propio trabajo docente.

- Organizará acorde con la fecha en la que se hicieron las observaciones que se anotarán posteriormente
- Buscará anotar las actividades que se realizaron durante la clase
- Describirá cómo se aplicaron las actividades de trabajo en el aula
- Comentaré la presentación de inconvenientes así como la descripción de los mismos que hayan surgido en la aplicación del trabajo en el aula
- Anotará las impresiones que el mismo docente haya obtenido producto de su trabajo frente a grupo
- Evidenciará su experiencia personal como docente durante la clase

ANEXO 5

REQUISITOS DE LOS MATERIALES PRODUCIDOS POR LOS ALUMNOS

En este material se les solicita a los alumnos que escriban un ensayo en donde describan:

- ❖ Los conocimientos que recuerden con más facilidad respecto a los temas vistos en clase
- ❖ Exterioricen sus dudas, comentarios e inquietudes relacionados con el tema en cuestión
- ❖ Hablen respecto a la percepción que tienen de su propio aprendizaje
- ❖Cuál es su facilidad para aprender la practicidad de los conocimientos adquiridos
- ❖ Comenten sus necesidades didácticas de aprendizaje de los temas que se hayan visto en clase con la finalidad de mejorar las técnicas pedagógicas acorde con los recursos disponibles.
- ❖Apreciación del esfuerzo del trabajo docente a favor de un aprendizaje más significativo.

ANEXO 6

REQUISITOS DEL ANALISIS DE PAUTAS

En esta parte de las actividades se sugiere poner el énfasis en el lado sentimental, de respeto y básicamente darle importancia a evitar abusos de tipo psicológico que pudieran darse de manera inconsciente por parte del personal docente dirigiéndose hacia los estudiantes por lo que las pautas que deberán de observarse son:

- Escritos en donde los alumnos mencionen los sentimientos que experimentan por cada uno de los docentes participantes en este proyecto
- Ensayos que incluyan una descripción del tipo de relación que existe en la relación alumno – docente
- Documentos en donde los alumnos exterioricen los lazos de amistad que pudiesen existir entre éstos y los alumnos
- Mencionar también cuáles son las características buenas y malas que más aprecian de sus maestros en general
- El personal docente responderá en esta fase realizando un ensayo en donde mencione las características reales de su relación con los alumnos haciendo mención de situaciones que emocionalmente considere hayan sido importantes para sí mismo
- Los maestros, en su ensayo buscarán ser realistas ya que ésta actividad no es con la finalidad de poner en evidencia a nadie sino por el contrario para ayudarnos a mejorar nuestras actividades dentro del aula.

ANEXO 7
ENCUESTAS MENSUALES PARA LOS PARTICIPANTES DEL PROYECTO

1. ¿ Cómo se ha sentido durante sus clases en los grupos en los que está aplicando las actividades del proyecto ?
2. ¿ Ha notado alguna diferencia entre los grupos con los que está aplicando el programa de actividades para el desarrollo de la calidad docente y los grupos en donde no las está aplicando ?
3. ¿ Considera que sus alumnos han notado alguna diferencia entre su forma de dar sus clases antes y ahora ?
4. ¿ Sus alumnos le han hecho algún comentario en particular sobre su forma de impartir las clases ?
5. ¿ Cree que la aplicación de este proyecto ha sido oportuna acorde con la realización de sus expectativas personales ?
6. ¿ La aplicación de las actividades de este proyecto ha cumplido con las expectativas que inicialmente se había formado de este proyecto ?
7. ¿ A que atribuye fundamentalmente el cumplimiento o no cumplimiento de sus expectativas personales al respecto ?
8. ¿ Cuáles son sus experiencias al compartir con sus compañeros de trabajo sus propias experiencias al interior del aula ?
9. ¿ Siente que ha mejorado su sentir al exteriorizar en cada reunión sus vivencias laborales ?
10. ¿ En que lo ha notado ?

11. ¿Cuál es el ambiente que usted alcanza a percibir de parte del grupo de docentes participante en este proyecto ?
12. ¿ En general, considera que la aplicación de este proyecto le ha servido de algo para mejorar sus prácticas dentro del aula ?
13. ¿ Por qué o en qué cree que le ha beneficiado ?
14. ¿ La aplicación de este proyecto le ha traído algunos inconvenientes al impartir sus materias en clase ?
15. ¿ Cuáles han sido dichos inconvenientes ?
16. ¿ A qué atribuye el éxito o fracaso de la aplicación de las actividades programadas en este proyecto ?
17. ¿ Hay algún comentario adicional que quisiera hacer ?

ANEXO 8
GUIA DE LAS REUNIONES PLENARIAS

1. Pase de lista de presentes
2. Exposición de los resultados del buzón de quejas
3. Comentarios hechos por parte del departamento de Trabajo Social
4. Comentarios relacionados con el material producido por los alumnos por parte de los docentes que deseen participar voluntariamente
5. Detección de situaciones – problema
6. Elección de una situación – problema que se haya presentado con mayor frecuencia o bien que varios docentes la presenten con cierta regularidad
7. Análisis conjunta de la situación – problema detectada
8. Propuestas de solución a la situación - problema
9. Conclusiones finales de la reunión.

ANEXO 9 ENCUESTAS DE EVALUACION FINAL

Encuesta final para estudiantes (evaluación del proyecto)

1. ¿ Haz notado algún cambio dentro de la forma de trabajo de la institución ?
2. En caso de que hayas notado cambio alguno, ¿Cuál (es) han sido éstos ?
3. ¿ Consideras que los cambios han sido para mejorar o para empeorar la atención que recibes ?
4. ¿ Cómo te sientes en tus clases en comparación a tu experiencia anterior ?
5. Siendo honesto contigo mismo, ¿ Tu aprendizaje ha mejorado ?
6. ¿ Crees que tus maestros debieran de capacitarse constantemente para mejorar continuamente sus actividades ?
7. ¿ Han cambiado tus expectativas relacionadas con el estudio o siguen siendo las mismas ?
8. Ahora, ¿ Cuáles son tus expectativas ?
9. ¿ Hay algún comentario adicional que te gustaría hacer ?

Encuesta final para el personal de la escuela

1. ¿ Crees que se han dado cambios en la forma de trabajar en tus compañeros ?
2. ¿ De alguna manera consideras que sus cambios han sido a favor de la institución ?
3. ¿ Porque ?

4. ¿ Piensas que hay otras situaciones que debieran de cambiar ?
5. ¿Cuál es tu opinión respecto al equipo de trabajo docente que esta trabajado ?
6. ¿ Qué tan motivado te sientes para participar de manera activa en los cambios que se han estado dando a favor de la escuela ?
7. ¿ Cuáles son tus expectativas laborales en esta escuela a corto plazo ?
8. ¿ Cuáles son tus expectativas laborales en esta escuela a largo plazo ?
9. ¿ Hay algún otro comentario que te gustaría hacer ?

ANEXO 10
PROGRAMA DE ACTIVIDADES SUGERIDO POR CECILIA FIERRO (2002)

En el presente programa se ponen de manifiesto los temas que se tratarán pretendiendo dar una secuencia lógica de las estrategias a emplear con miras al mejoramiento de la calidad del programa de desarrollo docente siendo esto último la razón de ser de este proyecto. Dichos temas se encuentran en orden secuencial y son las siguientes:

1. - Análisis de la práctica docente

- 1.1 Observación de su propia práctica
- 1.2 Elaboración del diario de docente
- 1.3 Encuesta a los alumnos respecto a sus propias experiencias de clase
- 1.4 Socialización de las experiencias en plenaria (relacionadas con los docentes)
- 1.5 Obtención de conclusiones respecto a su práctica docente (de forma individual)

2. - Localizar la práctica docente que se pretende transformar

- 2.1 Estudiar las características de su propia práctica docente (tanto aciertos como errores, siendo ésta una actividad individual que los lleve a la propia reflexión de sus actividades)
- 2.2 Jerarquizar las características de su práctica docente (las que se ayudan y las que no dentro de su práctica cotidiana)

3. - Comprender la situación educativa actual

3.1 Analizar la situación académica de la escuela

3.2 Identificar las debilidades y fortalezas de la institución educativa en lo tocante a lo académico

3.3 Estudiar la pertinencia de las acciones a realizar a favor de la institucional concediendo importancia al mejoramiento del servicio que se presta

4. - Transformación de la práctica docente

4.1 Proponer varias opciones de cambio en la actividad docente a través de la socialización en plenaria de las observaciones hechas en sí mismos y que deseen exteriorizar

4.2 Analizar las opciones de cambio en el trabajo en el aula siendo realistas

4.3 Adaptar las acciones de cambio a la propia manera de ser, sentir y actuar de cada docente participante

4.4 Aplicar las técnicas de cambio que cada participante haya considerado oportunas acorde con la materia que imparte

4.5 Continuar con la actividad del diario del docente durante todo el proceso hasta el momento mencionado

5. - Recuperación por escrito y reapertura del proceso

5.1 Elaboración de un reporte de las actividades hasta aquí mencionadas

5.2 Socialización de los resultados obtenidos de manera individual en plenaria por áreas académicas.

5.3 Extensión de la información de los resultados obtenidos al resto del personal de la institución.

5.4 Estudiar nuevas situaciones que requieran de un cambio a favor de la calidad del servicio que se presta.

5.5 Inicio de un nuevo ciclo.

ANEXO 11
TABLA 3
TABLA DEL CRONOGRAMA A SEGUIR POR PARTE DEL GRUPO PILOTO

Aspectos	Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio					
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1. - Análisis de la práctica docente																						
Observación de su propia práctica			X	X	X																	
Elaboración del diario de docente			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X								
Encuesta alumnos experiencias en clase							X	X														
Socialización de las experiencias en plenaria			X		X		X		X		X		X		X							
Conclusiones de su práctica docente			X				X				X			X								

ANEXO 12
TABLA 4
TABLA DE CALENDARIZACION DE ACTIVIDADES INCLUYENDO A TODO EL PERSONAL DOCENTE DE LA INSTITUCION

Aspectos	Agosto				Septiembre				Octubre				Noviem bre				Diciemb re					
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1. - Análisis de la práctica docente																						
Observación de su propia práctica			X	X	X																	
Elaboración del diario de docente			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X								
Encuesta alumnos experiencias en clase							X	X														
Socialización de las experiencias en plenaria				X		X		X		X		X		X		X						
Conclusiones de su práctica docente				X				X				X				X						

ANEXO 13
TABLA 5
TABLA DE CALENDARIZACION DE ACTIVIDADES POR SEMANA

1era. Semana	Observación de su propia práctica
2da. Semana	Elaboración del diario del docente
3era. Semana	Encuesta a los alumnos respecto a sus propias experiencias de clase
4ª. Semana	Socialización de las experiencias en plenaria
5ª. Semana	Obtención de conclusiones respecto a su práctica docente
6ª. Semana	Estudiar las características de su propia práctica docente
7ª. Semana	Jerarquizar las actividades de su práctica docente
8ª. Semana	Analizar la situación académica de la escuela
9ª. Semana	Identificar las debilidades y fortalezas de la institución educativa
10ª. Semana	Estudiar la pertinencia de las acciones a realizar a favor de la institución
11ª. Semana	Proponer varias opciones de cambio en la actividad docente
12ª. Semana	Analizar las opciones de cambio en el trabajo en el aula
13ª. Semana	Adaptar las acciones de cambio a la propia manera de ser, sentir y actuar de cada docente participante

14ª. Semana	Aplicar las técnicas de cambio
15ª. Semana	Continuar con la actividad del diario del docente durante todo el proceso hasta el momento mencionado
16ª. Semana	5.1 Elaboración de un reporte de las actividades hasta aquí mencionadas
17ª. Semana	Socialización de los resultados obtenidos de manera individual en plenaria por áreas académicas
18ª. Semana	Extensión de la información de los resultados obtenidos al resto del personal de la institución
19ª. Semana	Estudiar nuevas situaciones que requieran de un cambio a favor de la calidad del servicio que se presta
20ª. Semana	Inicio de un nuevo ciclo