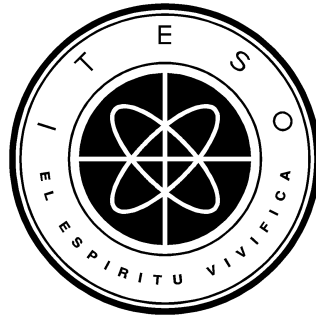


**INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE
OCCIDENTE**

RECONOCIMIENTO DE VALIDEZ OFICIAL DE ESTUDIOS DE NIVEL SUPERIOR SEGUN ACUERDO SECRETARIAL 15018
PUBLICADO EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN EL 29 DE NOVIEMBRE DE 1976.

**DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN Y VALORES
MAESTRÍA EN GESTIÓN DIRECTIVA DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS**



**EL PROYECTO DE SEGUIMIENTO INDIVIDUAL:
Un significado compartido entre el equipo de trabajo**

**TESIS QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
MAESTRO EN GESTIÓN DIRECTIVA DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

**PRESENTA:
ERIKA BERENICE RUIZ DELGADO**

**ASESOR :
DR. JUAN CARLOS SILAS CASILLAS
NOVIEMBRE 2013 JALISCO, MÉXICO**

INDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	5
CAPÍTULO I CONTEXTO INSTITUCIONAL.....	9
1.1 Antecedentes de la institución.....	9
1.2 Principios fundamentales.....	10
1.3 Estructura institucional.....	11
1.4 Descripción de la población.....	15
1.5 Descripción inicial del problema.....	16
CAPÍTULO II PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	21
2.1 Objetivo del capítulo.....	21
2.2 Noción de diagnóstico.....	21
2.3 Evaluación diagnóstica y gestión.....	23
2.4 Objetivo del diagnóstico.....	24
2.5 Enfoque metodológico.....	25
2.6 Diseño metodológico.....	26
2.7 Diseño de instrumentos para recuperación de información.....	30
2.8 El plan de aplicación de instrumentos.....	32
2.9 Aplicación de instrumentos, sistematización y análisis de datos	34
2.10 Descripción y análisis de resultados.....	36
2.11 Definición del problema a intervenir.....	37
CAPÍTULO III FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL.....	39
3.1 Educación Especial.....	39
3.2 Sistematización de la práctica estratégica.....	45
3.3 Propuesta curricular adaptada.....	46
3.4 Gestión.....	49
3.5 Liderazgo.....	52
3.6 Trabajo colaborativo.....	53
3.7 Significado compartido.....	56
CAPÍTULO IV DISEÑO DE INTERVENCIÓN.....	61
4.1 Objetivo del capítulo.....	61
4.2 Objetivo de la intervención.....	62
4.3 Líneas de acción y sus propósitos.....	63
4.4 Metodología de la intervención.....	64

4.5 Plan de acción.....	68
4.6 Indicadores de logro e instrumentos de evaluación y seguimiento	71
CAPÍTULO V PROCESO DE INTERVENCIÓN.....	77
5.1 Implementación de la intervención.....	77
5.2 Sistematización y análisis de resultados.....	95
CONCLUSIONES.....	103
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	115
ANEXOS.....	117
Anexo 1. Cuestionario a equipo de apoyo	117
Anexo 2. Acta extraordinaria de reunión de Consejo Técnico.....	118
Anexo 3. Análisis de documento.....	121
Anexo 4. Análisis de documentos por especialistas.....	126
Anexo 5. Ejemplo de registro de estrategias	128
Anexo 6. Proyecto de seguimiento individual.....	129
Anexo 7. Ejemplo de reporte de evaluación final.....	132

INTRODUCCIÓN

El presente documento muestra la intervención realizada en un Centro de Atención Múltiple del municipio de Chapala Jalisco, donde se tuvo como objetivo generar un significado compartido entre las maestras de grupo y el equipo de apoyo acerca del seguimiento individual de los alumnos.

Dicho proyecto tuvo como inicio el diagnóstico del problema en el mes de Noviembre del 2012, cuando se determinó una carencia en la sistematización de la información en lo que respecta al seguimiento individual de cada uno de los alumnos de esta escuela de educación especial.

El equipo de trabajo, conformado por las maestras de grupo y equipo de apoyo, realizaba los seguimientos de los alumnos de manera informal y colaborativa, manteniendo comunicación verbal, por lo que no era considerado necesario sistematizar la información, ya que no lo encontraban significativo.

Para ello se generó una propuesta de intervención que pretendía crear un significado compartido entre maestras de grupo y equipo de apoyo de los seguimientos que se brindan a los alumnos con discapacidad y/o necesidades educativas especiales, la cual se llevó a cabo de los meses de Abril a Junio del año 2013.

Para este fin fue necesaria la intervención primeramente del directivo escolar, que estuvo a cargo de la realización del diseño e implementación del proyecto, y por otra parte, del equipo de trabajo conformado por maestras de grupo y equipo de apoyo.

Dentro del primer capítulo: Contexto Institucional se encuentra la descripción general de la institución, así como la representación de la cultura organizacional de este centro de atención múltiple, la organización de servicio y la misión de este, para dar una mirada hacia el interior de su esencia.

También se describen los antecedentes de la institución, que muestran cómo se forma su cultura a través de los años de servicio desde su inauguración en el año 2002, cuando se creó este servicio en la comunidad donde se encuentra.

Encontraremos también la caracterización de los alumnos que integran la población estudiantil, el contexto donde se desarrollan y el ambiente familiar donde se encuentran inmersos, así como la descripción de los perfiles profesionales que integran la planta docente de la misma.

En el capítulo dos: Planteamiento del problema, se detalla el desarrollo del proceso para diagnosticar la situación dentro de la institución, para poder delimitar el problema a intervenir y aproximarnos al escenario dentro de una mirada que permitiera marcar la diferencia entre la realidad y el deber ser.

En este capítulo encontraremos el diseño metodológico del diagnóstico, describiendo las bases de éste y el diseño de instrumentos implementados que permitieron indagar sobre la naturaleza de la situación a intervenir, así como los sujetos implicados y el contexto que los rodea.

Para concluir con este capítulo se presenta la situación-problema encontrada, obteniendo claridad sobre las necesidades y áreas de oportunidad con que se contó.

El propósito del capítulo tres: Fundamentación Conceptual, es aportar sustento teórico a la problematización y al diseño de intervención que se presenta en este documento, donde se retoma el término del significado compartido como fundamento de esta intervención.

Entre otros de los conceptos que se encuentran, se enuncian primeramente los servicios de educación especial, la propuesta curricular adaptada y adecuaciones curriculares, que son conceptos centrales de esta modalidad de servicio educativo, que es donde se desarrolla la intervención.

Otros conceptos no menos importantes son la gestión, el liderazgo y el trabajo colaborativo como parte de los insumos necesarios para que los servicios de educación especial se desarrollen, en específico para este caso, en los centros de atención múltiple.

En el capítulo cuatro: Diseño de Intervención, se describe este proyecto que tiene como objetivo generar un significado compartido a partir de los seguimientos individuales de los alumnos que asisten a esta institución educativa, propiciando que los miembros del equipo se apropien de esta práctica.

Se proponen tres líneas de acción para el logro del objetivo propuesto, la metodología de la intervención, así como los productos esperados para cada una de ellas y por consiguiente los indicadores de logro de cada una de las acciones para poder realizar la recuperación de la práctica y la evaluación de cada una de las acciones programadas.

El capítulo cinco: Proceso de intervención, se conforma de dos partes: 1) la implementación de la intervención y 2) la sistematización y análisis de los resultados que permiten mostrar a detalle el desarrollo de cada uno de los momentos que se cubrieron hasta este momento reportado de la intervención.

En un primer momento encontraremos la implementación de la intervención donde se describen a detalle los acontecimientos que se suscitaron en el desarrollo de cada una de las líneas de intervención, así como cada una de las acciones que se desarrollaron.

Para el segundo momento del capítulo se describe la sistematización y el análisis de los resultados de la intervención, donde se hace un comparativo de lo sucedido durante la intervención y los indicadores de logro planteados, identificando los alcances y debilidades detectadas en este proceso.

Para terminar se presentan las conclusiones de la intervención, presentando en primer lugar la contextualización del problema, qué se planeó para resolverlo y los resultados de la implementación del proyecto de intervención.

En un segundo momento, se hace la mención de los alcances y dificultades de la intervención, vistos desde el ángulo de la gestión directiva y desde las dimensiones de la gestión para la transformación escolar que permiten desglosar con más detalle la magnitud del proyecto.

Por último en un tercer momento, se hace referencia a las áreas de oportunidad detectadas, las recomendaciones a otros gestores de cambio y los temas propuestos para acercarse aún más a la necesidad encontrada dentro de este proyecto de intervención que se presenta.

CAPITULO I

CONTEXTO INSTITUCIONAL

1.1 ANTECEDENTES DE LA INSTITUCIÓN

El Centro de Atención Múltiple, dependiente de la Secretaría de Educación Jalisco, surge de la necesidad y perseverancia de los padres de familia de alumnas y alumnos con necesidades educativas especiales con o sin discapacidad que no encontraban respuesta a las necesidades de sus hijos en las escuelas regulares existentes hasta ese momento.

Son éstos los que a través de su constancia, logran ser escuchados por las autoridades competentes, y así obtener para la comunidad y comunidades aledañas, un espacio educativo que proporcionara educación a las niñas, niños y jóvenes que no tenían cabida en instituciones públicas en el nivel de educación básica.

Este Centro de Atención Múltiple tiene su origen en Diciembre del 2002, después de una extensa demanda de la comunidad, y comienza sus funciones en las instalaciones de la escuela primaria estatal en el turno vespertino, teniendo a su disposición tres aulas didácticas para tres grupos de alumnos y tres docentes frente a grupo.

Se inicia el servicio con la instalación de tres grupos multigrado en los niveles de preescolar, primaria y capacitación para el trabajo con tres docentes frente a cada grupo y 24 alumnos distribuidos en cada nivel educativo. Posteriormente se incrementa el personal docente a cinco, donde se integra el maestro de comunicación y un docente para el grupo de apoyo complementario, en servicio de apoyo a escuelas regulares que en ese momento empezaba a cobrar vida.

A finales del año 2004 e inicios del 2005 este centro educativo se muda a donde hasta ahora son las instalaciones permanentes al interior de esta localidad, distanciado del centro de la comunidad, lo que en un principio causó desconcierto en la comunidad dada su lejanía y la falta de un transporte que acercara a niños y padres lo suficiente.

Este inmueble se estableció con cuatro aulas prefabricadas y el módulo de sanitarios, se contaba con agua y drenaje, pero no con luz eléctrica, fue hasta meses después que se dispuso de este servicio, y hasta el año 2011 el servicio de internet, además de la incorporación del psicólogo y la secretaria como personal administrativo.

Al iniciar el año 2006 se incorpora un miembro más del equipo multidisciplinario y es cuando el docente a cargo de la dirección deja de ser “docente frente a grupo”, dedicando tiempo completo a la dirección de la institución. Para concluir se incorpora el auxiliar de servicio y mantenimiento a finales del año 2010 siendo hasta la fecha nueve personas adscritas a esta institución.

Tras transcurrir unos años esta institución se ve beneficiada con la construcción del módulo administrativo que cuenta con cubículos para especialistas, dirección y área administrativa, así como un aula multiusos, un módulo de sanitarios para los alumnos, así como la construcción del taller ocupacional y bodega escolar.

1.2 PRINCIPIOS FUNDAMENTALES

El Centro de Atención Múltiple (C.A.M.) es un servicio escolarizado dependiente de la Secretaría de Educación del subsistema estatal, que tiene la responsabilidad de brindar educación a los alumnos con necesidades educativas especiales (N.E.E.) con o sin discapacidad y trastornos generalizados en el

desarrollo que presentan barreras para el aprendizaje por lo que requieren de una adecuación al currículo.

En esta institución se apoya y reconoce la diversidad, la equidad, el respeto, la tolerancia y la libertad como ejes transversales que permean en la vida y cultura del espacio escolar, es así como se pretende que estos valores trasciendan en la vida cotidiana de las familias que integran esta comunidad escolar.

De lo cual se desprende la siguiente misión:

“La misión de los servicios de educación especial es la de favorecer el acceso y permanencia en el sistema educativo de niños, niñas y jóvenes que presenten necesidades educativas especiales, otorgando prioridad a aquellos con discapacidad, proporcionando los apoyos indispensables dentro de un marco de equidad, pertinencia y calidad, que les permita desarrollar sus capacidades al máximo e integrarse educativa, social y laboralmente”. (SEJ, 2012)

Así como la visión del centro educativo:

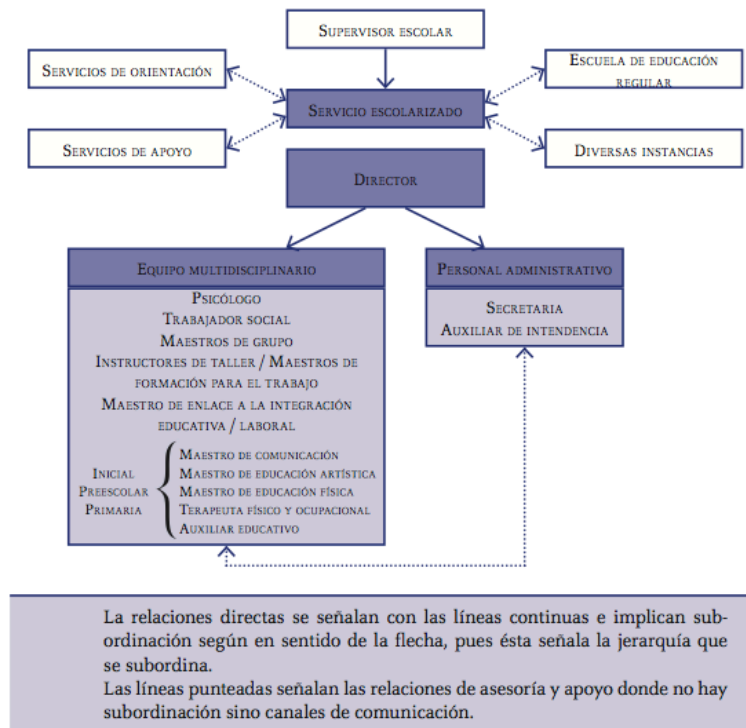
“Lograr ser un Centro de Atención Múltiple que proyecte a la comunidad eficiencia, compromiso y organización para atender adecuadamente a los alumnos con N.E.E. con discapacidad, involucrando a los padres de familia en el proceso de enseñanza – aprendizaje.” (SEJ, 2012)

1.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El C.A.M. brinda dentro de sus instalaciones el servicio de educación básica escolarizada por parte del estado; ofreciendo desde educación inicial, preescolar y primaria en la modalidad de educación especial, así como capacitación laboral, para alumnos que concluyeron el nivel de primaria y por alguna situación particular no acceden a educación secundaria.

El siguiente diagrama muestra la estructura de interacción de los servicios escolarizados:

Diagrama 1. Relaciones de interacción de los servicios escolarizados de educación especial



Fuente: SEP, 2006:74

La estructura de los niveles educativos con los que cuenta este centro educativo se organiza según el plan de estudios 2011, donde establece los estándares curriculares en cuatro periodos de tres ciclos escolares cada uno de ellos, correspondientes al desarrollo cognitivo de los estudiantes. Para el primer periodo se comprende la educación preescolar, los grados de primero, segundo y tercero de primaria para el segundo periodo, cuarto quinto y sexto de primaria para el tercer periodo y por último la educación secundaria como cuarto periodo escolar (SEP, 2011: 46).

Educación inicial y preescolar, comparten espacio físico y docente responsable en este ciclo escolar, grupo que cuenta con seis alumnos de

educación inicial y diez de educación preescolar en sus tres grados escolares, lo que comprende el primer periodo de educación básica.

En lo que respecta al nivel de educación primaria en este momento se cuenta con trece alumnos en los diversos grados escolares en un grupo multigrado, lo que compone el segundo y tercer periodo de educación básica. Por su parte el grupo de capacitación para el trabajo cuenta con seis alumnos adolescentes en proceso de adaptación a la sociedad.

Inmerso en este servicio se cuenta con el apoyo a escuelas regulares a petición de parte, brindando atención a alumnos que presentan barreras para el aprendizaje que impidan su adecuada integración al aula regular, así mismo el asesoramiento a docentes y padres de familia de escuelas regulares de educación básica, brindando así un apoyo a toda la comunidad educativa de la localidad.

El equipo de apoyo complementario recibe alumnos provenientes de escuela regular que solicitan el servicio de pedagogía, psicología y/o comunicación, así como a docentes de instituciones que requieren asesoría, siendo pocos y en diversos ciclos escolares nulo.

Para realizar las acciones necesarias dentro de esta institución, el centro de trabajo cuenta con: el director, el personal administrativo y el equipo multidisciplinario, que lo componen las maestras de grupo con sus diferentes especialidades y el equipo de apoyo que lo componen el área de psicología y comunicación, la autoridad inmediata es el supervisor de zona y también se cuenta con un asesor técnico pedagógico que brinda apoyo cuando se requiere, favoreciendo el acompañamiento docente y el trabajo colaborativo entre estos.

Es preciso mencionar que con fines de presentación de este documento me refiero como al Director, para referirme a mi persona. Soy quien diseña e

implementa este proyecto de intervención dentro de este centro escolar desde la función directiva.

Es importante describir la cultura del trabajo colaborativo que se vive en la institución pues, desde ciclos escolares anteriores la supervisión escolar promovió el seguimiento grupal, realizando revisiones periódicas a este proceso, invirtiendo tiempo en la pertinencia de cada proyecto grupal y favoreciendo el seguimiento de procesos de seguimiento grupal. Este estilo de trabajo se arraigó en el equipo institucional.

Durante el ciclo escolar, las responsabilidades docentes fuera de sus labores cotidianas se extienden con la organización de diversos eventos cívicos, deportivos y/o culturales, así como de las diversas efemérides durante el mes en cuestión, en tres ocasiones en el ciclo escolar realizan estas acciones, una de forma independiente y en otras dos en colaboración entre pares.

La organización de eventos culturales donde se involucre a padres de familia, es parte de las acciones cotidianas de este centro educativo, donde estos involucren en el desarrollo integral de nuestros alumnos, dando oportunidad al fortalecimiento de los valores que promueve la institución, por medio de la convivencia entre los miembros de la comunidad escolar.

Dentro del equipo multidisciplinario se cuenta con el personal docente que se encuentra frente a grupo en las áreas de problemas de aprendizaje y discapacidad intelectual, así como el equipo de apoyo integrado por el especialista en audición y lenguaje y el personal de apoyo en psicología.

Así mismo, el directivo especialista en el área de trastornos neuromotores, así como el equipo administrativo conformado por auxiliar administrativo y auxiliar de servicios de mantenimiento, terminan de integrar el equipo de trabajo de este centro educativo.

La interacción entre padres de familia y personal docente se encuentra calendarizada durante el ciclo escolar, realizando reuniones periódicas de padres en los grupos o reuniones generales, así como la apertura para que las familias se acerquen en caso de inquietudes provenientes del progreso de sus hijos.

En lo que corresponde al inmueble de la institución, está cuenta con tres aulas didácticas para los grupos de inicial y preescolar, primaria multigrado y apoyo complementario, así como un taller de formación para el trabajo en habilidades en el área de cocina, donde los alumnos del tercer periodo de educación básica se integran a este taller dos veces por semana.

La biblioteca y el área lúdica comparten espacio dentro de la institución, así como el área de habilidades tecnológicas que lo comparte con el aula de usos múltiples, donde se realizan reuniones de docentes, padres de familia y alumnos con actividades generales, se cuenta con dos módulos de sanitarios, uno equipado con mobiliario infantil para los alumnos pequeños y el módulo de servicio regular.

El área administrativa cuenta con cuatro oficinas, la dirección del plantel, cubículo del área de psicología, cubículo del área de comunicación y la oficina administrativa donde se realizan las acciones de recepción de documentos, inscripciones y bajas, así como diversas actuaciones derivadas de la administración.

1.4 DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN

Los alumnos y alumnas provienen de contextos familiares donde la escolaridad máxima es de nivel secundaria en ambos padres, empleados de empresas locales y de madres dedicadas al hogar; al cuidado de familias numerosas con limitado nivel cultural, donde se comienza un proceso de aceptación de niños, niñas y jóvenes con capacidades diferentes.

Los alumnos escolarizados se encuentran entre los dos años de edad y los 24 años, cuentan con alguna discapacidad que puede ser en el área intelectual, auditiva, debilidad visual, autismo así como situaciones de dificultades en procesos pedagógicos, psicológicos y/o comunicación.

Los estudiantes que reciben apoyo complementario en esta institución son alumnas y alumnos del nivel de primaria regular con dificultades en el aprendizaje, la conducta y la comunicación; del nivel de preescolar regular alumnos con dificultades en la comunicación y autismo, buscando eliminar las barreras para el aprendizaje presentes en el contexto áulico.

Se brinda el servicio de apoyo complementario a trece escuelas regulares de la comunidad y de localidades cercanas de otros municipios, de los cuales suman 67 alumnos con N.E.E. de los niveles de preescolar y primaria, en sus diferentes grados escolares, y a tres docentes de aula regular que solicitan el asesoramiento en el diseño de adecuaciones curriculares en su aula.

La mayoría de los casos con dificultades en la comunicación provienen de problemas articulatorios o de intención comunicativa, donde los alumnos no cuentan con la madurez en su desarrollo para la adecuada pronunciación de los fonemas o no asumen ninguna intención de utilizar el lenguaje oral para comunicarse.

1.5 DESCRIPCIÓN INICIAL DEL PROBLEMA

La atención que brinda el servicio de educación especial bajo la supervisión de la Secretaría de Educación Jalisco (SEJ) promueve la integración educativa en educación básica promoviendo la escolarización de menores con necesidades educativas especiales asociadas o no a una discapacidad, proporcionando la

adecuación curricular pertinente para minimizar las barreras significativas que impiden su inserción a la educación regular.

Las adecuaciones curriculares forman parte esencial de este proceso, están fundamentadas en el plan de estudios 2011, del cual se desprenden las adecuaciones necesarias para el logro de los objetivos planteados y proporcionara los alumnos una atención educativa pertinente, que se plasma en el proyecto curricular de aula al inicio del ciclo escolar.

El equipo interdisciplinario, al inicio del ciclo escolar realiza observaciones, evaluaciones y perfiles grupales para diagnosticar el proceso en el que se encuentra cada grupo y cada alumno en particular, partiendo de estos resultados se elabora un proyecto anual de grupo, donde se especifican las acciones programadas para el desarrollo de los objetivos y metas proyectadas.

Como parte del proceso de sistematización de cada alumno se realiza una evaluación psicopedagógica individual al inicio del ciclo escolar, donde se registra la evaluación inicial del alumno y su seguimiento pedagógico, registrando antecedentes del desarrollo, el estilo de aprendizaje, los principios de prioridad, las observaciones generales y las sugerencias para el próximo ciclo escolar de cada caso.

El equipo de apoyo y la maestra de grupo que conforman el equipo multidisciplinario de cada alumno se reúnen periódicamente para evaluar a cada uno y delimitar su seguimiento, en algunos casos especiales se requiere un apoyo emergente, un cambio de estrategia educativa, entrevistar al padre de familia, la derivación del alumno a un servicio externo o entrevistar al alumno, para continuar con su proceso de aprendizaje.

La sistematización de este proceso es fundamental para el adecuado seguimiento de cada alumno, en colectivo los docentes deben registrar el proceso, sus avances y retrocesos, así como las fortalezas y debilidades de cada alumno,

para su adecuado proceso de seguimiento, es indiscutible que los procesos de cada grupo y los avances pedagógicos, se encuentran debidamente sistematizados, no así los seguimientos psicopedagógicos individuales de los alumnos.

La recuperación del seguimiento psicopedagógico de casos individuales en situaciones emergentes es sin duda un punto importante, dada la necesidad de cumplir con los requerimientos de la SEJ que solicita informes periódicos donde se clarifican de forma esquemática los procesos de los alumnos, lo que se torna imposible dada la falta de información oportuna para el equipo académico y administrativo de la institución.

Esta realidad se torna aún más conflictiva cuando la información que solicita cualquier autoridad externa, institución educativa o los mismos padres de familia, así como para proseguir con el seguimiento, no se encuentra sistematizada y es necesario remitirse a los docentes involucrados, causando un retraso en los canales de comunicación entre agentes externos e institución.

Esta situación es aún más evidente cuando el docente o especialista involucrado no se encuentra presente para dar continuidad al proceso de los alumnos, dificultando el seguimiento y la secuencia del proceso, dada la falta de información en la carpeta de evolución del alumno.

Estos obstáculos en los procesos de la institución demandan tiempo extra de trabajo, y de respuesta a los requerimientos solicitados ya sea por parte del mismo equipo de apoyo, de padres de familia y de autoridades externas a la institución, dejando al descubierto un vacío en su esquema organizativo.

Dadas estas circunstancias, se visualiza ausencia de evidencia en el proceso de seguimiento individual de los alumnos, no encontrándose presente en documentos técnicos elaborados por el personal docente y equipo de apoyo de la

institución. Esta situación se debió abordar desde lo técnico pero también desde la gestión directiva pues el origen se encontraba en la carencia de un significado compartido al interior del equipo de trabajo. En el siguiente capítulo se describe con amplitud.

CAPITULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 OBJETIVO DEL CAPÍTULO

En este capítulo se encuentra el diagnóstico efectuado al interior de la institución, como medio para comprender la situación problemática, sus causas y efectos dentro de esta, para lo que se describe el proceso mediante el cual se esclareció el problema.

Al comenzar se expone el término: diagnóstico, así como su interpretación de evaluación escolar y su relación con la gestión institucional desde el punto de vista de la gestión pedagógica que ejerce el personal directivo dentro de las instituciones escolares que dirige.

Se presenta el propósito del diagnóstico de esta situación, así como el enfoque metodológico que se siguió para clarificar la realidad que rodea el contexto educativo en cuestión, así como la justificación de las herramientas de indagación que se utilizaron y los sujetos involucrados en este procedimiento diagnóstico.

Se encuentra descrita y justificada la selección de instrumentos utilizados así como el proceso de aplicación, especificando el tiempo utilizado en ésta, el manejo de esta información y análisis, para poder concluir con una definición del problema a intervenir.

2.2 NOCIÓN DE DIAGNÓSTICO

El diagnóstico dentro de la escuela representa la evaluación de diversas

áreas de este núcleo escolar, donde los actores fundamentales se ven en la necesidad de reflexionar sobre su actuar de su proceder diario, para así poder reflejar la realidad escolar y analizarla mediante una evaluación.

Lo que se pretende es conocer en medida de lo posible la situación, su contexto, sus actores y todo aquello que influye en que ocurran de esa manera los sucesos para así poder emitir un resultado que permita decidir sobre el siguiente paso a realizar.

El diagnóstico es un proceso que se realiza ante una situación con la mirada enfocada a discriminar entre lo real y lo ideal así como ofrecer la mayor información sobre dicho suceso, Nirenberg, Ruiz y Brawerman (2003) mencionan que “el principal objetivo de un diagnóstico es brindar mejor conocimiento acerca de los problemas que se pretenden solucionar” (Nirenberg, Ruiz y Brawerman 2003: 83) así como brindar las explicaciones que permitan comprender la situación.

Conocer mediante diversos métodos de recogida de datos, permite presentarse con mayor discernimiento la realidad de las situaciones y por consiguiente poder explicar la naturaleza de las mismas y así en la mayoría de los casos poder ejercer una solución por lo que “su utilidad principal...es justificar y fundamentar las acciones programadas, así como también focalizarlas y dimensionarlas mejor” (Nirenberg, Ruiz y Brawerman, 2003: 83).

El diagnóstico de la situación permite una aproximación más certera a la realidad que se desea indagar y así dar pautas para la modificación de estrategias de intervención, pertinentes y consistentes a las características de la situación a modificar, ya que un diagnóstico eficiente es la base para el éxito de un programa de intervención.

2.3 EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA Y GESTIÓN

Ejercer un diagnóstico efectivo dentro de la institución escolar será fundamental para una gestión escolar clarificada y con un sentido de dirección más preciso, al conocer con mayor detalle las situaciones que acontecen dentro de la institución, tanto en aulas como en pasillos, poder tener claro el panorama y visualizar lo que sucede, permite actuar en consecuencia con mayor conocimiento de causa.

Este diagnóstico se fundamenta en la evaluación que se realiza a las instituciones educativas. Representando como un proceso es descrito por Casanova de la siguiente forma:

“la evaluación aplicada a la enseñanza y el aprendizaje consiste en un proceso sistemático y riguroso de recogida de datos.... de manera que sea posible disponer de información continua y significativa para conocer la situación, formar juicios de valor con respecto a ella y tomar las decisiones adecuadas para proseguir la actividad educativa mejorándola progresivamente” (Casanova, 1998: 70).

La gestión directiva utiliza el diagnóstico para acercarse a la realidad de su entorno y así comprender las situaciones que lo rodean, para decidir sobre su actuar priorizando acciones que permitan los cambios adecuados en virtud de las necesidades detectadas, evaluando resultados y modificando acciones de ser pertinente.

Dentro de la gestión educativa se comprenderá, organizará y conducirá la vida y la organización escolar. Como tal deberá de centrarse y girar en torno al ámbito pedagógico, para no perder de vista el objetivo de brindar una educación de calidad a todos, las alumnas y alumnos. La Secretaría de Educación de Jalisco (SEJ) en su Modelo de Gestión Educativa Estratégica, lo menciona de la siguiente manera:

“la gestión institucional... tiene como objeto promover el desarrollo de la educación, que se compromete con el logro de resultados de calidad y que incluye una cultura evaluativa como instrumento clave para el fortalecimiento institucional, vale potencialmente, en su contenido y en su máxima expresión, tanto para la escuela como para el Sistema Educativo Nacional. (SEJ, 2010: 59-60).

El personal directivo de instituciones educativas tiene, más que dirigir, la tarea de convertirse en gestor de cambio en beneficio de la educación de niñas, niños y jóvenes. Gestionar institucionalmente permite realizar acciones proactivas que promuevan en cada momento el ámbito pedagógico del proceder docente, permitiendo a los docentes de las instituciones apropiarse de un modelo educativo adecuado a las características de los alumnos.

Es necesario anteponer un principio de calidad desde un modelo de gestión estratégica para el logro de objetivos y propósitos que permitan que las instituciones proporcionen a sus alumnos una educación a su justa medida y de acuerdo a sus necesidades.

2.4 OBJETIVO DEL DIAGNÓSTICO

El diagnóstico inicial de la institución en este proyecto, se centra en determinar las causas por las cuales el seguimiento individual no se encuentra presente en documentos técnicos, detectar si los documentos que existen aportan información sobre el seguimiento de estrategias utilizadas en cada uno de los casos. Simultáneamente se ocupa de conocer y explicar el proceder de los miembros del equipo docente y de apoyo al intervenir en la práctica, la realidad que se vive y que permea en la cotidianeidad de estos procesos.

Es necesario comprender la naturaleza de este proceso de seguimiento y conocer las causas que provocan que exista distancia entre lo real y lo ideal, indagando sobre los hechos y acciones que permiten que este proceso pedagógico se encuentre incompleto.

2.5 ENFOQUE METODOLÓGICO

El enfoque metodológico base a utilizar es el cualitativo por ser de naturaleza múltiple y buscar las explicaciones que dan los sujetos sobre una situación particular ya que esta depende del contexto donde se desarrolle el proceso. Este enfoque permite describir el suceso ya que se desarrolla de manera muy cercana a la recogida de los datos que aportan los diversos participantes en la situación a evaluar y diagnosticar, comprendiendo el significado de los actos y relaciones.

Este enfoque, se vio complementado con el uso de técnicas e instrumentos de corte cuantitativo como es el empleo de un cuestionario (que se narra más adelante), sin embargo, dado el interés por comprender significados personales atribuidos a las conductas, se optó por tomar como base la exploración cualitativa. Este enfoque permitió acercarse a la situación y a los agentes implicados de tal forma haciendo posible acceder al escenario de los acontecimientos de manera más puntual, como lo mencionan Lukas y Santiago (2009), “su objetivo es la comprensión de los fenómenos educativos a través del análisis profundo de las percepciones e interpretaciones de los sujetos intervinientes de las diversas situaciones” (Lukas y Santiago, 2009: 29).

Este proceso es explicativo y por su cercanía con los datos fue necesario que la recogida de estos, se efectuara mediante observaciones, entrevistas y cuestionarios abiertos, lo que permitió que este proceso recolector de datos resultara más acercado a la comprensión de la realidad de los sujetos.

A partir de los datos obtenidos se realizó una triangulación de información mediante un proceso inductivo donde se condujo un análisis de la información obtenida. Lukas y Santiago lo mencionan así: “el análisis de datos se realiza por medio de procesos inductivos a través de un análisis profundo de los significados de esos datos para los determinados actores” (Lukas y Santiago, 2009: 35).

Se consideró necesario que el diagnóstico escolar se realizara de forma reflexiva, preferentemente por los miembros de la comunidad escolar para lograr un mayor acercamiento a la realidad de la situación actual de la institución, donde cada participante aporte su experiencia, vivencias, valores y expectativas haciendo posible que se abra un abanico de posibilidades que permitan encontrar minuciosamente las causas y efectos de la situación, lo que puede llevar a sugerir acciones que respondan a las necesidades encontradas.

2.6 DISEÑO METODOLÓGICO

Desde la gestión escolar, se pretendió primeramente concretar el contexto, los sujetos involucrados y las dimensiones desde donde la gestión directiva se desarrolla, para indagar sobre la naturaleza de la situación a diagnosticar, así como los instrumentos que se utilizaron para el logro del objetivo del diagnóstico y, por supuesto, delimitar las muestras tomadas durante su realización.

2.6.1 Definición de las situaciones, ámbitos y sujetos implicados en el diagnóstico.

El enfoque estratégico de la gestión escolar, previene acciones que permiten dirigir y gestionar la institución de acuerdo con los propósitos, la misión y visión de ésta, siempre encaminados al éxito escolar y la calidad educativa apegándonos a los principios pedagógicos.

El carácter de esta intervención se ve dirigido hacia procesos pedagógicos, que son el eje rector de las instituciones educativas, “la gestión pedagógica es el quehacer coordinado de acciones y de recursos para potenciar el proceso pedagógico y didáctico que realizan los profesores en colectivo, para direccionar su práctica al cumplimiento de los propósitos educativos” (SEJ. 2010: 62).

Para estos efectos, la gestión escolar, en su interés en transformar

situaciones que permitan el desarrollo de aprendizajes necesarios en los alumnos, divide su quehacer en cuatro dimensiones con las que se pretende conformar los procesos pedagógicos de forma integral, las cuales son, de acuerdo con la SEJ (2010): Pedagógica curricular, Administrativa, Organizativa y Participación Social.

La dimensión Pedagógica Curricular busca reflexionar sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje, así como de la práctica docente, sus formas y estilos para enseñar y de las estrategias que implementa en el aula escolar para el desarrollo de los aprendizajes de sus alumnos.

Por su parte la dimensión Organizativa salvaguarda la misión institucional en un conjunto de acciones entre los miembros del personal docente y los padres de familia, para asegurar los logros educativos, mediante la creación de ambientes educativos que favorezcan espacios adecuados para este fin.

La dimensión Administrativa por su parte prevé la coordinación de los recursos como son los miembros del colectivo docente, espacios, materiales, tiempos, financieros, asegurando por medio de la normatividad sus procedimientos.

La dimensión de Participación Social favorece la integración de los diferentes actores a las actividades escolares, como lo pueden ser, padres de familia, escuelas cercanas, la comunidad y vecinos de la institución, estableciendo corresponsabilidad con el desarrollo integral de los alumnos.

En la gestión pedagógica los diferentes actores se ven involucrados en los procesos sistemáticos de atención individual, dadas sus intervenciones, en estos procedimientos educativos se basan las acciones pedagógicas que permiten que los alumnos adquieran destrezas y habilidades que les serán necesarias en la vida cotidiana.

Los actores fundamentales son: el equipo de apoyo, las maestras de grupo y la dirección, que conforman el equipo multidisciplinario que se reúne

periódicamente para planear las actuaciones en general de la institución, en un grupo en particular o con un alumno específicamente, si este caso lo requiere.

Cada maestra de grupo tiene a su cargo un conjunto de alumnos de un periodo escolar en particular, es el actor principal ya que es responsable de los alumnos y de los padres de familia de estos, es quien tiene una relación más próxima con cada alumno de su grupo, por cual es la primera en conocer las necesidades de éste.

El equipo de apoyo tiene como encomienda auxiliar al maestro de grupo en situaciones específicas referentes a cada alumno en su área en particular, ya sea en psicología o comunicación, según requiera cada caso.

El equipo de apoyo, también se encarga de recibir alumnos provenientes de escuelas regulares que solicitan el servicio de pedagogía, psicología y/o comunicación, así como a docentes de instituciones que requieren asesoría en áreas donde los alumnos presentan barreras para el aprendizaje.

El equipo interdisciplinario al inicio del ciclo escolar, realiza observaciones, evaluaciones y perfiles grupales para diagnosticar el proceso en el que se encuentra cada alumno y cada grupo en particular para, a partir de estos resultados, elaborar el proyecto anual de grupo y/o sub grupal, según se requiera, donde se especifican las acciones programadas para el desarrollo de los objetivos y metas proyectadas.

2.6.2 Selección y justificación de instrumentos

Quienes brindaron la información recabada fueron los maestros frente a grupo, el equipo de apoyo y el directivo. Así mismo se recurrió a los documentos técnicos existentes actuales y los que se retomaron del archivo muerto de la institución, ello con la finalidad de realizar un análisis documental contrastándolo con los datos obtenidos del personal docente. Para ello se utilizaron distintos tipos de instrumentos. Una forma de representarlo es la siguiente:

Tabla 1. Técnicas e instrumentos utilizados

INFORMANTES O FUENTES	QUE ME DICE	TÉCNICAS / INSTRUMENTOS
Entrevista Equipo de Apoyo	Lo que sabe del tema	Cuestionario
Documentos Técnicos	La información real documentada.	Análisis documental
Personal docente	Lo que sabe sobre el tema, lo que realiza en la realidad.	Reunión con el equipo de trabajo

Fuente: Elaboración propia

Para la obtención de la información se utilizó primeramente un cuestionario que permitiría que los informantes, que en este caso fueron los integrantes del equipo de apoyo. Esto permitió conocer la magnitud de la situación desde la perspectiva de un grupo que está inmerso en este proceso pedagógico.

Municio (2007) ve la elección de la muestra como “estrechamente unida a la selección de las fuentes de información. La muestra permite sacar conclusiones respecto a una población determinada sobre la base de los datos” (Municio, 2007: 74).

Al aplicar un cuestionario se busca identificar el problema y su definición; determinar sus características y las relaciones entre ellas, partiendo de que es un instrumento flexible que proporciona información que permita el acercamiento al problema.

Para el análisis de documentos se optó por una hoja de verificación sencilla que permitiera determinar si la información que recogen los documentos técnicos de este centro educativo aporta la información necesaria para el adecuado seguimiento individual de cada alumno.

Esta herramienta permite prestar atención a la información que proyectan los documentos y así visualizar su eficacia al servir de referencia para el seguimiento de procesos educativos aplicados en la institución dentro de los expedientes de los alumnos, carpetas técnicas del especialista y carpetas de evolución de cada alumno.

Para finalizar con la recogida de datos se realizó una reunión del equipo docente y de apoyo para unificar de criterios y el esclarecimiento de situaciones persistentes en el proceso de seguimientos individuales que se observaron durante el análisis de los documentos existentes.

2.6.3 Delimitación de muestras

Para indagar sobre la forma en que el equipo de apoyo, conformado por el maestro de comunicación y el psicólogo, sistematiza la información sobre cada uno de los niños, se decidió utilizar un cuestionario que permitió un acercamiento más certero a la situación.

Adicionalmente se trabajó con las cuatro maestras de grupo y el equipo de apoyo integrados por el psicólogo y maestro de comunicación en una reunión que permitió al personal compartir sus inquietudes y dudas sobre los procesos de los alumnos, ellos comunicaron de forma colaborativa sus opiniones de forma oportuna.

El análisis de documentos se realizó en la totalidad de las carpetas técnico-pedagógicas de las maestras de grupo, del equipo de apoyo, así como la totalidad de los expedientes y carpetas de evolución de cada uno de los alumnos que están inscritos en esta institución educativa durante este ciclo escolar.

2.7 DISEÑO DE INSTRUMENTOS PARA RECUPERACIÓN DE INFORMACIÓN.

El cuestionario de preguntas abiertas se diseña para obtener información en lenguaje cotidiano, sin sugerir o pre-categorizar la información, esto permite obtener información de forma natural de los informantes. El cuestionario se planteó con 16 preguntas abiertas, donde en primera instancia se pretendió comprender la aproximación al tema por parte del equipo de apoyo, reflexionando sobre su práctica hacia la realidad escolar, las estrategias que utiliza

y cómo las modifica, así como las evidencias con las que cuenta de esta práctica cotidiana.

En este instrumento se cuestiona sobre las estrategias implementadas dentro de los grupos y de manera individual con los alumnos, así como la forma de registro de estas actividades, el análisis de los resultados obtenidos, su registro y las reflexiones que éstas otorgaban a su práctica, los elementos que son tomados en cuenta para la planificación de acciones, el trabajo colaborativo, así como las evidencias existentes.

Para realizar el análisis de datos sobre los documentos técnico-pedagógicos, como lo son la carpeta técnica del maestro de grupo y especialistas, los expedientes y la carpeta de evolución de cada alumno, se realizó un formato de verificación.

La hoja de verificación es una forma sencilla de recoger datos, para conocer la frecuencia en que se producen ciertas situaciones, en este caso se utiliza para realizar una revisión de la información que aportan los documentos ya mencionados, sobre el seguimiento de alumnos de forma individual.

Esta hoja de verificación se compone de tres apartados, en el primero se enlista la información que idóneamente deben aportar las carpetas técnico-pedagógicas, como lo son: información general de alumnos y grupo, datos estadísticos sobre la población de cada grupo, el perfil grupal y su propuesta pedagógica para el ciclo escolar, así como sus estrategias de intervención y planeaciones grupales.

En un segundo apartado se prevé la información que debe aportar cada expediente del alumno desde su inscripción como lo son: datos generales y particulares, documentos que acreditan, la entrevista inicial, reportes de la escuela de procedencia, boletas escolares de ciclos anteriores y cierres de ciclo escolar.

Para el tercer apartado se incluyó lo referente a la carpeta de evolución de cada alumno donde se debe visualizar su proceso de enseñanza-aprendizaje y las

evidencias que lo acreditan como lo son: evaluación psicopedagógica, avances psicopedagógicos, estrategias implementadas durante el ciclo escolar, resultados y modificaciones, acuerdos con padres de familia y alumnos, registro de barreras para el aprendizaje y los proyectos de atención individual.

2.8 EL PLAN DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS

Para iniciar con el proceso del diagnóstico, se manejó un cuestionario de preguntas abiertas, que se aplicó en el mes de Noviembre del año 2012 al equipo de apoyo que se compone de maestro de comunicación y psicología, se entregó el instrumento y los informantes lo devolvieron al día siguiente, sin mayores complicaciones en la entrega y recepción (Ver anexo 1).

Como siguiente paso en este proceso se realizó la reunión con el equipo docente, donde se pretendía conocer los parámetros que los docentes toman en cuenta para el seguimiento e intervención de alumnos en su forma individualizada, así que esta reunión extraordinaria se llevó a cabo el día 29 de Noviembre del mismo año (Ver anexo 2).

Para esta realización se decidió permitir que los alumnos se retiraran de las instalaciones una hora y media antes de que terminara la jornada escolar, para que el equipo de trabajo no tuviera distractores que obstaculizaran el desarrollo de la reunión extraordinaria que se llevaría a cabo en las instalaciones del propio plantel.

El análisis de los datos que arrojan los documentos técnico-pedagógicos, se realizó en el mes de Febrero, aprovechando que en estas fechas tiene lugar de forma rutinaria una revisión general de estos documentos, ya que es el corte de medio ciclo escolar, donde se realiza la evaluación intermedia y se modifican, de ser necesario, las estrategias de intervención grupal en cada uno de los grupos que se atienden (Ver anexo 3).

Se solicitó a las maestras de grupo y del equipo de apoyo sus carpetas técnico-pedagógicas para realizar la verificación de la información que esta proveía, así como cada uno de los expedientes y carpetas de evolución individual con los que cuenta cada alumno inscrito en esta institución.

2.8.1 Argumentación de la confiabilidad y validez de la información.

La información se obtuvo fundamentalmente a través de técnicas cualitativas (entrevistas y reuniones); la recuperación de información se apoyó en un cuestionario y una revisión documental que podrían asumirse como técnicas e instrumentos cuantitativos. Sin embargo, el tratamiento que se dio a la información no puede asumirse desde la racionalidad deductiva que caracteriza a la indagación cuantitativa y por tanto, los términos validez y confiabilidad se asumen en este texto, como referidos a la información y no a los instrumentos empleados.

La información fue tomada de las fuentes o informantes involucrados en el proceso del diagnóstico de la situación, el cuestionario que se aplicó a los miembros del equipo de apoyo aporta información sobre la lógica del proceso de reflexión de la práctica de estos participantes, así como la cercanía con el ideal.

Esta información se contrastó con la que se aportó al interior de la reunión que se sostuvo con la totalidad de personal, donde se describió la realidad de los procesos que se viven en lo cotidiano dentro de la institución, dejándolos ver desde la perspectiva del maestro de grupo y del equipo de apoyo.

La información que se obtuvo en las hojas de verificación sustenta la que se obtuvo de los cuestionarios y de la reunión con el equipo, al revisarse las seis carpetas técnico-pedagógicas y los 74 expedientes individuales con sus respectivas carpetas de evolución. Se halló que la información concuerda, encontrándose en sincronía.

La información obtenida de los actores principales es confiable. Para sustentarla se contrastó con las evidencias que aportan los documentos técnico-pedagógicos internos de este centro educativo, donde se verificó la información

que cada uno de estos aporta a los miembros del equipo.

2.9 APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS, SISTEMATIZACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

La aplicación de instrumentos para el diagnóstico, se realizó en tres momentos, en el primero se aplicó un cuestionario al equipo de apoyo, posteriormente una reunión general con el equipo de trabajo completo y por último un análisis grupal de documentos técnicos existentes en ese momento, para al final contar con un panorama desde tres ángulos de la situación analizar.

2.9.1 Los instrumentos y mecanismos de recolección de información

Para iniciar el proceso de diagnóstico se empleó un cuestionario al equipo de apoyo y posteriormente se tuvo una reunión con todos los miembros del equipo. Esto buscaba conocer la visión de los maestros de grupo y equipo de apoyo, mientras que en el siguiente momento se realizó una revisión de los documentos técnicos para conocer los que estos documentos institucionales aportaban al equipo multidisciplinario. Adicionalmente se usaron otras fuentes de información para triangular los datos obtenidos en el cuestionario, mismos que se describen a continuación.

El cuestionario se aplicó en el mes de Noviembre al equipo de apoyo y en el siguiente momento del diagnóstico, se realizó la reunión con la totalidad del equipo multidisciplinario de este centro, se encontraron las realidades con respecto a esta situación, las acciones que realiza el equipo, iniciando con el trabajo colaborativo, las entrevistas a padres y alumnos, revisión de reportes extraescolares, aplicación de estrategias, su evaluación y seguimiento, son actividades cotidianas en la vida real de este equipo de apoyo, no así su registro y toma de evidencias.

Para conocer la realidad de la información que aportaban los documentos

técnicos se revisó la información que integran los expedientes y carpetas de evolución de cada alumno, así como las carpetas técnicas de cada grupo y del equipo de apoyo encontrando la información que se describe a continuación.

En las carpetas técnicas de maestros de grupo se encuentra la información general de los alumnos pertenecientes a cada aula, como es la matrícula, el registro de alumnos (RA) que aporta información estadística de cada alumno como su necesidad educativa y/o discapacidad así como el servicio que se le brinda, lista general de asistencia, el perfil grupal y proyecto anual de aula, así como las planeaciones grupales según el nivel correspondiente. Esta información aporta la ruta a seguir de forma grupal durante el ciclo escolar en curso, ruta que se toma al inicio del ciclo según las características de cada grupo.

Los expedientes de cada alumno aportan información general como lo es su ficha de identificación, acta de nacimiento, CURP, información de su escuela de procedencia, sus respectivos cierres de ciclo de años anteriores que haya cursado en esta institución y sus boletas de calificaciones pasadas.

Las carpetas de evolución de cada alumno son carpetas anuales donde se puede encontrar una copia del cierre de ciclo anterior con el reporte general del alumno en el ciclo pasado (situación inicial y final), la evaluación psicopedagógica inicial y el registro de avance pedagógico por bimestres, basados en el plan de estudios 2011.

2.10 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.

Los cuestionarios aplicados al equipo de apoyo dejaron al descubierto que los especialistas tienen claridad de los procesos, argumentan la importancia del adecuado seguimiento individual, del trabajo colaborativo, implementación de estrategias y adecuaciones curriculares oportunas así como su adecuado registro contando con la información pertinente en el momento en el que se requiere.

Así mismo, los especialistas cuentan con la claridad de que la puesta en común de sus evidencias se reduce al diálogo constante que ellos pueden sostener con los demás miembros del equipo. Dejan al descubierto esta constante de realizar un sinnúmero de acciones sin que se encuentren documentadas pertinentemente.

El equipo de apoyo describe en las respuestas de los cuestionarios la importancia del trabajo colaborativo, así como de contar eficientemente con la información necesaria para este fin pero, sin duda, los registros que contienen los documentos técnicos de los maestros de grupo y equipo de apoyo no contienen esta información (Ver anexo 1).

El equipo de trabajo, en colaboración expone los casos específicos de los alumnos y planea estrategias de trabajo que promuevan el desempeño eficaz de los alumnos, realizando acciones que aseguren alcanzar los objetivos planteados, acciones que en el análisis de documentos no se encuentran plasmados, dejando un vacío en el proceso de seguimiento de cada alumno.

El diálogo es utilizado por el equipo de apoyo y maestros de grupo como una herramienta de evidencia, ya que convierten la comunicación oral en un medio para notificar los avances y necesidades de cada alumno en particular, así como las acciones y estrategias efectuadas y su consecuencia.

Los miembros del equipo de trabajo no poseen claridad en cuanto al registro de seguimiento individual, las acciones y estrategias que involucran este proceso, ya que es considerado un proceso útil y simbólico de la sistematización grupal pero no como algo que forzosamente debe ser documentado para continuar con cada uno de los procesos de enseñanza aprendizaje de los alumnos.

El cronograma de trabajo de cada especialista contempla espacios de reuniones con padres de familia para el seguimiento de alumnos en situaciones extraordinarias, en contraparte las carpetas de evolución no muestran estas entrevistas, acuerdos, seguimientos o avances en dichos casos.

La atención individual o sub grupal que realiza el equipo de apoyo se encuentra dentro de sus cronogramas enlistando los temas a trabajar con alumnos específicos dentro de sus carpetas técnicas, sin embargo en las carpetas de seguimiento del alumno no se entrevén las estrategias que se utilizan o el trayecto formativo que se aplica a cada alumno.

Es el caso de los alumnos de los grupos de apoyo complementario donde los alumnos presentan barreras para el aprendizaje, pero no se contempla este criterio en el interior de los expedientes individuales de cada alumno, siendo este un insumo primordial para determinar los criterios de prioridad en cada uno de ellos.

Dentro de los documentos técnicos no se cuenta con evidencias que sustenten el seguimiento de estrategias de los alumnos y su proceso, por ejemplo no se cuenta en ninguno de los casos con un reporte de seguimiento de estrategias o de acuerdos de alumnos y/o padres de familia, así como las estrategias que se han implementado y su seguimiento en cada uno de los casos, por lo que es necesario que se incluyan estos registros para el oportuno alcance de metas propuestas.

2.11 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA A INTERVENIR

La sistematización de los procesos pedagógicos individuales está ausente, lo que ocasiona dificultades en el seguimiento y tratamiento oportuno de cada situación, ocasionando conflictos en el proceso de cada trayecto formativo, al no contarse con un registro que proporcione orden y claridad a los involucrados.

La falta de información en el proceso de seguimiento individual de los alumnos implica que la planeación y adecuación curricular que requiere cada uno de estos, se someta a discusión ya que no existe la forma de justificar las estrategias implementadas para el adecuado desarrollo de los estudiantes.

Recuperar la práctica docente, para gestionar los recursos pedagógicos existentes, afianzaría el adecuado seguimiento y desarrollo académico de cada alumno con necesidades educativas especiales, proporcionando certezas a su proceso psicopedagógico.

Es ineludible que las maestras de grupo, en colaboración con el equipo de apoyo, encuentren el significado de compartir de forma eficiente y efectiva de los procesos que planean e implementan en cada uno de los alumnos y padres de familia para poder intervenir de manera adecuada en cada uno de los casos.

La cultura al interior del centro educativo ha generado que este proceso de sistematización se convierta en prácticas docentes rutinarias y sin mayor significado para los miembros del equipo de trabajo, por lo que es necesario que estos analicen su práctica docente y modifiquen significativamente la manera de efectuar colaborativamente los seguimientos de alumnos.

En este sentido, a manera de síntesis se puede afirmar que el problema que se encuentra al concluir el diagnóstico iniciales doble, por un lado se ve que no existe evidencia en ninguno de los documentos técnicos del centro educativo del seguimiento individual que se brinda a los alumnos y, por el otro, los encargados de que exista, dada la inercia cultural en la institución, no lo consideran como carencia.

CAPITULO III

FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

Dentro de este tercer capítulo se desglosan los fundamentos conceptuales que forman parte importante del desarrollo de este proyecto de intervención, para lo cual se dedican dos apartados: en el primero lo concerniente a educación especial y la gestión escolar y en la segunda parte se desarrolla la fundamentación conceptual referente al área institucional.

Para el desarrollo de este proyecto es indispensable contar con el fundamento de ambas partes, así como la articulación de éstas para la mejor planeación de acciones programadas que promuevan su adecuado progreso.

EDUCACIÓN ESPECIAL

El servicio que ofrece la Dirección de Educación Especial del estado de Jalisco se define textualmente de la siguiente manera:

“Son los servicios de educación especial encargados de apoyar el proceso de integración educativa de alumnas y alumnos que presentan necesidades educativas especiales, prioritariamente aquellas asociadas con discapacidad y/o aptitudes sobresalientes, en las escuelas de educación regular de los diferentes niveles y modalidades educativas”(SEP, 2006: 37).

Para ello se encuentran los servicios de Unidades de Servicio de Apoyo a Escuelas Regulares (U.S.A.E.R.) y los servicios de Centros de Atención Múltiple (C.A.M.), los cuales se distinguen por la modalidad del servicio y los alumnos a los cuales está dirigido.

En este trabajo, los Centros de Atención Múltiple (C.A.M.) serán el punto de partida pues estos centros ofrecen apoyos específicos a alumnos que presentan

necesidades educativas especiales asociadas con alguna discapacidad en su proceso de integración educativa (SEP, 2006).

La organización de los Centros de Atención Múltiple está dirigida a satisfacer las necesidades primordialmente de la población con discapacidad o con Necesidades Educativas Especiales (N.E.E.) así como con aptitudes sobresalientes que representan una barrera de aprendizaje dentro de una institución de Educación Básica Regular.

Educación Especial, a través de los C.A.M., se responsabiliza de la escolarización de alumnas y alumnos con necesidades educativas especiales asociadas a una discapacidad y/o trastornos del desarrollo que requieran de adecuaciones curriculares significativas donde la escuela regular no ha podido derribar dichas barreras para el aprendizaje.

Dentro de los servicios escolarizados también se ofrece capacitación para el trabajo, donde se pretende que los alumnos adquieran habilidades que les permitan satisfacer sus necesidades básicas y de adaptación al contexto donde se desarrollan habitualmente, obedeciendo así al principio de integración a la sociedad.

Los Centros de Atención Múltiple se integran por el Director, el equipo multidisciplinario y el equipo administrativo, donde cada uno de ellos representa una fracción tan importante de este sistema que uno no podría subsistir sin el otro, dando como resultado un equipo colaborativo (SEP, 2006:68).

El equipo multidisciplinario se compone por los maestros de grupo de los niveles educativos: Inicial, Preescolar, Primaria y Capacitación Laboral, el equipo de apoyo que consiste en el psicólogo, trabajador social y maestro de comunicación.

Cada docente cuenta con una área de especialización en las diversos ámbitos como pueden ser; problemas de aprendizaje, discapacidad intelectual, audición y lenguaje, trastornos motores, ciegos y débiles visuales, así como

psicología y trabajo social, resultado de esta unión un equipo multidisciplinario que se complementa para satisfacer las diversas áreas de trabajo.

El servicio escolarizado que ofrecen los Centro de Atención Múltiple se destina a los niveles de Educación Inicial, Preescolar, Primaria y Formación para el Trabajo, aunque existen centros donde se ofrece el servicio en el Nivel secundaria, también se ofrece el servicio de apoyo complementario donde se otorga apoyo a alumnos de educación regular ya sea en las instalaciones de las escuelas regulares o en las instalaciones de los servicios escolarizados.

El nivel de educación Inicial escolariza a alumnas y alumnos desde los 45 días de nacidos hasta los cinco años de edad que presentan discapacidad, discapacidad múltiple o trastornos del desarrollo que requieren de atención y adecuaciones significativas que obstaculicen su integración a la educación regular en años posteriores.

En Preescolar se reciben niñas y niños de entre tres y ocho años de edad que presentan necesidades educativas especiales con discapacidad en ocasiones asociadas a una discapacidad múltiple o trastornos del desarrollo que requieren de adecuaciones significativas o permanentes basadas en procesos pedagógicos y campos formativos del que se sustenta el plan de estudios vigente.

En Educación Primaria se atienden alumnas y alumnos de entre 6 y 17 años de edad que presentan necesidades educativas especiales con o sin discapacidad asociadas a un trastorno del desarrollo, que requieren adecuaciones significativas, basadas en el plan de estudios vigente, adicionadas con estrategias metodológicas que los especialistas desarrollan para propiciar un adecuado proceso curricular.

Formación para el trabajo ofrece a jóvenes mayores de 17 años egresados de educación primaria de un sistema escolarizado que por diversas razones no pueden avanzar en sus estudios una propuesta para integrarse al ámbito laboral en la medida que sea posible, ofreciendo un clima lo más parecido a la realidad y así favorecer la integración laboral (SEP, 2006:72).

3.1.1 Atención a la diversidad

Los alumnos con necesidades educativas especiales con o sin discapacidad, representan un sector de la población que presenta riesgo de rezago educativo, esto en virtud de las condiciones del actual sistema educativo y de las comunidades donde se encuentran inmersas algunas de estas personas.

Atender a la diversidad deberá de ser visto desde el marco de la equidad y sobre todo desde los derechos de todos a una educación de calidad, en respuesta a garantizar la igualdad de oportunidades, donde se articulan diferentes tipos de recursos y estrategias.

“Ciertamente, la atención a la diversidad supone la superación de un modelo educativo instructivo y de transición para pasar a un modelo de promoción y desarrollo, de educación en y para la diversidad” (Escamilla y Lagares, 2006: 102).

La diversidad deberá de ser atendida como parte de la integración educativa donde se promueve la tutoría, asesoría, atención al desarrollo integral de cada alumno en su caso muy específico, mejorando la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, atendiendo al alumnado con necesidades educativas asociadas a situaciones sociales y culturales, donde se ven menos favorecidos.

En estos casos, donde la necesidad particular es muy específica, es precisa la intervención individualizada, ya que las características de cada alumno no están siendo favorecidas a pesar de las adecuaciones que se realizan. Cuando las situaciones sociales son poco favorecedoras es necesario que la intervención sea aún más específica.

Es entonces cuando los procesos de atención se tornan específicos, requieren de atención particular, una acción pedagógica dirigida hacia al individuo, optando por la modificación de estrategias que permitan un cambio favorable desde el contexto del alumno.

Perrenoud (2007) menciona, referente a las intervenciones individuales, que

se trata de “concebir procesos y herramientas de orientación que permitan seguir y reorientar las vías individualizadas y decidir la participación de los alumnos en ciertas actividades o grupos” (Perrenoud, 2007: 59), por lo que favorece el aprendizaje de los alumnos, ya que está basado en las necesidades y dificultades de cada uno de ellos.

El trabajo individual es sin lugar a dudas una estrategia que favorece casos particulares y específicos, da la posibilidad de afrontar situaciones y/o necesidades específicas que se presentan en torno a algún alumno que requiere que su atención sea diversificada para el mejor logro de aprendizajes y habilidades para la vida cotidiana.

Brindar estrategias individualizadas a los alumnos, que promuevan un beneficio en los aprendizajes, depende claramente del trabajo colaborativo entre docente frente a grupo y equipo de apoyo que son la mancuerna ideal para atender las dificultades que presenta el alumno en su estancia escolar, dando soluciones pedagógicas a situaciones curriculares, actitudinales y de contexto social donde se desarrolla el alumno.

3.1.2 La adecuación curricular.

Las Adecuaciones curriculares deben tomarse en cuenta desde la planeación del maestro y las evaluaciones de cada alumno y grupo para que sean lo más adecuadas y sistematizadas posibles, se pretende que el docente proporcione lo necesario para cada caso en específico y brinde las oportunidades que se requieren en cada caso.

“La lógica de las adecuaciones curriculares es sencilla: cuando la escuela regular no cuenta con los medios para satisfacer las necesidades educativas de algunas alumnas o alumnos, o estas rebasan las posibilidades directas de trabajo pedagógico del profesor, es necesario definir los apoyos que requieren esos alumnos y proporcionárselos”(SEP, 2006:125).

Para llevar a cabo dichas adecuaciones es necesario tomar en cuenta las características del alumnado y de su contexto, así como los recursos con los que

dispone la institución y los planes y programas de estudio vigentes, orientando en la comprensión y conocimientos de habilidades y actitudes de los estudiantes.

Conocer el contexto así como los recursos disponibles es, sin duda, uno de los puntos más importantes en los que debe basarse cada docente, conocer al detalle los planes y programas de estudio vigentes, permitirán a los miembros de un equipo docente una visión más acertada del camino que se pretende recorrer.

Un criterio indispensable para realizar las adecuaciones curriculares es indiscutiblemente conocer a profundidad las particularidades de los alumnos de manera grupal e inevitablemente individual, para poder facilitar el acceso al currículo del plan de estudios vigente y poder gestionarlo de la manera más efectiva posible.

“...las diferencias individuales son producto del nivel de desarrollo de los alumnos, las influencias de la familia y del medio social y cultural, sus antecedentes y experiencia escolar, sus expectativas, actitudes e interés hacia el trabajo educativo y, en consecuencia, de sus necesidades educativas” (SEP, 2006: 130).

Las adecuaciones curriculares constituyen para la enseñanza, una estrategia educativa que favorece el aprendizaje de los alumnos, especialmente a aquellos que requieren de algún apoyo específico en su proceso de escolarización, en cada adecuación curricular debe tomarse en cuenta las actitudes, habilidades y procesos individuales de cada alumno y grupo de estudiantes para así lograr un mejor desempeño de las acciones desarrolladas durante el proceso.

Las adecuaciones pueden ser de acceso al currículo y de ajuste a los elementos del currículo, las primeras se refieren a los materiales, provisión y/o modificación de recursos y las segundas es en donde se realizan modificaciones a los objetivos, contenidos, criterios y procedimientos de evaluación, actividades y metodología al atender a los alumnos de un grupo.

3.1.3. Atención Individual

Los alumnos que presentan Necesidades Educativas Especiales (N.E.E.) con o sin discapacidad, requerirán sin lugar a dudas de atención individual para solventar sus necesidades pedagógicas de acuerdo al principio de prioridad que cada uno presente.

Para este fin se realiza una evaluación psicopedagógica que permite obtener información sobre el alumno para poder realizar las adecuaciones curriculares pertinentes, que proporcionen un adecuado proceso de enseñanza aprendizaje.

“En el contexto de la integración educativa, la evaluación psicopedagógica debe concebirse como un proceso que aporte información útil principalmente para los profesores de educación regular, quienes podrán así orientar sus acciones para satisfacer las necesidades educativas de sus alumnos” (SEP, 2009: 89).

Esta evaluación permite orientar el trabajo de los profesores frente a grupo y de maestros de apoyo, ya que aporta información individual del alumno como lo son: sus capacidades, habilidades, necesidades, estilos de aprendizaje y principios de prioridad, acercándose a sus intereses y aptitudes de cada alumno.

3.2. SISTEMATIZACIÓN DE LA PRÁCTICA ESTRATÉGICA

Como parte de la evaluación de la práctica docente se encuentra el registro sistemático de estrategias y acciones implementadas en el aula escolar y en cada caso individual, para así lograr un registro que permita modificar estrategias y actuaciones en mejora de la práctica educativa.

“...es necesario que los docentes diseñen diferentes acciones en el aula que les

permitan el registro de las situaciones o interacciones que se desarrollan en ella, con las cuales de alguna manera, se favorece el progreso individual o grupal de los alumnos y permite el desarrollo efectivo del docente” (Soto Calderón, 2001: 4)

La recolección de información deberá permitir al docente registrar sus acciones profesionales y el desempeño estudiantil tal cual son, así como sus experiencias educativas y la etapa educativa que se atraviesa con sus fortalezas y debilidades, lo que permitirá potencializar sus cualidades y necesidades.

El docente deberá hacer de este registro una acción cotidiana. Según Soto Calderón “sin implicar un máximo de utilización de tiempo que le permita un registro de información, y así facilitar de alguna manera su sistematización” (Soto Calderón, 2001:4) haciendo de éste primeramente un recurso que no obstaculice su práctica diaria.

Así como este registro de estrategias debe ser cotidiano, ágil, sencillo, dinámico y por supuesto claro, que promueva el conocimiento de la realidad y facilite la modificación de estrategias dentro de su práctica diaria, favoreciendo los procesos de retroalimentación entre docentes cuando la intervención es colaborativa.

3.3. PROPUESTA CURRICULAR ADAPTADA

La propuesta curricular adaptada es un instrumento que permite sistematizar de forma ordenada y simplificada los apoyos y requerimientos de los alumnos, así como las adaptaciones curriculares que son necesarios para lograr una educación de calidad en los alumnos.

Esta propuesta es, a decir de la Secretaría de Educación Pública, “la herramienta que permite especificar los apoyos y recursos que la escuela brinda al alumno que presenta necesidades educativas especiales para lograr su participación y aprendizaje, por lo que su elaboración y seguimiento es

indispensable” (SEP, 2006: 53).

Este documento permite la organización escolar a partir de las necesidades de los alumnos ya que parte de la evaluación psicopedagógica de estos y de las planeaciones grupales elaboradas por las maestras titulares de los grupos en colaboración del equipo de apoyo.

Este documento incluye las planeaciones de cada grupo, las adecuaciones a implementar, los responsables e involucrados, así como los recursos necesarios para su implementación dentro y fuera de la escuela.

3.3.1. Diseño

La propuesta es elaborada por el maestro de grupo involucrado, apoyado por el equipo de apoyo y el directivo, en ésta se incluyen las necesidades y características de los alumnos, así como las estrategias a implementar durante ésta y las modificaciones que realiza la escuela para el logro de los objetivos y eliminar las barreras para el aprendizaje.

Las adecuaciones pueden ser:

- ✓ Adecuaciones de acceso: Se especifican las modificaciones físicas que se deben de realizar al inmueble en caso de ser necesario y los responsables de realizarlas, también se especifican los apoyos técnicos o adicionales, ya sean dentro de la institución o fuera de ella
- ✓ Adecuaciones curriculares: Especificar en caso de ser necesario las adecuaciones a la metodología y evaluación, así como a los propósitos y contenidos educativos en los que se requieren adecuaciones curriculares significativas.

Se determina el tipo de información y orientación que se brinda a los padres de familia para el desarrollo de estos y se busca que asuman el compromiso de apoyo hacia el alumno.

Es preciso que se establezcan fechas de inicio de la propuesta, así como

los momentos del seguimiento y evaluación para realizar las modificaciones pertinentes en los casos donde el proceso de los alumnos amerite la reestructuración de la propuesta curricular.

3.3.2 Implementación.

La implementación de la propuesta curricular adaptada está a cargo de la maestra titular del grupo que es la encargada de verificar el cumplimiento de los acuerdos establecidos con padres de familia, alumnos y los miembros del equipo de apoyo, que comparten el compromiso con el alumno.

El equipo de apoyo debe estar pendiente de los progresos del alumno y establecer los parámetros de seguimiento en colaboración con la maestra de grupo, son responsables de áreas específicas en el desarrollo del alumno, como lo son: la estabilidad emocional del alumno por parte del área de psicología y la comunicación efectiva por parte de la maestra de lenguaje y comunicación.

Es importante que el resto del personal se involucren en la evolución de cada alumno para que intervenga en los casos en los que su especialidad lo amerite y así se brinde un seguimiento apropiado al alumno de forma integral, la dirección gestiona recursos y/o apoyos necesarios para el mejor desarrollo del alumno y por su parte los especialistas contribuyen en su área de especialización.

3.3.3 Seguimiento y evaluación

El seguimiento y evaluación se realizan de forma colaborativa entre el equipo de apoyo, maestra de grupo y director, apoyados con las impresiones de los padres de familia y los demás miembros del equipo de trabajo, para verificar que los logros se alcancen de forma efectiva.

Para realizar el seguimiento y evaluación es imprescindible el registro de los resultados del proceso del alumno como la SEP hace mención: “es importante hacer un registro sistemático, para que, al final del ciclo escolar, se cuente con un informe sobre los avances en dicha propuesta” (SEP, 2006: 58).

Esta evaluación debe ser continua durante el proceso de intervención para verificar la pertinencia de las acciones y de los logros del alumno, así como para replantear la propuesta en caso de ser necesario.

3.4 GESTIÓN

El centro educativo es sin duda un espacio donde se detallan los procesos de enseñanza aprendizaje por medio de una adecuada gestión escolar que permita recuperar las prácticas eficaces que favorezcan una adecuada apropiación de significados, por lo que a continuación se desprenden los conceptos que acogen el proyecto de intervención.

La Gestión al interior de las instituciones educativas es sin duda el área donde se realiza la toma de decisiones que son adecuadas al contexto de la comunidad educativa (Pozner, 2005), a sus necesidades y dificultades, previendo la planeación de las acciones que posibilitan la intensión pedagógica.

Las instituciones educativas se rigen por los reglamentos de una instancia superior que condicionan su gestión, donde se requiere cumplir con la normatividad requerida por el sistema educativo nacional. Están determinadas a ofrecer un servicio congruente con éste y con el plan de estudios vigente.

El personal directivo de la institución organiza la planeación estratégica de la escuela, mediante cuatro dimensiones que la componen, según la SEJ (2010) son: Dimensión pedagógica curricular, dimensión administrativa, dimensión organizativa y dimensión de participación social, mediante la cual propone las acciones pertinentes que propician un adecuado plan estratégico escolar.

Es imperativo que la dimensión con más compromiso y sobre la cual deben estar fundamentadas las otras tres, es la pedagógica curricular, ya que es en ésta

donde se hace referencia a los procesos de enseñanza aprendizaje y a sus objetivos.

Las tres dimensiones restantes como lo son la administrativa y la organizativa hacen referencia a la organización operativa, como lo puede ser la optimización recursos materiales y humanos, mientras que la de participación social hace referencia a la suma de fuerzas para llegar a un mismo fin (Pozner, 2005). Esto no significa que sean menos importantes, más bien son insumos necesarios que permiten que los propósitos pedagógicos propuestos se cumplan.

La escuela está reglamentada para ofrecer oportunidades a los alumnos que fomenten sus competencias, basadas en valores que promuevan una cultura de responsabilidad con la sociedad actual, gestionando los recursos necesarios para este fin. Por lo que es necesario que al interior de las instituciones educativas prevalezca el uso adecuado de los recursos humanos y materiales, como lo menciona Mintzberg (1984) cuando define la gestión como la disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados.

Un centro educativo no se gestiona excluyendo la realidad donde se cimenta la institución y su vida cotidiana, sino en el interior de la misma institución en donde se involucran alumnos, padres de familia y docentes, creando así una estructura que posibilita la gestión.

La gestión de una institución educativa no se delimita fuera de ella, nace dentro de ella a partir del equipo colaborador y de su comunidad escolar en general, actuando de acuerdo a principios y normas ya establecidas dentro de estas comunidades, tomando así decisiones que orientarán la dirección de cada centro educativo, “La gestión ética es una gestión encaminada a la toma de decisiones. Decisiones justas, claro, tomadas de acuerdo con procedimientos participativos” (Duart, 1999: 115).

Esto permite cuestionarse sobre las decisiones que se toman y las oportunidades que generan en los alumnos para desarrollarse en un ambiente que innove y revolucione su manera de pensar y actuar, beneficiando su aprendizaje y transformándolo en aprendizajes significativos. Es por ello que la gestión de las instituciones educativas genera un reto para cada organización, ya que cada una es única en su condición, en los miembros que la componen y a su vez en las debilidades y fortalezas que condicionan su actuación.

3.4.1 Gestión Directiva

Para conceptualizar la función directiva en un contexto educativo, los términos: trabajo colaborativo, mediación y administración fueron en primera instancia los conceptos que la puntualizaron; esclareciéndola como la acción de organizar el trabajo colaborativo de instituciones educativas, quizá adicionando situaciones que involucren organización y gestión de recursos humanos y materiales.

En un carácter general, Antúnez define las tareas directivas como “la acción de influir en las conductas de otras personas para conseguir determinados propósitos que se suponen adecuados para la educación de nuestros alumnos y alumnas, asumiendo la responsabilidad de los resultados de aquellas actuaciones” (Antúnez, 1998:236).

La gestión directiva que logra transformar situaciones específicas, involucra una serie de estrategias encaminadas al desarrollo de la conducción de un centro educativo, crear situaciones que logren modificar escenarios educativos, implica sin lugar a dudas una tarea que involucra al equipo de trabajo.

Una estrategia que tiene mayores repercusiones positivas es la de delegar, ya que involucra encomendar la responsabilidad de alguna actividad a alguien más, propiciando responsabilidad, creatividad e innovación adquiriendo un mejor

desempeño de las actividades en las que se tuvo oportunidad de proponer, gestionar y administrar.

La función de un directivo, más que estrictamente dirigir, engloba infinidad de situaciones que promueven el cumplimiento de objetivos, metas y propósitos planteados, por medio de las estrategias encaminadas a hacer que ocurra lo que es necesario que suceda en el momento en el que es preciso que acontezca.

3.5 LIDERAZGO.

Las acciones directivas son imprescindibles para un líder, o más bien para un jefe que haga cumplir la normatividad y el trabajo que se requiere de cada trabajador pero, cuando estas acciones se ven descritas como habilidades que debería de poseer una persona para considerarse en líder, la perspectiva cambia.

El personal directivo de una institución, permea de su esencia su espacio de trabajo, con sus decisiones y forma de dirigir su lugar de trabajo, “La mayor fortaleza del líder es su visión personal” (Lowney, 2004: 23), no debemos olvidar que un líder, es líder en todo momento.

Un líder no sólo deberá poseer el conocimiento necesario dentro de su campo de acción, experiencia e inteligencia, deberá combinarlos con actitudes y aptitudes que provengan de su inspiración, emoción y creatividad, para lograr influir en los demás.

La capacidad de convocatoria, de hacer que las personas hagan lo que se desea, puede ser complicada de lograr, pero se consigue teniendo claras sus intenciones y el carisma de contagiarlas, llevando a sus colaboradores a niveles de desempeño que en donde quizá no habían imaginado estar.

Comunicar ideas tan reales y tangibles como la vida cotidiana es una de las tareas un líder, no es posible transmitir ideas que son irreales e inalcanzables, sencillamente porque los colaboradores no creerían lo que se trata de comunicar y no se apropiarían del concepto y por supuesto de la misión y visión de nuestros centros de trabajo.

Rodríguez Combeller afirma que “los líderes eficaces desarrollan la capacidad de transmitir su visión y la misión de la organización de tal manera que sus colaboradores puedan alinear sus esfuerzos en el mismo sentido” (Rodríguez Combeller, 2004: 96) todo para que se llegue a un mismo fin.

Una reflexión personal sobre las habilidades y dificultades que tenga un líder, será imprescindible para su mejor desempeño, logrando transitar por este camino de manera constante, haciendo uso de las habilidades de sus colaboradores y supliendo con ellas las carencias del líder.

3.6 TRABAJO COLABORATIVO

Es de suma importancia que en los centros educativos se ponga en práctica el trabajo colaborativo, donde se asignen las labores y los puestos de trabajo, según su interés y capacidades, estableciéndolo según las habilidades y competencias específicas necesarias para cumplir con un determinado proyecto.

“...los objetivos básicos que se persiguen con la utilización del trabajo colaborativo es promover una adecuada formación y un apropiado desempeño laboral a partir del intercambio de ideas y acciones de los miembros implicados en el proceso de gestión de la organización, lo que incluye la promoción de ideas, actividades formativas y propuestas de acción”(Jiménez González, 2009: 96)

Uno de los principios básicos en la comunicación fluida y eficaz de la que deben ser capaces los miembros del equipo docente, donde cada uno de ellos aporta ideas y argumentos que deben ser evaluados de forma crítica y ética por

los demás miembros del equipo y así tomar una determinación que concluya en un proceso exitoso.

Existen aspectos positivos del trabajo colaborativo entre los que destaca el pensamiento proactivo sobre lo que se desea lograr, el interés, el compromiso, la comunicación efectiva, se clarifican labores y resultados, así como pretender que el proyecto en específico se realice eficazmente.

Cuando los miembros del equipo se comprometen en la realización de una actividad y se establecen los objetivos, cada participante es parte activa del proceso y la sensación de logro se vuelve al mismo tiempo personal y de todos.

La formación de habilidades del personal docente con relación al compromiso, no es sencilla. Peñafiel Martínez y Torres González destacan que "...a través de la colaboración debe asumirse la relevancia, la pertinencia e idoneidad del conocimiento de los profesores para la búsqueda de soluciones compartidas y consensuadas a los problemas que se plantean en la escuela" (Peñafiel Martínez y Torres González, 2002: 111)

Trabajar de forma colaborativa integra entre las muchas habilidades y desempeños de varias personas, también la posibilidad de gestionar de más de una forma el equipo de trabajo, dando apertura de trabajo abierto y burocrático donde se negocien los procedimientos y las estrategias que se han de realizar entre un equipo docente de trabajo que comparten el objetivo de la enseñanza aprendizaje del alumnado.

Cuando se ha aprendido a trabajar en equipo, los paradigmas estrictos y situados carecen de sentido, promueven en su lugar un sistema más abierto y flexible que promueve que se tomen decisiones adecuadas y acordes a las necesidades detectadas en los alumnos con necesidades educativas especiales.

3.6.1. La función del especialista.

Con el objetivo de mejorar la enseñanza y el aprendizaje es necesario centrar la actualización del personal docente para que permita alcanzar los

objetivos planteados, dejando claro que “el papel reservado al profesor del futuro es el de organizador de la interacción de cada alumno con el objeto del conocimiento” (Sánchez Palomino y Carrión Martínez, 2001: 232).

Su tarea deberá de consistir en mediar el conocimiento y las actividades que promueven de forma efectiva el desarrollo de habilidades y potencializar a las y los alumnos con necesidades educativas especiales, favoreciendo así a cada uno de ellos y su propio desarrollo. Un profesor deseable es aquel que es capaz de mirar a su alrededor, analizar y planificar la mejor estrategia que se debe tomar para que cada alumno adquiera de forma autónoma los aprendizajes necesarios, que darán respuesta a las necesidades de la sociedad actual, una sociedad cambiante y diversa.

Se requiere de un equipo de profesores que se apropien de la idea de equidad como un valor que permee su vida personal y profesional, donde la igualdad sea parte de sus acciones y sus decisiones, donde se proporcione diversidad de acciones ante las diversas necesidades encontradas en el contexto.

Es necesario que el profesor sea reflexivo y participativo donde se implica un ser activo en la formulación de sus propósitos y fines de trabajo, donde sus propios valores hagan presencia en sus actividades diarias, “significa reconocer la generación del nuevo conocimiento acerca de la enseñanza” (Sánchez Palomino y Carrión Martínez, 2001: 232).

El especialista de educación especial, en el caso concreto del proyecto que aquí se reporta, en cualquiera de las áreas de acción, deberá reconocer su labor como una oportunidad de revalorar el dominio que tiene de la enseñanza en alumnos con necesidades diversas y así actuar de forma que estos adquieran en la medida de lo posible la mayor cantidad de aprendizajes que les permitan acceder a la comunidad donde se desenvuelven.

Los especialistas deben contribuir a favorecer a la diversidad del alumnado, haciendo uso de sus conocimientos con los que fue formado en su periodo de

estudiante y la formación permanente que promueve la vinculación de la experiencia con nuevas prácticas de estrategias educativas.

La formación del profesorado es un insumo al servicio de la calidad educativa que “debe contribuir a una mayor cualificación de los aprendizajes del alumnado a través de la mejora de las prácticas profesionales que los generan” (Campos Barrionuevo, 2012:121), ya que propician reflexión, indagación y trabajo colaborativo en la práctica educativa.

Esta formación es tanto un derecho como una obligación de todo el profesorado, siendo una responsabilidad de las administraciones educativas y de los propios centros educativos, ya sean estos regulares y/o especiales, la atención a los alumnos con necesidades educativas especiales. Es sin duda una prioridad.

3.7 SIGNIFICADO COMPARTIDO.

El significado compartido dentro de instituciones educativas puede considerarse como el conocimiento tácito que habita en la institución y no en sus miembros, son las rutinas y las prácticas que se generan en su interior, es la percepción propia de las ideas complejas que permiten que los integrantes se comuniquen hablando la misma lengua (Serlin, Zubeldia, Sttamatti y Viadana, 2002).

La creación de estos significados compartidos dentro del equipo de trabajo en una comunidad escolar parte de la intención de generar un cambio al interior de ésta. Se propone un cambio que transforme no sólo la manera de ejercer la educación, sino también de percibir la situación y la importancia que las acciones tienen para la institución.

Para iniciar con la generación de cambios en la institución es necesario que se comience por la comprensión de los significados con los que ya cuenta la

institución. El significado que tienen ciertas acciones para cada uno de los miembros que conforman el equipo de trabajo, conocer qué es lo que éstos consideran válido, para poder promover una reflexión que facilite el esclarecimiento de comportamientos existentes que permitan el cambio entre los miembros del equipo.

Uno de los objetivos de esta transformación es construir mediante la reflexión y análisis de la práctica, nuevos conocimientos y referentes conceptuales que generen nuevas acciones innovadoras que le auxilien a comprender mejor su realidad, como lo menciona Pérez Gómez:

“El reto de la formación del sujeto contemporáneo se sitúa en la dificultad de transformar las informaciones en conocimiento, es decir, en cuerpos organizados de proposiciones que ayuden a comprender mejor la realidad, así como en la dificultad para transformar ese conocimiento en pensamiento y sabiduría” (Pérez Gómez 2008: 64).

Comprender de forma más clara la realidad que rodea al docente, permitirá convertir de forma proactiva la realidad en donde se desenvuelve en colaboración con sus iguales, dando la oportunidad a compartir sus experiencias y formular hipótesis que puedan discutir en colaboración.

Los miembros del equipo de trabajo se ven beneficiados al aprender en colaboración para lo que es necesario que cada uno de ellos construya su propio aprendizaje, generando resultados que le sean significativos, permitiendo aclarar su visión personal y la realidad objetivamente. Estos aprendizajes personales, conformarán en conjunto, un equipo de trabajo con la capacidad de crear los resultados que deseen, desarrollando así una visión compartida que aliente un compromiso a largo plazo (Alles, 2010).

Los docentes deben ser acompañados en este proceso, contar con una guía que les permite generar competencias prioritarias, donde se analice y reflexione sobre lo que sucede a su alrededor, involucrándose en las acciones y repercusiones que se susciten por las decisiones tomadas dentro de la comunidad

educativa, Martínez Diloné y González lo describen de la siguiente forma:

“Para la construcción compartida de estos horizontes de profesionalización sistemática, el docente necesita ser interpelado a ampliar sus potencialidades y capacidades de aporte al desarrollo de sí mismo y de su comunidad educativa, para lo que se hace necesario que pueda contar, fundamentalmente, con una comunidad que reflexiona e incursiona proactivamente en la búsqueda de alternativas para forjar mejores contextos y relaciones educativas. (Martínez Diloné y González, 2010: 524)

El conocimiento de los docentes se desarrolla a través de la observación de sus éxitos y fracasos; por medio del análisis y reflexión de la experiencia que promueve la propia recuperación de la experiencia que, en diálogo con sus compañeros de grupo de trabajo, fortalecen por medio de sus interacciones, favoreciendo así el aprendizaje de cada una de ellos y por ende del colectivo docente.

Estas reflexiones colectivas al interior del equipo de trabajo permiten que se desarrollen situaciones que promuevan las soluciones a las necesidades detectadas por los miembros del equipo, soluciones dirigidas hacia una misma visión ya que se consideran parte importante de la organización educativa y por ende de la solución. Un equipo de trabajo proactivo, que busque soluciones, que proponga y analice alternativas, es sin duda un grupo de maestros que se encuentra motivado y por consiguiente implicado en el proceso educativo de la institución donde se desempeña profesionalmente.

Es imprescindible mencionar que por más que los docentes sean capacitados mediante cursos y talleres, donde se involucre su capacidad cognitiva, no es garantía de una respuesta que muestre que se han apropiado de un significado y tampoco que lo compartan con los demás miembros del equipo. Para esto es necesario que los miembros del equipo de trabajo se encuentren involucrados en el proceso académico de la institución ejerciendo su práctica profesional de forma comprometida y eficiente. Es por eso que trabajar hacia una meta compartida, no sólo indica planificar una ruta de seguimiento, implica

satisfacer las necesidades humanas de los involucrados, construyendo una comunidad pedagógica con espacios acogedores, relaciones colaborativas y solidarias entre los participantes, donde se involucre y se tomen en cuenta las opiniones de estos.

El logro de significados compartidos al interior de la institución educativa creará, sin lugar a dudas, una escuela exitosa que promueva la participación activa de los docentes en la toma de decisiones que permita generar un conjunto de conocimientos que sean parte de la práctica docente en las acciones que se propongan.

Promover la construcción de un conjunto de significados compartidos al interior de la organización educativa, no sólo tendrá beneficios a corto plazo ya que se establecerá un cambio en la cultura que prevalecerá no sólo en los miembros del equipo, sino en los futuros miembros ya que será parte de la esencia del centro de trabajo.

Para concluir con este capítulo es necesario retomar la importancia de estos conceptos al interior de un espacio educativo de educación especial, donde las características propias de esta modalidad educativa, hace necesario que se contextualice la planeación de estrategias para el logro de los objetivos planteados.

La dimensión organizativa y administrativa como punto de partida de las acciones proyectadas para el adecuado desarrollo de la dimensión pedagógica, pretende mejorar la efectividad de los procesos que se pretende obtener con los recursos disponibles, adecuándolos a las necesidades del contexto.

Estas dimensiones dentro de la gestión directiva representan una guía para trazar la ruta de las acciones que ejecuta el director de un centro educativo, más aún cuando por sus particularidades en educación especial se educa para la diversidad en una pluralidad de situaciones particulares en los alumnos que sin duda requieren de adecuaciones en los procesos pedagógicos.

CAPITULO IV

DISEÑO DE LA INTERVENCIÓN

El Centro de Atención Múltiple en que se desarrolló la intervención que se reporta, depende de la Dirección de Educación Especial de Educación Básica de la Secretaría de Educación Jalisco. Destaca entre sus prioridades la necesidad de establecer un apropiado seguimiento individual de los alumnos a fin de dar seguimiento a su oportuno proceso educativo.

El presente capítulo pretende mostrar cómo se diseñó el proyecto de intervención, así como su seguimiento y evaluación donde se proyectó formar prácticas docentes que promovieran un significado compartido acerca de la importancia que tiene para la buena operación institucional contar con los seguimientos individuales de cada uno de los alumnos de la institución.

Para este fin se buscó ejecutar un proyecto de gestión estratégica que originara en los docentes una cultura de sistematización que impulsará las estrategias necesarias para que este proceso forme parte de sus acciones cotidianas con el equipo de trabajo.

4.1. OBJETIVO DEL CAPÍTULO.

La Gestión Educativa Estratégica, como lo menciona la SEP (2010) en el texto Modelo de Gestión Educativa Estratégica, tiene como propósito fundamental:

“...fomentar progresos constantes en las formas de gestión para potenciar las condiciones que detonen mejores resultados de logro educativo, al promover competencias colectivas y prácticas innovadoras de gestión institucional, escolar y pedagógica, donde cada actor escolar asuma su compromiso con la calidad educativa” (SEP, 2010: 85).

Este modelo de gestión concibe un proceso de mejora en la educación, donde todos los involucrados son beneficiados, donde se promueve el compromiso colectivo para el logro de objetivos que se proyecta en una transformación de la vida escolar.

Dentro de este capítulo se describe el proceso que se trazó para resolver la problemática detectada en este centro educativo, para lo cual comenzaremos por fijar el objetivo de la intervención que procura solucionar la situación a mejorar mediante la gestión estratégica que ejerce el director de la institución. Como es de esperarse, se clarifican las intenciones de la intervención mediante las líneas de acción y las actividades que llevan al cumplimiento de cada una de las metas propuestas en el proceso.

También se caracteriza a los actores involucrados, así como los recursos necesarios para su ejecución y los productos esperados en cada una de las etapas de intervención, mediante un proceso de seguimiento y evaluación estipulado, que permite su valoración final.

Hacia el final del capítulo se describen los indicadores de logro que se planearon para verificar los avances obtenidos durante la implementación del proyecto de intervención, así como los indicadores para comprobar la eficiencia de la estrategia de gestión prevista para este proyecto.

4.2. OBJETIVO DE LA INTERVENCIÓN.

El objetivo general de la intervención es generar un significado compartido entre las maestras de grupo y el equipo de apoyo acerca del seguimiento individual de los alumnos. Esto se objetiva a través del desarrollo de prácticas de seguimiento individual en los expedientes de grupo. De este objetivo se desprende el resto de los planteamientos de intervención que se describen a continuación.

4.3. LÍNEAS DE ACCIÓN Y SUS PROPÓSITOS.

Para el logro del objetivo de intervención se proponen tres líneas de acción enfocadas en el desarrollo del proceso de la estrategia a implementar durante el periodo de intervención. A continuación se enumeran y enuncian cada una de ellas y sus propósitos planteados.

1. Referentes comunes.

La educación básica impartida dentro de este Centro de Atención Múltiple requiere que “el personal de la escuela cuente con los elementos necesarios para brindar una atención adecuada a las necesidades de los alumnos y las alumnas...es imprescindible que la escuela asuma la responsabilidad de actualizarse” (SEP 2010: 33).

Es indispensable que el personal docente valore de forma colaborativa las estrategias a implementar para alumnos con discapacidad, su evaluación, seguimiento y realización de adecuaciones curriculares, así como la elaboración del informe correspondiente.

Propósito de esta línea:

- ✓ Constituir entre los miembros del equipo de trabajo una visión compartida de las implicaciones de los seguimientos individuales de los alumnos.

2. Diseño e implementación del proyecto de seguimiento individual.

Fue necesario que para proseguir con este proceso los miembros del personal docente de la institución elaboraran un programa de seguimiento individual de cada alumno, adecuado a las necesidades institucionales. Un proyecto que beneficie su práctica profesional y no represente tiempos adicionales excesivos, sino por el contrario, que contribuya al mejor manejo de la información evitando pérdida de tiempo al buscarla.

Este proyecto es un apoyo a la práctica docente que apoyó la implementación de estrategias del trabajo colaborativo que se realizó en la institución.

Propósitos de esta línea:

- ✓ Confrontar la información contenida en los documentos técnicos con la requerida para el adecuado seguimiento individual.
- ✓ Elaborar de forma colaborativa un programa de seguimiento individual que proporcione certezas sobre el seguimiento de los alumnos y a su vez contribuya en las prácticas docentes futuras.
- ✓ Instrumentar el programa de seguimiento.

3. Recuperación de la experiencia.

El proyecto de seguimiento individual que se elaboró en forma colaborativa requiere, sin lugar a dudas, de un adecuado seguimiento y evaluación del mismo, para recuperar la experiencia del equipo de trabajo y así generar la reorientación de la práctica educativa.

Propósitos de esta línea:

- ✓ Recuperar la forma en que se lleva a cabo el seguimiento individual durante el proyecto, para identificar fortalezas y debilidades.
- ✓ Valorar la efectividad del proyecto con la finalidad de tomar decisiones respecto a su funcionamiento.

4.4. METODOLOGÍA DE LA INTERVENCIÓN.

Para la elaboración de este proyecto de intervención, se tomaron en cuenta los fundamentos de la Secretaría de Educación Pública (SEP, 2006) en las orientaciones generales para el funcionamiento de los servicios de educación especial donde se estipula la articulación de los servicios que se ofertan. También se acudió al modelo de gestión educativa estratégica que impulsa el Programa Escuelas de Calidad (PEC) donde se promueven las acciones que fundamentan una gestión para que se considere estratégica (SEP, 2010).

Este proyecto de intervención estuvo orientado a cubrir las debilidades detectadas al interior de este centro educativo, donde se propuso el diseño de un programa de seguimiento individual de forma colaborativa y se promovió la generación de prácticas docentes eficaces por medio de la construcción inicial de un significado compartido

Se proyectó que las maestras de grupo y equipo de apoyo, elaboraran un proceso de seguimiento individual de alumnos, en el que se sistematizaran procedimientos, se promovió un adecuado seguimiento, aun cuando las maestras de grupo circulen su ubicación dentro de la institución.

Dado que el alumno es el elemento más importante de una institución escolar, se vio necesario que los estudiantes continúen su proceso pedagógico de forma adecuada al finalizar cada ciclo escolar y al continuar el siguiente aun cuando cada año tengan un nuevo docente frente a grupo. Es por ello que este proyecto se diseñó para completarlo en Agosto del 2014. Sin embargo, se reporta únicamente lo relativo al periodo que terminó a principios de julio de 2013.

El proyecto consta de tres líneas de acción, de las cuales se describe a continuación su desarrollo.

La línea 1: Referentes comunes.

Consta de seis actividades de las cuales se desprenden veinte acciones a realizar en el mes de abril y mayo del 2013 en reuniones grupales e individuales respectivamente en los que se involucra al supervisor de zona, las maestras de grupo, equipo de apoyo y directivo.

Con estas acciones se pretendió que el equipo de trabajo se involucrara en el proceso de seguimiento individual de los alumnos, valorando la sistematización de estos procesos y unificando criterios conceptuales.

Para esta finalidad se solicitó a los docentes la revisión de documentos técnicos correspondientes al grupo que recibirán el próximo ciclo escolar, para

valorar la información contenida en dichos expedientes y hacer un diagnóstico sobre la información necesaria para el próximo ciclo escolar.

Al terminar esta primera etapa se recuperaron los siguientes productos:

- ✓ Cronograma aprobado
- ✓ Acta de sesión de Consejo Técnico.
- ✓ Hoja de verificación de información en documentos de los especialistas y equipo de apoyo (ver anexo 4).
- ✓ Esbozo de documentos técnicos faltantes.
- ✓ Ejemplo de reporte individual de seguimiento de cada alumno.
- ✓ Elementos de la propuesta curricular adaptada.

Línea 2: Diseño e implementación del proyecto de seguimiento individual.

Consta de dos actividades de las que se desprenden ocho acciones a realizar durante los meses de Mayo y Junio del 2013 y durante el ciclo escolar 2013-2014 en lo que respecta a la aplicación del programa de seguimiento individual, se realizó en las reuniones grupales durante consejos técnicos y tiempos previamente gestionados con la supervisora escolar.

En esta línea las involucradas fueron las maestras de grupo y equipo de apoyo directamente ya que son ellas quienes diseñaron el programa de seguimiento individual, aportando sus necesidades e inquietudes al trabajo colaborativo.

Los miembros del equipo diseñaron los documentos técnicos para cubrir las necesidades previamente encontradas por ellos mismos, así como la táctica de implementación que se utilizó.

Al término formal de esta línea en agosto de 2014, se espera recuperar los siguientes productos. Al finalizar la etapa reportada, que termina en los primeros días de julio 2013 se puede ver un importante avance, mismo que se hace evidente con los siguientes productos:

- ✓ Proyecto de seguimiento individual (ver anexo 4).
- ✓ Documentos técnicos diseñados (ver anexo 4).
- ✓ Cronograma de acciones.
- ✓ Pautas de procedimientos.
- ✓ Reportes individuales de seguimiento de cada alumno.

Línea 3: Recuperación de la experiencia.

Consta de dos actividades de las que se desprenden cinco acciones a desarrollar en cinco momentos, en los meses de Abril, Junio y Noviembre de 2013, así como en Abril y Junio 2014, correspondientes a los ciclos escolares 2012-2013 y 2013-2014.

Dentro del proceso de seguimiento y evaluación se involucra a todos los miembros del equipo en cada uno de los cinco momentos en que se pretende ejercer este proceso, ya que son ellos los que comprobarán la eficacia de la información contenida en los documentos así como del proceso en el que se desarrolla, para diseñar una reestructuración del programa en caso de ser necesario.

Al término de esta línea se espera recuperar los siguientes productos:

- ✓ Hoja de verificación parcial.
- ✓ Evaluación parcial
- ✓ Plan de seguimiento individual reestructurado.
- ✓ Evaluación del plan de seguimiento individual en cuatro momentos.

4.5. PLAN DE ACCIÓN.

Tabla2. Plan de acción Línea Referentes comunes

Línea de Acción 1: Referentes comunes							
Meta: Habilitar al personal docente en el adecuado seguimiento individual de los alumnos al terminar el ciclo escolar 2013-2014.							
ACTIVIDAD		ACCIONES	RESPONSABLE/ INVOLUCRADOS	FECHA DE REALIZACIÓN	RECURSOS	PRODUCTOS ESPERADOS	
Asignación de tiempos para el trabajo		Elaborar cronograma de acciones. Generando un rol de grupos para cubrir a maestras de grupo. Gestionar tiempos con la supervisora de zona.	Director/ Supervisor	11/04/2013	----	Cronograma aprobado	
Reunión general informativa con el equipo de trabajo	Propósito: Involucrar al personal sobre el trabajo a realizar sobre el tema seguimiento individual de alumnos.	Bienvenida.	Director/ Maestros frente a grupo y apoyo	19/04/2013	Carta descriptiva de la reunión	Acta de sesión de Consejo Técnico.	
		Dar seguimiento con las acciones para finalizar el ciclo escolar. Priorizar la rotación de cada uno de los grupos.					
		Solicitar se realice un análisis de la actual distribución y propongan una nueva para el ciclo escolar 2013-2014. Informe general del proyecto de intervención.				Propuesta de acciones de fin de cursos	
		Asignación de tiempos para la revisión de documentos. Entregar documentos de seguimiento a maestras para su análisis.				Calendarización de tiempos	
Revisión de documentos técnicos con equipo de apoyo.		Revisión de documentos técnicos con Psicología	Director/ Psicología	26/04/2013	Documentos técnicos	Hoja de verificación de información en documentos por cada especialista	
		Revisión de documentos técnicos con Especialista en comunicación	Director/ Comunicación	25/04/2013			
Revisión de documentos técnicos con cada maestra de grupo		Revisión de documentos técnicos con maestras de grupo.	Director/Maestra de grupo Preescolar			Documentos técnicos	Hoja de verificación de información en documentos por cada docente
			Director/Maestra de grupo Primaria				
			Director/Maestra de grupo Cap. Laboral	29/04/2013			
			Director/Maestra de grupo Apoyo Complementario	26/04/2013			
Verificar con el equipo de trabajo sobre la eficacia de los documentos técnicos.	Propósito: Analizar en colaboración la eficacia de los documentos técnicos.	Bienvenida.	Director/ Maestros frente a grupo y apoyo	03/05/2013	Carta descriptiva de la reunión	Esbozo de documentos técnicos faltantes.	
		Solicitar el resultado del análisis que realizaron a los documentos técnicos que se les proporciono y su versatilidad. Reflexionar sobre lo que debería de contener estos documentos para que resultaran eficaces				Hoja de verificación de cada docente.	Ejemplo de reporte individual de seguimiento de cada alumno.
Conceptualizar un referente normativo común.	Propósito: Formar un referente conceptual común entre el equipo de trabajo.	Revisión de orientaciones generales de los servicios de educación especial. La evaluación psicopedagógica.	Director/ Maestros frente a grupo y apoyo	03/05/2013	Orientación es generales de los servicios de educación especial.	Elementos de la propuesta curricular adaptada.	
		Propuesta curricular adaptada.					
		Beneficios al integrar un expediente completo.				Referencias teóricas	

Fuente: Elaboración propia

Tabla3. Plan de acción Línea Diseño e implementación del proyecto de seguimiento individual

Línea de Acción 2: Diseño e implementación del proyecto de seguimiento individual.

Meta: Implementar un programa de seguimiento individual de los alumnos que permita el alcance de los objetivos de cada alumno al terminar el ciclo escolar 2013-2014.

ACTIVIDAD	ACCIONES	RESPONSABLE/ INVOLUCRADOS	FECHA DE REALIZACIÓN	RECURSOS	PRODUCTOS ESPERADOS
Diseñar un proyecto de seguimiento individual.	Propósito: Reflexionar sobre la información que deberían de contener los expedientes individuales de los alumnos, así como la información necesaria para su seguimiento.	Director/ Maestros frente a grupo y apoyo	17/05/2013	Esbozo de documentos técnicos faltantes.	Proyecto de seguimiento individual
	Trabajo entre docentes para la elaboración de los documentos que respondan a las necesidades institucionales y docentes.				
	Especificar la información necesaria dentro de los documentos técnicos.			Elementos de la propuesta curricular adaptada. (Productos sesión del 13/05/2013)	Documentos técnicos diseñados
	Realizar en colaboración documentos que cubran estas necesidades.			Equipo de computo	
Aplicar el plan de seguimiento individual	Propósito: Elaborar un cronograma de acciones	Director/ Maestros frente a grupo y apoyo	17/05/2013	Equipo de computo	Cronograma de acciones
	Desarrollar un programa de implementación de estos documentos.				
	Distribuir materiales a los docentes				
	Elaborar una táctica de intervención.				
	Clarificar los estándares de seguimiento y evaluación			Documentos técnicos diseñados	Pautas de procedimientos
	Implementación del plan de seguimiento.			—	Estándares
				—	Reportes individuales de seguimiento de cada alumno

Fuente: Elaboración propia

Tabla4. Plan de acción Línea Recuperación de la experiencia.

Línea de Acción 3: Recuperación de la experiencia.					
Meta: Valorar la eficacia de los documentos técnicos en cuando al seguimiento individual de los alumnos al terminar el ciclo escolar 2013-2014.					
ACTIVIDAD	ACCIONES	RESPONSABLE/ INVOLUCRADOS	FECHA DE REALIZACIÓN	RECURSOS	PRODUCTOS ESPERADOS
Seguimiento periódico del plan de seguimiento individual.	Analizar los avances de proceso de los documentos de seguimiento individual.	Director/ Maestros frente a grupo y apoyo	Abril, Junio Noviembre (2013)	Carta descriptiva de trabajo	Hoja de verificación parcial.
			Abril y Junio (2014)	Hoja de verificación inicial	
				Plan de seguimiento individual.	
	Revisión de documentos técnicos existentes.		Abril, Junio Noviembre (2013)	Documentos técnicos de cada grupo	
	Determinar la eficacia de los documentos técnicos con el equipo de trabajo.		Abril, Junio Noviembre (2013)	Hoja de verificación parcial.	Evaluación parcial
	Reestructurar el plan de trabajo si es necesario.		Abril y Junio (2014)	Hoja de verificación parcial.	Proyecto de seguimiento individual reestructurado.
Evaluación del plan de seguimiento individual.	Valorar la utilidad de la información contenida en los expedientes de seguimiento.		Junio, Noviembre (2013)	Plan de seguimiento individual reestructurado.	Evaluación del Proyecto seguimiento individual en cuatro momentos.
			Abril y Junio (2014)		

Fuente: Elaboración propia

4.6. INDICADORES DE LOGRO E INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO.

El seguimiento y evaluación del proyecto de intervención constará de cuatro momentos evaluativos, de Abril de 2013 a Agosto 2014 que permitan confrontar los avances que se obtienen a lo largo del proceso con lo planeado inicialmente.

La evaluación:

“...se utiliza en la valoración de procesos, supone, por lo tanto, la obtención rigurosa de datos a lo largo de ese mismo proceso, de modo que en todo momento se posea el conocimiento apropiado de la situación evaluada que permita tomar las decisiones necesarias de forma inmediata. Su finalidad, es mejorar o perfeccionar el proceso que se evalúa” (Casanova 1992: 81).

La evaluación en este proyecto de intervención ha permitido comparar los datos obtenidos en un inicio con los que se alcanzarán durante y al finalizar el proceso de seguimiento del mismo.

Este proceso evaluativo ha permitido a los docentes el crecimiento profesional como lo señala Santos Guerra en su texto de evaluación educativa: “el perfeccionamiento del profesional, se produce a través de la comprensión de lo que sucede en su práctica” (Santos Guerra, 1993:4)

Para realizar el adecuado seguimiento y evaluación se plantearon indicadores que permiten la verificación del logro del objetivo general, de las metas y las acciones, así como de cada línea y de las acciones de gestión.

A continuación se desglosan los indicadores planteados para la primera de línea de acción.

Tabla5. Indicadores de línea Referentes comunes

OBJETIVO DEL PROYECTO: Generar un significado compartido entre las maestras de grupo y el equipo de apoyo acerca del seguimiento individual de los alumnos.			
LINEA: Referentes comunes			
META: Habilitar al personal docente en el adecuado seguimiento individual de los alumnos al terminar el ciclo escolar 2013-2014.			
ACTIVIDAD	PRODUCTO	INDICADOR	
Asignación de tiempos para el trabajo	Cronograma aprobado	Cronograma de trabajo aprobado por la autoridad inmediata superior en el mes de Abril 2013	Seis docentes involucrados en el seguimiento individual de cada alumno.
Reunión general informativa con el equipo de trabajo	Acta de sesión de Consejo Técnico.	6 docentes informados del plan de intervención	Equipo de trabajo compartiendo el significado de los seguimientos individuales de los alumnos.
Revisión de documentos técnicos con equipo de apoyo.	Hoja de verificación de información en documentos por cada especialista	documentos técnicos revisados por los especialistas	Espacios y tiempos para la realización del plan de intervención suficientes
Revisión de documentos técnicos con cada maestra de grupo.	Hoja de verificación de información en documentos por cada docente	documentos técnicos revisados por los especialistas	100% de los miembros del equipo de trabajo informados sobre el plan de intervención
Verificar con el equipo de trabajo sobre la eficacia de los documentos técnicos.	Esbozo de documentos técnicos faltantes. Ejemplo de reporte individual de seguimiento de cada alumno.	Acuerdos establecidos con los miembros del equipo.	Especialistas del equipo de apoyo tras revisar los documentos estén convencidos de la necesidad detectada
Conceptualizar un referente normativo común.	Elementos de la propuesta curricular adaptada.	Colectivo docente comparte referentes comunes.	Maestros de grupo tras revisar los documentos estén convencidos de la necesidad detectada
			Equipo de trabajo comprometido en cubrir las necesidades detectadas.
			Docentes que comparten referentes comunes

Fuente: Elaboración Propia

Indicadores planteados para la segunda línea de acción:

Tabla 6. Indicadores de línea Diseño e implementación del proyecto de seguimiento individual

OBJETIVO DEL PROYECTO: Generar un significado compartido entre las maestras de grupo y el equipo de apoyo acerca del seguimiento individual de los alumnos.					
LÍNEA: Diseño e implementación del proyecto de seguimiento individual			INDICADOR DE LÍNEA	INDICADOR DEL OBJETIVO	INDICADOR DE GESTIÓN
META: Implementar un programa de seguimiento individual de los alumnos que permita el alcance de los objetivos de cada alumno al terminar el ciclo escolar 2013-2014.					
ACTIVIDAD	PRODUCTO	INDICADOR			
Diseñar un plan de seguimiento individual.	Proyecto de seguimiento individual	Proyecto de seguimiento individual elaborado por el equipo de trabajo en Mayo 2013	100% de seguimientos individuales implementados a través del proyecto de seguimiento individual.	Equipo de trabajo compartiendo el significado de los seguimientos individuales de alumnos.	Estrategias de seguimiento individual establecidas por los miembros del equipo de forma colaborativa y comprometida.
	Documentos técnicos diseñados				
Aplicar el plan de seguimiento individual	Cronograma de acciones	Proyectos de seguimiento aplicado conforme a lo acordado			Estrategias de seguimiento individual cumplidas por los miembros del equipo de forma colaborativa y comprometida.
	Pautas de procedimientos				
	Estándares				
	Reportes individuales de seguimiento de cada alumno				

Fuente: Elaboración Propia

Indicadores planteados para la tercera línea de acción:

Tabla7. Indicadores de línea Recuperación de la experiencia.

OBJETIVO DEL PROYECTO: Generar un significado compartido entre las maestras de grupo y el equipo de apoyo acerca del seguimiento individual de los alumnos.					
LÍNEA: Recuperación de la experiencia			INDICADOR DE LÍNEA	INDICADOR DEL OBJETIVO	INDICADOR DE GESTIÓN
META: Valorar la eficacia de los documentos técnicos en cuando al seguimiento individual de los alumnos al terminar el ciclo escolar 2013-2014.					
ACTIVIDAD	PRODUCTO	INDICADOR			
Seguimiento periódico del proyecto de seguimiento individual.	Hoja de verificación parcial. Evaluación parcial. Proyecto de seguimiento individual reestructurado.	Grado de cumplimiento de los acuerdos entre el equipo de trabajo.	100% de seguimientos individuales eficiente		Proyectos de seguimiento de alumnos implementados con forme a lo acordado por los miembros del equipo de trabajo
Evaluación del proyecto de seguimiento individual.	Proyecto seguimiento individual Evaluación del Proyecto seguimiento individual en cuatro momentos	Evaluación de los proyectos de seguimiento individual implementados.			Capacidad para acompañar al equipo de trabajo para provocar la autoevaluación

Fuente: Elaboración Propia

El proceso de gestión directiva al interior de esta institución, se orienta con base en los resultados obtenidos del análisis de la situación existente y, obviamente se orienta en el logro del objetivo propuesto al inicio de la intervención que busca la mejora de los procesos de intervención individual de alumnos de educación especial.

El plan de acción que se elaboró para ser promovido y desarrollado por el directivo escolar en colaboración con el equipo de trabajo, busca sin lugar a dudas

la modificación de procesos en la cultura de los docentes de esta institución en función de la comunidad educativa, en especial de los alumnos.

La planificación de acciones permitió que se minimizaran las situaciones-problema, no quedando exentos de estas y sin duda aprender de ellas, gestionando soluciones oportunas y adecuadas que funcionen satisfactoriamente en el contexto donde se desarrollan.

Los cambios efectuados durante este proceso permitieron el desarrollo y el total cumplimiento de las acciones, así como mejores resultados al interior de este centro educativo, involucrando a los miembros del equipo de trabajo a cada paso que se daba hacia el logro de los objetivos planteados.

Al concluir con este capítulo se puede afirmar que se llevaron a cabo las actividades planteadas al interior del plan de intervención que se trazaron para este fin, es preciso considerar que durante el proceso de injerencia se realizaron algunas modificaciones al proceso, a los tiempos o acciones dentro de la intervención que permitieron su adecuado desarrollo.

CAPITULO V

PROCESO DE INTERVENCIÓN

En el presente capítulo se presenta el reporte de la implementación y los resultados de las estrategias aplicadas del proyecto de intervención que se diseñó para el logro de los objetivos planteados y para cubrir las necesidades detectadas en el diagnóstico de la institución.

La gestión estratégica del directivo, en conjunto con las maestras de grupo y equipo de apoyo, fueron elementos sustanciales para que éste se llevara a cabo durante la fase inicial del proyecto, donde se elaboraron estrategias que proporcionaron las condiciones para que se concluyera esta etapa.

Este capítulo se compone de dos partes, la primera donde se describe la implementación del proceso de intervención de cada una de las actividades realizadas y la segunda donde se observa el nivel de logro de cada una de ellas en comparación con los indicadores marcados previamente.

5.1 IMPLEMENTACIÓN DE LA INTERVENCIÓN.

Durante el periodo en el que se implementó el proceso de intervención, se realizó un reporte de las actividades efectuadas y de sus acciones correspondientes que permite realizar un recuento del desarrollo de las tres líneas de acción en las cuales se divide el proyecto de intervención. A continuación se describen los alcances, dificultades y acciones pendientes de la implementación.

5.1.1 Línea de acción 1: Referentes comunes.

Para lograr una visión compartida de las implicaciones de los seguimientos individuales de los alumnos, se plantearon seis actividades, las cuales se desarrollaron de la siguiente manera:

Actividad 1. Asignación de tiempos para el trabajo.

Para la primera actividad de la intervención que se refiere a la asignación de tiempos para el trabajo, se elaboró un cronograma de actividades con el equipo de trabajo, donde las fechas fueron complicadas de asignar, dadas las múltiples actividades que se encontraban en la agenda de trabajo para los siguientes meses. También se previeron los espacios y tiempos de trabajo que permitieran el desarrollo de éstas al mismo tiempo de las ya programadas en el cronograma escolar, así como evitar la suspensión de clases para los alumnos previendo los espacios donde el equipo de apoyo entra a las diferentes aulas.

El día 12 del mes de Abril se recibió en la institución la visita de la supervisora escolar, por lo que se aprovechó la ocasión para gestionar los espacios y tiempos, así como hacer de su conocimiento el proyecto de intervención a realizar.

La supervisora solicitó que se le explicaran los pormenores del proyecto, así como los beneficios que tendría la institución y los alumnos de este centro educativo, por lo que se comenzó por enunciarle el procedimiento de los seguimientos de los alumnos, así como los documentos técnicos existentes, se le mostró una carpeta de evolución sin llenar de un alumno de nuevo ingreso (cabe destacar que la inscripción en esta institución está permanentemente abierta mientras exista cupo en las aulas) y alguna de alumnos con más de un año en el servicio, mostrando así la información que se contiene y explicando la situación que se pretende mejorar.

Se continuó exponiendo la estrategia a seguir, así como los requerimientos de espacios y tiempos para el equipo de trabajo, exponiendo el cronograma que

ya estaba elaborado y esperaba la autorización para ser llevado a cabo en los tiempos establecidos con el equipo de trabajo, también se le presentó un rol con la organización de las sesiones individuales que estaban previstas para que ningún grupo estuviera desatendido durante estos espacios de trabajo. La supervisora de zona se mostró muy interesada en el proyecto de intervención por lo que lo aprobó, solicitando que se le hiciera llegar una copia de éste, junto con el cronograma de actividades a desarrollar, por lo cual se le envió vía correo electrónico la información solicitada al día siguiente de esta entrevista.

Actividad 2. Reunión general informativa con el equipo de trabajo.

Para comenzar con el trabajo con el equipo, se programó la primera reunión para el día 26 del mes de Abril del año en curso donde, como primer punto se les dio la bienvenida a la reunión, estando ausente una de las maestras de grupo por motivos personales. Se continuó con la información general del proyecto de intervención, así como de las acciones a realizar en los próximos días y su calendarización. Se solicitó a las maestras de grupo que se organizaran para la asignación de los grupos para el ciclo escolar 2013-2014, no sin antes prever la disposición de los alumnos para el próximo ciclo. Las tres maestras de grupo que se encontraban presentes expresaron ideas sobre sus preferencias en alguno de los grupos, se les indicó que ninguna de las maestras podía repetir el grupo el siguiente año. Las maestras presentes crearon un rol provisional de los grupos y prefirieron esperar a que la maestra que se encontraba ausente, diera su opinión con respecto a este asunto para dar por finiquitado el rol de los grupos.

Se solicitó a las maestras de grupo que una vez organizadas las asignaciones de los grupos, se entregaran a la docente correspondiente los documentos técnicos existentes de la clase que atenderían el próximo ciclo escolar. Cada una realizó un análisis de éstos para indagar sobre la versatilidad de éstos y su eficacia con respecto a la información que contienen, haciendo énfasis en los beneficios de contar con un adecuado seguimiento de cada alumno y así poder desempeñar eficazmente su práctica docente.

A cada maestra de grupo se le solicitó que indagara si los datos existentes eran suficientes para iniciar el próximo ciclo escolar, si esta información proporcionaría datos suficientes para crear un perfil inicial del grupo que les permitiera un comienzo eficaz, donde no se fragmentara el proceso de cada alumno, por haber cambiado de maestra responsable de grupo. De igual forma se solicitó este análisis al equipo de apoyo observando que este seguimiento se encontrara completo con la información de todo el equipo de trabajo. Para el registro de este análisis se les ofreció el mismo instrumento con el que se analizaron los documentos técnicos en el diagnóstico de la situación problema, siendo este un ejemplo, haciendo énfasis en que podían utilizar cualquier otro para el registro del análisis, las maestras de grupo revisaron el formato y lo aceptaron.

En esta reunión quedó pendiente el cronograma de las acciones con el equipo de trabajo ya que era predecible su modificación dada la ausencia de una de las maestras de grupo y por lo tanto estas reuniones se pospusieron hasta días posteriores. Terminó la reunión de trabajo para esta sesión con un déficit de acciones dadas las circunstancias que permearon la dinámica en ese momento, y estando informados cinco de los seis docentes del equipo de trabajo.

En los días posteriores a la primera reunión se tuvieron algunas dificultades de tiempo, por lo que no se pudieron reanudar las acciones hasta el día viernes 3 de Mayo cuando las maestras de grupo estuvieron reunidas y reanudaron el diálogo sobre la acción que se encontraba pendiente que era la asignación de los grupos para el siguiente ciclo. La maestra que se había encontrado ausente expresó su preferencia de grupo, el cual se acopló a las conjeturas que se plantearon con anterioridad, no sin antes revisar de nueva cuenta los alumnos existentes y definiendo que para el siguiente año el grupo de capacitación para el trabajo desaparecería por un ciclo escolar, ya que seis de los alumnos estarían ya integrados a negocios familiares de tiempo completo y dos lo estarían de forma provisional, por lo que ellos asistirían un par de veces por semana. Esto orilló a tomar una nueva organización escolar con respecto a la disposición de los grupos, ahora existiría un grupo de educación inicial y preescolar, dos más de educación

primaria (2do periodo y 3er periodo) y un grupo de apoyo complementario. Fue de esta manera como se definieron los roles para las maestras de grupo.

A la maestra de preescolar se le asignaría el grupo de primaria 2do periodo, la maestra que se encontraba en primaria ahora se ocuparía del grupo de apoyo complementario, esta, a su vez se haría cargo del grupo de primaria 3er periodo y la maestra que ocupaba el grupo de capacitación para el trabajo ahora se ocuparía del grupo de educación inicial y preescolar.

Teniendo los roles asignados para los grupos, las maestras de grupo se intercambiaron documentos técnicos y se les calendarizó para las reuniones individuales en la semana del 13 al 17 de Mayo por lo que tendrían poco más de una semana para su revisión de forma individual antes de las reuniones con cada maestra de grupo y equipo de apoyo de la siguiente manera.

Para el lunes 13 de Mayo correspondería a la maestra de capacitación laboral en el horario donde su grupo se encuentra en trabajo grupal con psicología, para la maestra de preescolar se le asignó el día martes 14 de Mayo en punto de las ocho de la mañana, cuando sus alumnos aún no han llegado a clases. Para ese mismo día a la maestra de primaria después del receso cuando sus alumnos trabajan con la maestra de comunicación, a la maestra de apoyo complementario se le calendarizó para el jueves 16 de Mayo después del receso cuando ya los alumnos citados para ese día se han retirado y por último el equipo de apoyo en conjunto (psicología y comunicación). Así se logró concluir con estas reuniones para el día 17 de Mayo donde ya estaba calendarizada la segunda reunión en la que se realizaría una puesta en común de las observaciones y análisis de los documentos técnicos.

Actividad 3. Revisión de documentos técnicos con equipo de apoyo.

La reunión de trabajo con el equipo de apoyo, que se encontraba calendarizada para el día 16 de Mayo a las 12 del mediodía, se tuvo que suspender porque el personal se encontraba ocupado con los padres de un alumno que presentó un episodio de conducta inadecuada, por lo que hubo necesidad de posponerla para el viernes 17 de Mayo a las ocho de la mañana, antes de efectuarse la reunión con el resto del equipo de trabajo.

Esta reunión con el equipo de apoyo comenzó por cuestionar a la maestra de comunicación y la encargada del área psicológica sobre el análisis que realizaron a su propia carpeta técnica y a la información que contienen las carpetas de evolución de cada alumno. La maestra de comunicación se apresuró a decir mientras señalaba sus anotaciones “a mí esto es lo que me falta, y esto lo que tengo y no está en las carpetas de los niños”, por lo que la siguiente pregunta fue “¿Qué tienes y no está?”. Ella se levantó del escritorio abrió la gaveta de un archivero (la reunión se llevó a cabo en el área de trabajo de comunicación) y tomó una carpeta con una gran cantidad de hojas, las dejó sobre el escritorio, y mencionó: “los seguimientos de cada alumno, sus evaluaciones iniciales y parciales así como la estrategia que tomo con cada uno de ellos en el área articuladora, ¿no pensarás que logro recordar a cada uno de los 100 alumnos que tenemos y en que voy con cada uno de ellos?”. La siguiente reacción correspondió a la psicóloga cuando dijo “Tu siempre tan ordenada, yo de eso no tengo nada, bueno no lo escribo”, la maestra de comunicación regresó a su carpeta buscó entre las hojas y continuó diciendo “aquí están todos los niños, pero no están ordenados, están revueltos, pero sí tengo en qué voy con ellos y dónde me quedé, ya vez que algunos dejan de venir, luego no recuerdo ni que era lo que trabajaba con ellos, son muchos”.

Esta maestra de comunicación mencionó que no le falta información para continuar con su trabajo, ya que cuando la requiere pregunta a los padres, a la maestra o la psicóloga, mencionó que falta de su parte escribirlo para que quede el precedente del trabajo realizado en su área de trabajo.

Por su parte la psicóloga argumentó que ella cree que la información de las entrevistas a los padres de familia en muchas ocasiones no es revisada por las maestras de grupo y que quedan lagunas de información en el formato de entrevista. Por otra parte argumentó que se realiza la implementación de estrategias con los alumnos, y que en algunas ocasiones el seguimiento se ve entrecortado por no tener claro en qué parte del proceso se encuentra.

El equipo de apoyo acordó que de su parte tendrían que establecer un mecanismo para sistematizar sus acciones con los alumnos para facilitarse el trabajo y para contar con un mejor seguimiento de cada alumno y su proceso, en el caso de que algún miembro del equipo estuviera interesado en estos procesos.

Actividad 4. Revisión de documentos técnicos con cada maestra de grupo.

Esta actividad, relacionada con la revisión de documentos técnicos, las reuniones con las maestras del grupo de capacitación laboral y apoyo complementario, se llevó a cabo en el tiempo establecido, no así la de preescolar debido a la necesidad de los padres de una alumna de ese grupo, que cambiaba de dinámica familiar de forma abrupta, por lo que se modificó la hora de la reunión a las 12 del mediodía. Por su parte la reunión de primaria se cancelaba debido a la necesidad de la maestra titular del grupo de una licencia por cuidados familiares.

A las tres maestras, en su momento se les solicitaron los documentos que revisaron así como el análisis que realizaron de forma individual, cada una de ellas describió la información que contenía y lo que a su parecer faltaba, así como algunas dudas sobre la información que contenía y en el caso de una de ellas sobre la falta de claridad en el apartado de los criterios de prioridad. Mencionaron la falta de un apartado de observaciones en la entrevista a los padres y de la falta de conocimiento del contexto familiar de los alumnos en el caso de las tres maestras, también concordaron en la información que les hacía falta a cada una de ellas integrar, como las estrategias que utilizan en cada caso, así como la

evaluación final del proyecto de aula (se realiza en Junio). Dos de las maestras de grupo aseguraron que las evaluaciones que se aplican de forma escrita a los alumnos en tres momentos en el ciclo escolar, les resultaban poco significativas ya que ellas evaluaban durante el proceso de enseñanza-aprendizaje, por lo que aseguraron que les sería más significativo recibir de los alumnos del próximo ciclo una reporte que dé cuenta de qué se evalúa, cómo se evaluó y los resultados pedagógicos de cada alumno.

Actividad 5 y 6. Verificar con el equipo de trabajo sobre la eficacia de los documentos técnicos y Conceptualizar un referente normativo común.

La reunión para verificar la eficiencia de los documentos técnicos, así como la contextualización de un referente común se realizó el día acordado, pero no inició a la hora prevista, sino hasta terminar la reunión con el equipo de apoyo, por lo que inició en punto de las 9:15 de la mañana, donde estuvieron presentes tres maestras de grupo, el equipo de apoyo y el equipo administrativo de la institución (dirección y secretaria).

Se comenzó dando la bienvenida a la reunión programada para ese día, aclarando la ausencia de una de las maestras de grupo por asuntos personales y que posteriormente se le comunicaría de los acuerdos tomados en la reunión por los miembros del equipo de trabajo. Para continuar se contextualizó sobre los puntos en que concordaron en los análisis de documentos de seguimiento de alumnos. Para abordar un referente común se retomó el tema de las orientaciones generales de educación especial en su apartado de centros de atención múltiple y a su vez en el tema de propuesta curricular adaptada que propone la Secretaría de Educación Pública a través de la dirección de educación especial. Se retomó el proceso que se proyecta y a su vez se vio cómo se puede ir trasladándolo a la práctica diaria dentro de la institución junto con los datos que se requieren para la evaluación psicopedagógica y el procedimiento para obtenerlos. Se les contextualizó sobre los beneficios que se obtendrían al llevar a cabo el

seguimiento de alumnos de forma escrita, sistemática y completa, donde se les puntualizó de la certeza del trabajo que representaba el fin de ciclo escolar y el inicio del próximo, ya que regularmente se cierra con evaluaciones y se inicia con éstas al rotar los alumnos. Se les comunicó que ésta podría ser la manera de que el trabajo que realizan con los alumnos apoyara a sus compañeras en el inicio del próximo ciclo y por consecuencia cada una reflejaría este beneficio al no tener que comenzar de cero con cada uno de los alumnos que reciben cada ciclo escolar.

Debido a este análisis, nos remitimos al primer punto a tratar que fue la entrevista inicial y la obtención de información por parte de los padres de familia. Dentro de este punto los miembros del equipo acordaron añadir un espacio para las observaciones generales, así como el procedimiento de la realización de ésta al inicio del ciclo escolar, acordando que se realizará un rol por grupos para dar espacio a la entrevista con los padres de familia donde estuvieran presentes, la maestra de grupo y el equipo de apoyo, para poder cubrir la falta de información sobre contexto familiar que dos de las maestras detectaban en su práctica profesional cotidiana.

La evaluación psicopedagógica fue otro punto a discutir cuando alguna de las maestras de grupo argumentó en primer punto tener dificultades para otorgar los criterios de prioridad en cada alumno por desconocimiento de estos. Por esta razón se remitió a los participantes a revisar el documento que promueve la Dirección de Educación Especial: “La integración educativa en el aula regular. Principios finalidades y estrategias”, donde se enumeran y explica cada uno de los criterios de prioridad, de donde se desglosan las N.E.E. y por consiguiente las barreras para el aprendizaje que presenta cada alumno en cuestión. Después de revisar estos temas en el documento, las dudas se disiparon y se retomó el tema del contenido de la evaluación psicopedagógica. Los docentes acordaron incluir dentro de ésta el espacio para añadir la barrera para el aprendizaje del alumno y a su vez entraron en la discusión de cuándo se debería reunir el equipo de trabajo para su realización el próximo ciclo escolar; nos remitimos al acuerdo anterior donde se programaba la entrevista inicial con padres de familia y se acordó que

sería después de la entrevista cuando el equipo de apoyo estaría en condiciones para realizar la evaluación del alumno y definir las estrategias a seguir con el alumno. Se continuó definiendo que se deberían añadir estos dos documentos (entrevista inicial y evaluación psicopedagógica) con la consigna de que tenía que resultar funcional para los miembros del equipo; las opiniones difirieron de una ubicación a otra, las opiniones se inclinaban a que ambos documentos se debían incluir en la carpeta de evolución de cada alumno a lo que la secretaria mencionó: “oigan no, luego van a decir que los expedientes de los alumnos están incompletos, sólo porque ustedes quieren la entrevista para ustedes, luego a mí me regañan porque éstos no están completos”, sonrió y una de las maestras de grupo agregó; “Bueno se elabora la entrevista inicial, nos quedamos el equipo de trabajo y elaboramos en conjunto la evaluación psicopedagógica que contiene muchos de los datos de la entrevista, así una va al expediente y la evaluación a la carpeta de evolución del alumno, y todos tenemos completo todo”, las demás asintieron y aprobaron esta mención como acuerdo.

Otro de los puntos a dialogar son los acuerdos que se toman con padres de familia y alumnos en la situación donde es necesario la participación activa de estos actores. El equipo de trabajo discutió sobre los formatos existentes, decidieron no modificar nada a este formato pero sí discutir sobre la ubicación de éste, ya que hasta este momento, los pocos que se habían elaborado, se los entregaban a la secretaria y ella los anexaba al expediente del alumno, hasta que alguien le pregunto “¿y porque los guardas ahí?”, cuya respuesta fue: “si me los traen, el expediente es el único lugar al que yo tengo acceso en esta oficina para guardarlos, las carpetas técnicas y las carpetas de evolución las tienen ustedes no yo”. Esa respuesta generó que la psicóloga propusiera que estos documentos se anexaran a la carpeta de evolución donde todo el equipo tenga acceso a esta información, a lo cual agregó: “también creo que no le damos el seguimiento adecuado a los acuerdos con padres y alumnos, puede ser debido a que al no tenerlos a la mano pasan desapercibidos, no creen?” Una de las maestras de grupo sugirió que estos acuerdos al igual que las estrategias que se aplican deberían registrarse en un documento que las compilara, para darle seguimiento y

no se lleguen a olvidar en algún momento, por lo que se les solicitó que aportaran ideas sobre esta propuesta, se elaboró una tabla de doble entrada que se formularía por alumno y se registrara la fecha, estrategia, seguimiento y resultados obtenidos (ver anexo 5) y de igual forma otro documento pero con los acuerdos formulados con alumnos y padres de familia, su seguimiento y resultado. También se acordó que este par de documentos se anexarían a la carpeta técnica del especialista.

Para continuar con las necesidades detectadas, se prosiguió a cuestionar sobre las evaluaciones escritas que realizaban semestralmente a los alumnos a lo que una de las maestras respondió: “las aplico porque me las piden, a mí no me sirven de nada, yo evaluo durante el proceso de mis alumnos, no hasta el final”, las demás asintieron y se unieron al comentario anterior por lo que la directora preguntó “¿al inicio del ciclo escolar cuando reciben grupo nuevo, checan las evaluaciones anteriores del alumno?” a lo que respondieron con una negativa colectiva. Estuvieron de acuerdo que este tipo de evaluación no refiere nada, ya que no vuelven a ver dichas evaluaciones, se les cuestionó “¿Y entonces, si no les sirven, que sí les serviría para iniciar el próximo ciclo escolar?”. Las maestras respondieron que les funcionaría si ellas recibieran de la maestra anterior un documento donde se les detallara lo que el alumno sabe hacer, las estrategias que se utilizaron, cuáles funcionaron y cuáles no, así como las dificultades que presenta. Por ello decidieron que cada maestra de grupo en conjunto con el equipo de apoyo, elaboraría un informe final del ciclo escolar con los avances de los alumnos y las particularidades de su proceso educativo en el presente ciclo escolar. Esto con la finalidad de que cada docente reciba esta información al terminar el ciclo y así contar con algo que les permita continuar el proceso que enfrenta cada alumno y evitar iniciar de nuevo cada mes de agosto.

Para el caso de este nuevo formato se les cuestionó sobre dónde debería de encontrarse, las maestras solicitaron que se les entregue en sus carpetas técnicas un juego con la información de los alumnos que atenderán, a lo que la maestra de comunicación, responde: “No, yo no quiero cien hojas de evaluaciones

en mi carpeta técnica, yo atiende a todos los alumnos”. La propuesta por una de las maestras fue: “entonces en las carpetas de las maestras de grupo, un juego de evaluaciones de los alumnos que atendemos y otro más en la carpeta de evolución para que el equipo de apoyo tenga acceso”. El equipo de apoyo estuvo de acuerdo a lo que la secretaria agregó: “otra vez me dejaron sin evidencias en mis expedientes, van a decir que no trabajo y que están incompletos, ya no van a hacer evaluaciones y me quieren dejar sin el reporte”. El equipo de trabajo aseguró que eran demasiadas tres copias de las evaluaciones de los alumnos por ciclo escolar, así que se acordó que el expediente del alumno recibiría una copia hasta finalizar el ciclo escolar, cuando la carpeta de evolución se renueve.

Otro de los acuerdos de la reunión fue que, al contar con la información que le permita continuar con dichos procesos individuales, se abocarían a elaborar perfiles grupales en dos ocasiones en el ciclo escolar en vez de tres, debido a que al continuar con el proceso, el siguiente corte parcial de evaluación se realizaría hasta Octubre, cuando el grupo se encuentra totalmente integrado y es posible modificar las estrategias grupales e individuales y al finalizar el ciclo en el mes de Junio.

5.1.2. Línea de acción 2: Diseño e implementación del proyecto de seguimiento individual

Para el diseño e implementación de esta línea de acción del proyecto de intervención, se plantearon dos actividades, las cuales se desarrollaron de la siguiente manera.

Actividad 1. Diseñar un plan de seguimiento individual.

El diseño del plan de intervención, se llevó a cabo dentro de la reunión de análisis de resultados y calendarización, donde las maestras de grupo y equipo de apoyo, discutieron y tomaron acuerdos sobre la dinámica a implementar para la realización de los seguimientos individuales de cada alumno. (ver anexo 6).

Se elaboró al día siguiente, un documento con esta información y los formatos que estableció el equipo de trabajo en dicha reunión, estos se enviaron vía e-mail a los miembros del equipo de trabajo. A continuación se enuncian algunos de los acuerdos tomados:

Tabla 7. Estrategias de sistematización del seguimiento individual

ACTIVIDAD	TIEMPO	INVOLUCRADOS	DESTINO
Entrevista inicial	Inicio del ciclo escolar	Maestra de grupo y equipo de apoyo	Expediente del alumno
Evaluación Psicopedagógica			Carpeta de evolución
Registro de estrategias individuales	Carpeta Técnica del especialista		
Acuerdos con Alumnos	Carpeta de evolución		
Acuerdos con padres de familia	Durante el ciclo escolar		Carpeta de evolución
Seguimiento de Acuerdos	Carpeta Técnica del especialista		
Avances Pedagógicos	Carpeta de evolución		
Registro de Evaluación	Carpeta Técnica del especialista		
			Carpeta de evolución

Acuerdos establecidos:

1. Agregar a la entrevista inicial un recuadro de observaciones.
2. Realizar las entrevistas al iniciar el ciclo escolar en periodos de dos semanas por grupo escolarizado.
 - ❖ 11:00 am. Entrevista a padres de familia en conjunto equipo de apoyo y maestro de grupo.
 - ❖ 12:00am Elaboración de la evaluación psicopedagógica.
3. Agregar al formato de evaluación psicopedagógica el espacio para el registro de barreras para el aprendizaje para el próximo ciclo escolar (para este ciclo se anexará de puño y letra)
4. Los acuerdos de padres de familia y alumnos se anexaran a la carpeta de evolución de cada alumno.
5. El formato de Atención individual donde se registran los acuerdos se conserva de la misma forma.
6. Los perfiles se realizaran en dos momentos del ciclo escolar (la última semana de Octubre y la segunda de Junio).
7. Se elimina la cotidianidad de la evaluación escrita de alumnos, por la evaluación formativa con su registro correspondiente.
8. El registro de evaluación del alumno se anexa a la carpeta técnica de las maestra de grupo y a las carpetas de evolución de cada alumno.
9. Las estrategias se registrarán en un formato de seguimiento cuando este se requiera durante el ciclo escolar.

Fuente: Elaboración Propia

Actividad 2. Aplicar el proyecto de seguimiento individual.

El proyecto de intervención se programó para aplicarlo durante los meses de Mayo y Junio del ciclo escolar 2012-2013 y durante todo el ciclo escolar 2013-2014, para fines de este trabajo se realizó un corte parcial a la aplicación hasta el mes de Junio del 2013.

Dentro de la reunión del día 17 de Mayo se estableció el cronograma de acciones a corto plazo para este ciclo escolar, posteriormente se les enviarían los acuerdos y estrategias acordadas, así como los formatos que se adicionarían al proyecto de seguimiento individual.

En días sucesivos el equipo de trabajo se dio a la tarea de implementar dicho proyecto. El área de psicología fue la primera en realizar un acuerdo con padres de familia, cuando un alumno de primaria presentó una situación donde se involucraró a sus tutores, estableciendo acuerdos con estos y estrategias nuevas por parte del equipo de trabajo para este alumno en particular.

Para este seguimiento por parte de la dirección se le cuestionó a la psicóloga, sobre los pormenores del caso, los acuerdos y estrategias establecidas, así como el reporte correspondiente, a lo que la respuesta además de una minuciosa remembranza, fue un agitado saludo con un documento en la mano. Esto puso en evidencia que la constante había sido la carencia de información pertinente.

En el transcurrir de los últimos días del ciclo escolar 2012-2013, se presentó una situación con varios alumnos del grupo de preescolar, por lo cual la maestra de grupo solicitó la presencia de los padres de familia y diálogo sobre las normas de conducta de los alumnos, así como el apoyo requerido en casa, por lo que de igual forma se establecieron acuerdos con éstos para solucionar dicha situación.

La maestra del grupo de preescolar solicitó el apoyo del área de psicología para dar continuidad a dicha circunstancia, por lo que se reunió el equipo de

apoyo con la maestra de este grupo para plantear la situación y diseñar las estrategias a implementar.

La maestra, en colaboración con el equipo de apoyo, elaboró de forma sistemática los reportes de evaluación final de la totalidad de los alumnos del grupo de apoyo complementario hacia mediados del mes de Junio, haciendo entrega a cada padre de familia y en caso de solicitud a los maestros de educación regular.

Cabe destacar que de estos informes finales se elaboraron entre dos y cuatro copias, según era requerido en cada caso. Una copia para los padres de familia del alumno, otra para el maestro de educación que así lo solicitara, una más para la carpeta de evolución del alumno y la última para la carpeta técnica del especialista en caso de que se reinscribiera el alumno para el siguiente ciclo escolar.

En el transcurso de las últimas semanas del ciclo escolar, una de las maestras de grupo se mostrénuente al registro cotidiano de las estrategias y acuerdos referentes a su grupo escolar, por lo que la directora, como responsable institucional y del proyecto, solicitó al equipo de apoyo que acompañara a esta maestra para alentar la realización y elaboración de los registros en tiempo y forma.

En días posteriores le solicitaron los informes de la maestra que presentaba renuencia a la elaboración de documentos del proyecto de seguimiento individual. Presentó estos documentos elaborados de forma escueta, como sugerencia se le mencionó que para la elaboración de los reportes finales de los alumnos fuera más específica, para que la maestra que recibe a estos alumnos tuviera claridad de la situación de estos.

Para las dos últimas semanas de clases, la autoridad inmediata superior, indicó que los alumnos asistieran medio día para aprovechar la otra parte de la jornada en la realización de los documentos técnicos de cierre de ciclo escolar, por

lo que las maestras de grupo y equipo de apoyo contaban con tiempo para la elaboración de los reportes finales de cada alumno.

La primera semana del mes de Julio, se reportaron la totalidad de estos registros en tres copias, la primera para los padres de familia que se incluyó en la cartilla de evaluación de cada alumno, una más para la carpeta de evolución de los alumnos y la última para las carpetas técnicas de las maestras de grupo del siguiente ciclo escolar.

Antes de concluir esta última semana de clases del ciclo escolar, se contaba en forma física con las evaluaciones finales de cada uno de los alumnos inscritos en los tres grupos escolarizados (Inicial y preescolar, primaria multigrado y capacitación para el trabajo) y con la totalidad de estos reportes de los alumnos que asisten al grupo de apoyo complementario. Se procedió a entregar a las maestras de grupo los documentos de los alumnos que recibirían el siguiente ciclo, alumnos que previamente habían sido inscritos por sus tutores.

También las maestras de grupo recibieron un duplicado de las estrategias y acuerdos tomados con los alumnos, y así continuar con el proceso de seguimiento de cada uno de ellos, cabe destacar que de igual forma se incluyeron los acuerdos y estrategias del equipo de apoyo.

Los registros y estrategias de las maestras de grupo se entregaron en tiempo y forma, salvo los de una de las maestras que los entregó, elaborados de forma escueta y un par de días después al día solicitado, por lo que esta situación retrasó un poco el trabajo administrativo que se realiza al finalizar el ciclo escolar, propiamente en la elaboración de carpetas técnicas para las maestras de grupo (ver anexo 7).

5.1.3. Línea de acción 3. Recuperación de la experiencia.

En la línea de Recuperación de la experiencia se plantearon dos actividades, las cuales se desarrollaron de la siguiente manera:

Actividad 1. Seguimiento periódico del proyecto individual.

En el transcurso de la ejecución del proyecto, surgieron dudas por parte de las maestras de grupo y equipo de apoyo, en lo correspondiente a los formatos para el registro de estrategias, acuerdos y evaluación de los alumnos, que ellas mismas diseñaron, como fueron: la claridad en la información a registrar, estilos diferentes de registro de evaluación y requerimientos concretos en dichos formatos. Para ello se retomó el tema en sesión de consejo técnico, realizado el día 14 de Junio para compartir con la totalidad del equipo de trabajo.

Las inquietudes y dudas del equipo de trabajo fueron las siguientes:

- ✓ ¿El registro de estrategias y acuerdos se elaboran por alumno o se puede elaborar por grupo? (maestra de grupo de preescolar)
- ✓ ¿El equipo de apoyo redacta las estrategias por cada alumno? ¿Podría ser por grupo? ¿O por grupo de alumnos en similares circunstancias? (maestra de comunicación)
- ✓ ¿Podemos modificar el formato establecido para el registro de evaluación final de los alumnos? (maestra de apoyo complementario)

Durante la reunión se discutieron las dudas planteadas. La maestra de preescolar inició cuestionando sobre los reportes de estrategias y acuerdos, preguntando si eran por alumno o por grupo; se preguntó a los demás miembros del equipo a lo cual respondieron que deberían ser por alumno, para que fuera más sencilla su ubicación en carpetas de evolución.

La maestra de comunicación comentó que ella tendría que hacer más de cien de estos documentos, por lo que ella proponía que para el caso del equipo de apoyo se elaboraran por grupo de alumnos en situación similar, y en el caso en que estas estrategias y acuerdos fueran de acuerdo entre todo el equipo de trabajo, podrían ser enunciadas por la maestra de grupo. El equipo de trabajo apoyó el comentario indicando que el trabajo propiamente articulador de los alumnos es competencia del área de comunicación y en áreas de pedagógicos

acuerdos y estrategias las redactarían en colaboración de la maestra de grupo. Para esta modificación se adecuó el formato incluyendo espacios para agregar el grupo y los nombres de los alumnos a los cuales correspondía dicho seguimiento.

Otra de las inquietudes fue manifestada por la maestra de apoyo que propuso un cambio al formato de registro de evaluación final de los alumnos, ya que el acordado con antelación, no se acomodaba a sus requerimientos, haciendo énfasis a que por los niveles educativos que el grupo de apoyo atiende no favorece este formato. Se propuso al equipo de trabajo un formato diferente para el nivel de preescolar y lo sometió a valoración, a lo que la maestra del grupo de preescolar comentó que por su parte ella no había empezado a redactar esta información y dijo: “espero que no vayamos a parir chayotes, porque fuimos nosotras las que elaboramos estos formatos, por mi parte creo que si alguien desea utilizar otro formato no debe de haber problema, siempre y cuando la información se encuentre”, las compañeras aprobaron esta mención, finalizando este tema dentro del Consejo Técnico.

Para finalizar este apartado se redactaron de la siguiente forma los acuerdos:

- ✓ El registro de estrategias se elabora por alumno, donde se especifiquen las acciones especiales que se realizan en casos específicos en el caso de las maestras de grupo.
- ✓ El equipo de apoyo registra estrategias y acuerdos por grupo de alumnos en situación similar, por lo cual su formato se modifica para anexar el nombre de estos y grupo.
- ✓ El registro de acuerdos también se elaboran por alumno, para facilitar su seguimiento.
- ✓ El registro de evaluación se elabora por parte del maestro de grupo y equipo de apoyo y pueden utilizar formato que prefieran, mientras contenga la información necesaria.

Actividad 2. Evaluación del proyecto de seguimiento individual.

El primer corte de evaluación parcial se realizó dentro de la reunión de Consejo Técnico sostenida con los miembros del equipo de trabajo, donde estos enunciaron sus primeras dificultades y dudas a lo largo de la implementación de las actividades y acciones planteadas.

Se realizaron las modificaciones pertinentes a los formatos y estrategias planteadas para su mejor desarrollo durante las acciones de fin de ciclo escolar, y así terminarlo con la documentación requerida para el inicio el ciclo escolar 2013-2014, donde el equipo de trabajo verificara la eficacia de dichas estrategias implementadas.

5.2. SISTEMATIZACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.

La evaluación del proyecto de seguimiento individual, así como su seguimiento se extiende a Junio del año 2014, perteneciente al ciclo escolar 2013-2014, por lo que en este momento sólo se presenta lo que se valoró en un corte parcial al mes de Junio del ciclo escolar 2012-2013.

Una vez que se realizó el primer corte parcial del proceso de implementación del proyecto, se confrontaron dichos resultados con los indicadores planteados en este, para lo cual a continuación se enuncia el objetivo general del proyecto y el indicador propuesto para el proyecto, así como los indicadores de logro para la gestión por línea de acción y actividad programada.

Objetivo del proyecto de seguimiento individual: Generar un significado compartido entre las maestras de grupo y el equipo de apoyo acerca del seguimiento individual de los alumnos.

Indicador: Equipo de trabajo compartiendo el significado de los seguimientos individuales de los alumnos.

A continuación se desglosa el análisis de resultados por cada línea de acción y sus actividades programadas y realizadas hasta Junio de 2013:

5.2.1 Línea de acción 1. Referentes comunes

Tabla 8. Alcances y dificultades de la línea referentes comunes.

LINEA: Referentes comunes		INDICADOR DE LINEA	
		Seis docentes involucrados en el seguimiento individual de cada alumno.	
META: Habilitar al personal docente en el adecuado seguimiento individual de los alumnos al terminar el ciclo escolar 2013-2014.			
ACTIVIDAD	PRODUCTO	INDICADOR DE PROYECTO	ALCANCES Y DIFICULTADES
Asignación de tiempos para el trabajo	Cronograma aprobado	Cronograma de trabajo aprobado por la autoridad inmediata superior en el mes de Abril 2013	Se gestionaron con la autoridad inmediata superior los tiempos y espacios efectivamente por lo cual no se tuvieron contratiempos para la ejecución del plan de intervención.
Reunión general informativa con el equipo de trabajo	Acta de sesión de Consejo Técnico.	6 docentes informados del plan de intervención	Para esta primera reunión, no se contó con la totalidad de los docentes ya que una de ellas por razones personales no asistió, por lo que en una sesión particular se le informó del plan de intervención.
Revisión de documentos técnicos con equipo de apoyo.	Hoja de verificación de información en documentos por cada especialista	Documentos técnicos revisados por los especialistas	La revisión de documentos con equipo de apoyo, no se llevó a cabo el día previsto, por lo que se realizó un día después a primera hora, la cual dejó al descubierto necesidades detectadas por estos actores.
Revisión de documentos técnicos con cada maestra de grupo.	Hoja de verificación de información en documentos por cada docente	Documentos técnicos revisados por los especialistas	Tres de las cuatro revisiones de documentos por las maestras de grupo se llevaron a cabo, de estas, dos de tres se llevaron a cabo en tiempo y forma, no así la tercera que se cambió de fecha.
Verificar con el equipo de trabajo sobre la eficacia de los documentos técnicos.	Esbozo de documentos técnicos faltantes. Ejemplo de reporte individual de seguimiento de cada alumno.	Acuerdos establecidos con los miembros del equipo.	Se lograron acuerdos con el equipo de trabajo, donde se describen las necesidades y las sugerencias para cubrirlas.
Conceptualizar un referente normativo común.	Elementos de la propuesta curricular adaptada.	Colectivo docente comparte referentes comunes.	Se retomaron los documentos que contienen la normatividad para aclarar elementos de la propuesta curricular adaptada, así como las dudas que el equipo de trabajo expuso, logrando así que todo el equipo de trabajo contara con un referente normativo común.

Fuente: Elaboración propia

En lo correspondiente a la primer línea de trabajo llamada Referentes Comunes, donde la meta fue: Habilitar al personal docente en el adecuado seguimiento individual de los alumnos al terminar el ciclo escolar 2013-2014, los resultados se consideran favorables dados los resultados obtenidos, los cuales se describen a continuación:

La asignación de tiempos para el trabajo a realizar se efectuó de forma efectiva, al gestionarse estos tiempos y espacios se obtuvo una respuesta satisfactoria por parte de la autoridad inmediata superior, por lo cual no se tuvieron dificultades para la ejecución del proyecto.

En lo correspondiente a la reunión informativa, se esperaba, contar con la presencia de la totalidad del equipo de trabajo, lo cual fue imposible debido a causas personales por parte de una de las maestras de grupo, lo cual se solucionó al informarle de forma particular cuando se reintegró a las labores cotidianas, contando al final con la totalidad de maestras de grupo y apoyo debidamente informadas.

La revisión de documentos técnicos por especialistas y maestras de grupo, se observó incompleta, dada la situación particular de otra de las maestras de grupo, la cual también se ausentó por algunos días de sus labores profesionales, por lo cual no se realizó con ella la revisión de documentos técnicos con ella. Por otra parte las maestras de grupo restantes y el equipo de apoyo revisaron y analizaron los documentos, contando así con insumos para la siguiente reunión que constó de la puesta en común de la información encontrada.

La reunión donde se verificaron en conjunto los documentos técnicos, así como la conceptualización de los referentes teóricos, se realizó el mismo día. En ella, se tomaron de forma colaborativa acuerdos sobre la información que deberían de contener los documentos de seguimiento individual, así como la revisión de los referentes teóricos en los cuales se basaría el proyecto de seguimiento individual.

5.2.2. Línea de acción 2. Diseño e implementación del proyecto de seguimiento individual.

Tabla 9. Alcances y dificultades de la línea Diseño e implementación del proyecto de seguimiento individual

LINEA: Diseño e implementación del proyecto de seguimiento individual		INDICADOR DE LINEA	
		100% de seguimientos individuales implementados a través del proyecto de seguimiento individual.	
META: Implementar un programa de seguimiento individual de los alumnos que permita el alcance de los objetivos de cada alumno al terminar el ciclo escolar 2013-2014.			
ACTIVIDAD	PRODUCTO	INDICADOR DE PROYECTO	ALCANCES Y DIFICULTADES
Diseñar un plan de seguimiento individual.	Proyecto de seguimiento individual	Proyecto de seguimiento individual elaborado por el equipo de trabajo en Mayo 2013	El plan de seguimiento individual se cumplió en su totalidad, ya se efectuó de forma satisfactoria, los miembros del equipo de trabajo elaboraron un proyecto de seguimiento individual, a partir de las necesidades detectadas, aportando estrategias que cubrieran las carencias de información existentes.
	Documentos técnicos diseñados		
Aplicar el plan de seguimiento individual	Cronograma de acciones	Proyectos de seguimiento aplicado conforme a lo acordado	La aplicación del proyecto cumplió su primera fase, los miembros del equipo aplicaron la primera parte del programa con algunas dificultades de tiempo, al concluir el ciclo escolar 2012-2013, las demás fases de aplicación se concluirá en el ciclo escolar 2013-2014.
	Pautas de procedimientos		
	Estándares		
	Reportes individuales de seguimiento de cada alumno		

Fuente: Elaboración propia

Para el cumplimiento de la meta de la segunda línea llamada: Diseño e implementación del proyecto de seguimiento individual que se planteó, se programaron en la calendarización de esta línea dos actividades; la primera con lo referente a la elaboración del proyecto de seguimiento individual por parte de las maestras y la segunda parte orientada a la aplicación de éste.

La primera actividad se cumplió en su totalidad, ya que el equipo de trabajo después de analizar los documentos existentes, diseñó de acuerdo con las necesidades de la institución, los alumnos y las propias como profesionales, un proyecto de seguimiento individual que procurara que estos beneficiaran en mayor medida a los alumnos, pero a la vez a su práctica docente cotidiana.

En lo correspondiente a la segunda actividad programa, no se ha cumplido en su totalidad, ya que el proyecto se trazó para concluirse al finalizar el ciclo escolar 2013-2014, por lo que la aplicación del proyecto aún es muy escasa, se aplicó hasta un primer corte que fue el termino del ciclo escolar 2012-2013, pero es indispensable comentar que el siguiente corte que se llevará a cabo en el otoño del ciclo escolar 2013-2014, será fundamental para su seguimiento, pues es el momento en el que se evaluará si lo planteado en el proyecto ha producido cambios y en su caso modificar el curso del proyecto si este fuera necesario.

En lo correspondiente al caso de la maestra que mostró renuencia al finalizar el ciclo escolar 2012- 2013, entregando reportes escasamente redactados, será necesario esperar a que el ciclo escolar 2013-2014 comience, para indagar sobre la pertinencia de estos, para la práctica de la maestra que recibirá a estos alumnos.

5.2.3. Línea de acción 3. Recuperación de la experiencia.

Tabla 10. Alcances y dificultades de la línea Recuperación de la experiencia.

LINEA: Recuperación de la experiencia.		INDICADOR DE LINEA	
		100% de seguimientos individuales eficientes	
META: Valorar la eficacia de los documentos técnicos en cuando al seguimiento individual de los alumnos al terminar el ciclo escolar 2013-2014.			
ACTIVIDAD	PRODUCTO	INDICADOR DE PROYECTO	ALCANCES Y DIFICULTADES
Seguimiento periódico del proyecto de seguimiento individual.	Hoja de verificación parcial.	Grado de cumplimiento de los acuerdos entre el equipo de trabajo.	Se llevaron a cabo por parte del equipo de trabajo las primeras estrategias del proyecto de seguimientos individuales, cinco de seis miembros del equipo entregaron su documentación en tiempo y forma, no así una que lo entregó un par de días después. La temporalidad del proyecto sólo permitió llegar a este punto durante este ciclo escolar, ya que los demás periodos de seguimiento y recuperación de la experiencia se llevarán a cabo durante el ciclo escolar 2013-2014.
	Evaluación parcial.		
	Proyecto de seguimiento individual reestructurado		
Evaluación del proyecto de seguimiento individual.	Proyecto seguimiento individual	Evaluación de los proyectos de seguimiento individual realizados	En este primer corte del proyecto, los miembros del equipo de trabajo elaboraron la totalidad de los seguimientos individuales de los alumnos.
	Evaluación del Proyecto seguimiento individual en cuatro momentos		

Fuente: Elaboración propia

La tercera línea destinada a la evaluación, conformada por dos actividades, una destinada al seguimiento periódico y la segunda a la evaluación de los proyectos individuales de los alumnos, en su conjunto aún está en pleno desarrollo, dada la temporalidad del proyecto.

El equipo de trabajo para este primer momento de seguimiento, elaboró los proyectos de seguimiento individual de la totalidad de los alumnos, no así en tiempo y forma por parte de una de las maestras de grupo que se mostró renuente al proyecto, sin embargo y a pesar de su escaso compromiso, elaboró la totalidad de sus reportes, así como las evaluaciones finales entregándolas con retraso de un par de días.

Sin embargo en el primer corte de este proyecto, el equipo de trabajo ha mostrado interés en que estos proyectos funcionen adecuadamente, pues han sido proactivos al interesarse por la funcionalidad de éste, aportando ideas y sugerencias al desarrollo del mismo.

Durante el proceso de ejecución de este proyecto, se pusieron en juego diversas habilidades entre los miembros del equipo, empezando por el director del centro educativo, para guiar en medida de lo posible a los integrantes del centro educativo para lograr un cambio cultural que involucrara la modificación de procesos educativos.

En resumen, para involucrar a un equipo de trabajo dentro de un proyecto que implica la transformación de procesos que ya están establecidos a través de prácticas fincadas en una cultura, requiere de conocer justamente esta cultura, el clima escolar y a cada uno de los integrantes, recorrer un camino de procedimientos que es probable contenga situaciones conflictivas y por consiguiente requiera resolverlas de la mejor forma.

La acción directiva efectiva permitirá a un centro educativo encontrar la respuesta a las preguntas que promueven la transformación de un centro educativo, remplazando procedimientos no efectivos al interior del centro educativo.

Direccionar la práctica docente eficientemente, mediante una adecuada gestión permitirá en medida de la suma de todos los factores externos, la cohesión de un equipo de trabajo que comparta significados en las formas de ejercer su práctica docente, permitiendo el desarrollo de acciones dinámicas que favorezcan a la educación de cada alumno.

CONCLUSIONES.

El proyecto de seguimiento individual en alumnos de educación especial comienza cuando se deja al descubierto que esta actividad educativa no era ejercida por los miembros del equipo docente de manera que los procesos relativos a los alumnos se realizaran de modo efectivo. No era posible apreciar el desarrollo de cada uno de los estudiantes por no encontrarse el reporte correspondiente.

Las maestras de grupo no conocían los procesos que los alumnos habían llevado en años anteriores, a no ser que la maestra anterior lo comentara verbalmente, los procesos administrativos no se llevaban a cabo en tiempo y forma por la falta de información en las carpetas de los alumnos. El equipo de apoyo conocía las estrategias de las maestras de grupo por acuerdos verbales que de no estar ellas presentes, no habría forma de dar seguimiento oportuno.

Al indagar sobre la situación, se encontraron situaciones positivas en el personal, como fueron que los miembros del equipo estaban de acuerdo con la importancia de la realización de un trabajo colaborativo y de la interacción entre los integrantes del mismo: el reverso de la moneda fue que no veían la relevancia de la sistematización de la información de cada alumno, como son las estrategias y acuerdos tomados con padres de familia, para resolver situaciones que perjudican el desarrollo académico de los alumnos. Para el equipo de trabajo no eran acciones trascendentes.

Fue así tomando sentido la falta de información en las carpetas de evolución de los alumnos, expedientes y carpetas técnicas del personal docente y de apoyo, el equipo no consideraba importante el registro, ellas conocían la situación particular de cada alumno, lo relataban con detalle, pero no se encontraba el registro de dicha situación.

Al realizar la ejecución del plan de intervención se visualizan algunos alcances al proyecto, estos permiten conocer lo que funcionó adecuadamente dentro de la gestión directiva realizada durante el periodo transcurrido, para lo cual se describirán a continuación.

Pretendiendo resolver esta situación, atendiendo la idea de crear un significado compartido al interior del equipo de trabajo, se diseñó un plan de intervención que permitiera que sus miembros asumieran la importancia de elaborar el seguimiento individual de los alumnos de forma eficaz y este pudiera contribuir en el desarrollo de los procesos de los alumnos.

El plan de intervención se visualizó en tres líneas de acción, en la primera se proyectó que la totalidad de los docentes se involucraran en los seguimientos individuales de los alumnos; para lo cual se realizaron diversas acciones que requirieron de gestiones a cargo del directivo del centro.

Al transcurrir el proceso de la intervención me tropecé con algunas dificultades en cuanto al tiempo establecido para algunas acciones, lo cual se logró subsanar gestionando otros espacios más con la autoridad inmediata superior o reacomodando la agenda escolar, para cubrir esta y lo perteneciente al proyecto.

Cabe destacar que a estas situaciones se le sumaron circunstancias particulares de algunos miembros del personal docente que no permitieron que se realizaran en tiempo y forma de acuerdo con lo establecido, pero de igual manera se le brindó la atención requerida, teniendo que recurrir a la generación de espacios extraordinarios para cubrir las necesidades.

Las acciones directivas realizadas para el otorgamiento de tiempos y espacios para la ejecución del proyecto con la autoridad educativa inmediata, se realizaron efectivamente, disponiendo de estos de forma oportuna y cubriendo las necesidades oportunamente.

Estas gestiones se consideran convenientes debido a que al corte de la evaluación de este proyecto, las maestras de grupo y el equipo de apoyo se mostraron involucradas, participaron activamente y se dieron cuenta que existía la necesidad de cambiar la forma de trabajo para involucrarse en los seguimientos individuales.

Al término de las actividades y acciones programadas para la primera parte del plan de intervención, se destaca que las gestiones realizadas fueron suficientes para su desarrollo y su evolución, incluso cuando hubo que generar cambios en fechas y horarios para su cumplimiento.

Por su parte el equipo de trabajo distinguió la importancia de los seguimientos individuales como parte fundamental de la atención a alumnos de educación especial y de atención a la diversidad del alumnado, donde se promueva una educación para todos, dando a cada alumno lo que requiere, como lo mencionan Escamilla y Lagares (2006):

“Ciertamente, la atención a la diversidad supone la superación de un modelo educativo instructivo y de transición para pasar a un modelo de promoción y desarrollo, de educación en y para la diversidad” (Escamilla y Lagares, 2006: 102).

Siendo así que todos los niños, niñas y jóvenes encuentren en el espacio educativo un recurso que promueva sus habilidades y necesidades particulares, favoreciendo su desarrollo integral y logrando una integración a la sociedad donde se desenvuelven cotidianamente.

Los maestros de grupo comparten la idea de que cada alumno es único, con capacidades y necesidades individuales, por lo que requiere de un proyecto individual que propicie su desarrollo académico, social y familiar de forma integral, siendo necesario involucrar a todos los integrantes del contexto del alumno, ya que son resultado del mismo. La SEP lo menciona en su texto la integración educativa en el aula regular. Principios finalidades y estrategias:

“...las diferencias individuales son producto del nivel de desarrollo de los alumnos, las influencias de la familia y del medio social y cultural, sus antecedentes y experiencia escolar, sus expectativas, actitudes e interés hacia el trabajo educativo

y, en consecuencia, de sus necesidades educativas” (SEP, 2006: 130).

Los elementos de la propuesta curricular adaptada que dispone la SEJ para los servicios de Unidad de Servicios y Atención a Escuela Regular (USAER) y los Centros de Atención Múltiple (CAM) entre el equipo de trabajo se clarificaron, así como la importancia de la sistematización de las estrategias utilizadas durante la práctica docente.

Otro de los alcances logrados se visualizó al observar que los docentes encontraban la falta de información en los expedientes de los alumnos como una omisión que podría causarles que su labor cotidiana se viera interrumpida si no encontraban una fuente que los informara adecuadamente del caso en particular. También se logró que la mayoría de los docentes involucrados se dieran cuenta de que en su práctica cotidiana realizaban acciones que permitían el adecuado seguimiento de los alumnos, sólo que la sistematización no era la adecuada para que el resto de los integrantes estuvieran informados. Como lo menciona la SEP, en su documento Orientaciones Generales Para el Funcionamiento de los Servicios de Educación Especial, “es importante hacer un registro sistemático, para que, al final del ciclo escolar, se cuente con un informe sobre los avances en dicha propuesta” (SEP, 2006: 58).

El equipo de trabajo se reunió a dialogar sobre sus aciertos y debilidades, la mayoría de ellos aportaron ideas y soluciones para las necesidades que ellos mismos detectaron siendo participes de la situación, se unificaron criterios y se establecieron acuerdos al interior del Consejo Técnico escolar que permitieran subsanar dichas carencias y deficiencias.

La recuperación de su práctica les otorgó a los miembros del equipo empoderamiento hacia la labor que desempeñan, implicándose en los procesos de los alumnos y asumiendo una postura responsable hacia los alcances de la labor profesional.

La generación de acuerdos entre pares permitió que casi la totalidad de los miembros del equipo se responsabilizaran de sus propias necesidades

detectadas, influyendo en su quehacer docente a partir de ese momento, para crear un compromiso que permite recuperar la práctica docente, desde un referente común del que se apropian conforme se establecen los acuerdos entre ellos.

La gestión directiva permite, entre muchos otros propósitos, influir en un grupo de docentes, para que se manifiesten cambios y movilización de esquemas, para un fin común y en este caso para el cumplir la meta propuesta, y solucionar la problemática detectada.

Otro de los alcances de este plan de intervención, es que la mayoría de los docentes involucrados, se han apropiado de la responsabilidad que implica ser parte de un equipo de trabajo y del impacto de su trabajo con respecto a ello, así como del alcance de sus acuerdos y la oportunidad de enfrentar los errores o dificultades que han presentado hasta este momento de la intervención.

El trabajo directivo de intervenir en las actuaciones de los docentes es sin embargo uno de los principales logros de esta intervención, ya que se ha logrado sembrar entre el equipo de trabajo la necesidad de realizar una práctica docente colaborativa. Como lo menciona Antúnez:

“La acción de influir en las conductas de otras personas para conseguir determinados propósitos que se suponen adecuados para la educación de nuestros alumnos y alumnas, asumiendo la responsabilidad de los resultados de aquellas actuaciones”(Antúnez, 1998: 236).

Una de las dificultades detectadas en el desarrollo de este proyecto, fue sin duda, no haber alcanzado a involucrar a la totalidad del personal, ya que dentro de los miembros del equipo, se tuvo dificultad para involucrar a uno de ellos, aunque este ha realizado la totalidad de las acciones que se encuentran en los acuerdos establecidos, no manifiesta interés y compromiso hacia el trabajo. En este sentido, la aspiración de crear un significado compartido no se cumplió completamente.

Esta es una pauta para la restructuración y acciones de mejora para ciclos escolares próximos, donde se enfoque el trabajo colaborativo y el significado

compartido de las prácticas docentes dentro del centro educativo y así lograr que la totalidad de los miembros del equipo de trabajo muestren interés hacia el mismo fin.

Para el diseño e implementación del proyecto de seguimiento individual, se enfatiza que el equipo de trabajo proyectó sus ideas y propuestas para cubrir las necesidades que los miembros del equipo detectaron en la primera fase del proyecto, para cubrir la falta de información en los expedientes de los alumnos.

En este momento se proyectó como segundo momento que los miembros del equipo realizaran la totalidad de los seguimientos individuales, siguiendo las estrategias que se acordaron previamente por el equipo de trabajo, lo cual se logró por la totalidad de los miembros del equipo, aconteciendo una sola incidencia en tiempos de entrega.

En esta misma línea se vislumbraba para los miembros del equipo el compromiso y el trabajo colaborativo, lo cual para la mayoría de estos no representó inconveniente, excepto para uno de los miembros del equipo que no se involucró en el significado compartido hacia las necesidades detectadas al interior del colectivo docente. Este miembro realizó la sistematización de la información, pero no se visualizó el compromiso hacia el trabajo y al logro de los objetivos planteados. Este caso dejó al descubierto que algunas prácticas o actitudes individualistas en la cultura que se suscita dentro de las organizaciones educativas, no son sencillas de erradicar, por lo cual sería necesario modificar las estrategias implementadas a fin de integrar a este docente en el proceso.

En el caso de la tercera línea de trabajo llamada Recuperación de la Experiencia, el indicador menciona a los seguimientos individuales eficientes, lo cual aún no es una realidad, dada la temporalidad del proyecto de intervención y sus periodos de ejecución.

El primer momento para retomar la experiencia fue al finalizar el ciclo cuando el equipo de trabajo evaluó la diversidad de sus propias propuestas al ya tener que realizarlas de forma práctica en su labor docente, se verbalizaron

algunas dudas e inconvenientes a lo cual se dio respuesta al estar todo el equipo completo.

Por lo que se espera que al iniciar el ciclo escolar 2013-2014, cuando las maestras se integren a sus nuevos grupos, se facilite el seguimiento al proceso, ya que es cuando el equipo de trabajo podrá retomar las acciones realizadas al término del ciclo escolar anterior y cotejarlas la información que encontraron al recibir a sus alumnos.

Al planearse para un ciclo escolar más, habrá la oportunidad de enfocar las estrategias al involucramiento del miembro del equipo y lograr al igual que sus compañeros, asuman su rol dentro del equipo de trabajo y se logre un significado compartido entre la totalidad de los docentes.

Para concluir, es necesario retomar el objetivo general de la intervención que era generar un significado compartido entre las maestras de grupo y el equipo de apoyo acerca del seguimiento individual de los alumnos, puedo resaltar que el proceso se inició convenientemente, permitiendo que los miembros del equipo se involucraran en la mejora y transformación de las prácticas de seguimiento individual de los alumnos.

Entre los docentes no podemos asegurar un significado compartido en su totalidad, pero al tener la intención de un cambio cultural dentro de una institución educativa, que transformará la vida escolar, se asume que va en buen camino y debe continuar su proceso. Por otro lado, recuperar la experiencia en el ámbito de la gestión directiva de la institución permite retomar y conseguir el objetivo que se planeó para el siguiente ciclo escolar, donde se podrá ver el impacto real del proyecto reportado.

Retomando las dimensiones de la gestión directiva enunciadas en el capítulo dos, se desglosan a continuación las conclusiones a la luz de cada una de ellas.

Dentro de la dimensión Pedagógica Curricular, los logros alcanzados se enfocan sin lugar a dudas en los procesos de enseñanza-aprendizaje en los alumnos, los cuales se obtienen como beneficio directo en la calidad de la educación, ya que las acciones implementadas aterrizan en las estrategias implementadas para el logro de objetivos académicos de los alumnos, que se ven reflejados al momento de evaluar los progresos de cada alumno.

Lograr un adecuado seguimiento del proceso enseñanza aprendizaje en los alumnos de educación como un proceso individual y grupal, favorece la efectividad de las estrategias implementadas en alumnos con discapacidad con o sin necesidades educativas especiales que se atienden en esta institución, beneficiando cada proceso, al poder retroalimentar cada uno de ellos.

El compromiso adquirido por parte de la mayoría del personal docente y de apoyo, propicia el adecuado desempeño de sus labores profesionales, aprovechando al máximo sus capacidades y habilidades en atención educativa en un ambiente donde se compartan objetivos.

Este compromiso genera el desarrollo de planeaciones compartidas donde se comuniquen las estrategias, recursos y objetivos de aprendizaje y por consiguiente, colaborar efectivamente en el seguimiento adecuado de los alumnos que se atienden.

El docente, al conocer el proceso de aprendizaje que desarrolla cada alumno, puede retomar lo que al alumno le funciona de mejor manera o en su caso, buscar alternativas nuevas que permitan adecuarse a su estilo de aprendizaje y así establecer una ruta de formación que se adecue a sus necesidades.

La dimensión Organizativa permitió actuar sobre la ética profesional de los miembros del equipo docente ya que éste proceso organizativo asegura que las decisiones que se tomen, beneficien el proceso de enseñanza, mediante su práctica docente, apropiarse de un significado compartido, asegura que su práctica se base en la misión institucional.

Como parte de una organización, el colectivo docente se esfuerza en mejorar sus procedimientos y los resultados obtenidos mediante la autoevaluación de sus propias estrategias y el proceso de la gestión de la institución educativa.

Como parte del desarrollo del proyecto, se logró que los miembros de la institución se organizaran para la sistematización de la información que implicaran los procesos de los alumnos, así como de sus propios progresos de aprendizaje, la modificación de estrategias y la implementación de otras que permitieran ejercer una transformación eficaz, en beneficio de los alumnos.

La responsabilidad obtenida en el desarrollo de la intervención permitió no sólo que se modificaran los procesos de intervención que ya estaban establecidos desde años anteriores, permitió que la mayoría de los docentes se involucraran en estos y aportaran soluciones a las necesidades que ellos mismos detectaron.

La toma de decisiones compartidas por el colectivo docente fue otro de los logros de esta organización, ya que al ponerse de acuerdo, construyendo ambientes libres y orientados a la expresión de ideas y opiniones, benefició la generación de estrategias compartidas, para dar cabida a la planeación institucional donde todos participan.

La dimensión Administrativa tiene como responsabilidad la gestión adecuada y eficaz de los recursos disponibles dentro de la institución educativa, favoreciendo el logro de los objetivos pedagógicos que están centrados en el alumno.

La gestión de los espacios para el desarrollo del proyecto favoreció que se garantizara el aprovechamiento de los sitios del CAM y que repercutiera en los alumnos y el personal docente para que contaran con la libertad de realizar las acciones proyectadas.

En cuanto a recursos materiales para la realización de este proyecto, se contó con los recursos necesarios para su ejecución, por lo que se considera como un alcance, y no una limitación dentro de las actividades realizadas.

En lo referente a los espacios de infraestructura dentro de las instalaciones escolares, se contó con lo necesario, así como los materiales requeridos para la implementación del mismo, favoreciendo que los propósitos no se vieran obstruidos por la falta de alguno de ellos.

Al interior de la dimensión de Participación Social en el proyecto de intervención cabe destacar que aún de forma indirecta, este enlace con padres de familia, se vio beneficiado, ya que éstos están involucrados en el proceso de enseñanza aprendizaje y el adecuado seguimiento del proceso de sus hijos.

Los padres de familia tienen la oportunidad de estar más en contacto con los responsables de las estrategias escolares implementadas con sus alumnos, ya que se prevé que se les involucre aún más en los procesos que implementa la escuela en beneficio de los alumnos.

Sin lugar a dudas, si estuviera en mis manos la oportunidad de retomar mis pasos y modificar aquello que a mi juicio pudiera mejorar, sería sin titubear, principalmente al otorgamiento de tiempos, concedería más tiempo a la primera etapa, donde el equipo de trabajo se apropia de sus necesidades y áreas de mejora.

Invertir tiempos adicionales para implicar al equipo docente, podría ser la respuesta para el miembro que aún no muestra el compromiso requerido para el desarrollo de las estrategias que se implementan en beneficio de los alumnos que asisten a una institución con modalidad de especial, donde se espera que los esfuerzos por encontrar una educación de calidad sean alcanzados.

La recomendación para los directivos que decidan llevar a cabo un proyecto similar en su centro educativo, donde se involucre un cambio de cultura y la creación de un significado en común, sería sin lugar a dudas, que se tomaran su tiempo para realizarlo, ya que es complicado forzar los tiempos cuando se trata de generar compromisos y significados compartidos.

Otorgar espacios y tiempos donde se permita que los docentes reflexionen sobre su propia práctica, permitirá que se impliquen en el cumplimiento de los objetivos, alcanzando las metas y por consiguiente formar agentes comprometidos con la labor docente al servicio de los alumnos que se atienden.

Para un futuro, un tema que apoyaría a esta intervención sería retomar con más profundidad los temas de recuperación de la práctica y autoevaluación de los docentes, brindaría estrategias que beneficiarían el desarrollo de un proyecto similar a este.

Sin lugar a dudas, la recuperación de la práctica docente es un tema amplio en el que se debería de profundizar, aportando habilidades para la gestión de estrategias que promuevan un mejor desarrollo de la misma y genere insumos para dar cabida a la autoevaluación de la misma práctica docente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alles, M. (2010). Desarrollo del talento Humano. Basado en competencias. Buenos Aires: Granica.

Antúñez, S. (1998). La Organización Escolar. Práctica y fundamentos. Barcelona: Graó.

Campos Barrionuevo, B. (2012). Mejorar la práctica educativa. España: Wolters Kluwer España.

Casanova, M. (1998). La Evaluación Educativa. Escuela Baéica. México: SEP.

Duart, J. M. (1999). La organización ética de la escuela y la transmisión de valores. España: Paidós.

Escamilla, A., & Lagares, A. (2006). La loe: perspectiva pedagógica e histórica: Glosario de términos esenciales. España: Grao.

Jiménez González, K. (2006). Propuesta estratégica y metodológica para la gestión en el trabajo colaborativo. Costa Rica: Universidad de Costa Rica.

Lowney, C. (2004). El liderazgo al estilo de los jesuitas. Bogotá: Grupo Editorial Norma .

Lukas, J., & Santiago, K. (2009). Evaluación Educativa. Madrid: Alianza Editorial.

Martínez Diloné, H., & González , P. S. (2010). Acompañamiento pedagógico y profesionalización docente: sentido y perspectiva. Ciencia y Sociedad, XXXV, (3), 521-541.

Mintzberg, H. (1984). La estructuración de las organizaciones. Barcelona: Ariel.

Municio, P. (2007). Herramientas para la evaluación de la calidad. (3, Ed.) España.

Nirenberg, O., Ruiz, V., & Brawerman, V. (2003). Programación y evaluación de proyectos sociales: aportes para la racionalidad y la transparencia. BUenos Aires: Paidós.

Peñafiel Martínez, F., & Torres González, J. (2002). Indicadores de calidad en la educación especial. España: Editorial Universitario.

Perez Gomez, A. (2008). Educar por competencias ¿Que hay de nuevo? Madrid: Morata.

Perrenoud, P. (2007). Pedagogía Diferenciada. De las intenciones a la acción. España.

Pozner de Weinberg, P. (2005). El directivo como gestor de aprendizajes escolares. Buenos Aires: Gestión.

Rodriguez Combeller, C. (2004). Liderazgo contemporaneo. Mexico: Universidad de Colima. ITESO.

Sanchez Palomino, A., & Carrión Martinez, J. (2001). Una aproximación al perfil formativo del docente para atender a la diversidad del alumnado. España: Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado.

Santos Guerra, M. (1993). Los tres vertices del triángulo: evaluación de centros, perfeccionamiento profesional y mejora de la práctica . Revista AULA de Innovación Educativa, 20.

SEJ. (2006). Propuesta de intervención: Atención educativa a alumnos y alumnas con AS. Mexico: SEJ.

SEP. (2006). Orientaciones Generales para el Funcionamiento de los Servicios de Educacion Especial. Mexico.

SEP. (2009). La integración Educativa en el aula regular. Principios finalidades y estrategias. Mexico: SEP..

SEP. (2010). Modelo de Gestión Educativa Estrategica. Mexico.

SEP. (2011). Plan de Estudios 2011. Mexico: SEJ.

SEP. (09 de Abril de 2011). Manual de Organización. Nivel de Educación Especial. El Estado de Jalisco. Periodico Oficial .

SEJ. (2012). Proyecto Estrategico de Transformación Escolar. Chapala, Jalisco: SEJ.

Serlin, J., Zubeldia, M., Sttamatti, A., & Viadana, C. (2002). Los Significados Compartidos y la Organización. Septimas Jornadas "Investigación en la Facultad" de Ciencias Economicas y Estadística .

Soto Calderon, R. (2001). Evaluación del trabajo cotidiano: una competencia del docente en el aula. Costa Rica: Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación.

ANEXOS

Anexo 1.

Cuestionario al personal de Apoyo (1)

1. ¿Cómo te ayuda el registro grupal a tu práctica docente?
El conocer los avances y retrocesos que se tienen en las conductas, así mismo los diferentes estados de ánimo e ir modificando estrategias.
2. ¿Qué te proporciona el registro grupal a tu quehacer docente?
Información oportuna para tratar temas de acuerdo a las necesidades.
3. ¿Con el registro grupal puedes dar seguimiento individual?
Si
4. Menciona un caso donde modificaste estrategias para un alumno en particular que lo requería.
Adrián, donde tenía al inicio baja autoestima y temor para relacionarse, se modificó la estrategia para darle seguridad e importancia, este se ha desarrollado de forma satisfactoria.
5. ¿Cómo registraste esas estrategias y los resultados obtenidos?
Por medio del registro de hoja de seguimiento
6. ¿Qué comprendes por práctica reflexiva?
Donde se hacen las modificaciones pertinentes, teniendo en cuenta el objetivo y modificándolo de acuerdo a las necesidades.
7. ¿Cómo consideras que ejerces una práctica reflexiva en tu práctica diaria?
Si, ya que me adapta a los requerimientos de los alumnos.
8. ¿Qué aspectos positivos de tu práctica identificas en las evidencias del quehacer docente?
Los cambios de conducta y autonomía y seguridad personal, así como grupal.
9. ¿Qué obstáculos identificas al realizar tu práctica reflexiva que impiden mejorar tu práctica?
La falta de participación de los padres
10. ¿Cuáles elementos tomas en cuenta para planificar las intervenciones individuales?
Las necesidades personales y grupales desde el aspecto social y psicológico

11. ¿Qué comprendes por práctica colaborativa?
Trabajar de forma interdisciplinaria entre todos los docentes, apoyando con nuevas alternativas de intervención.
12. ¿Cómo participas en una práctica colaborativa en el equipo de trabajo?
Expresando desde el aspecto psicológico los cambios de los alumnos y cómo podemos modificarlos.
13. ¿Dónde evidenciarías el trabajo colaborativo del equipo en las intervenciones grupales?
En los consejos, el diálogo continuo entre maestras de grupo y personal de apoyo.
14. ¿Qué condiciones son necesarias para desarrollar una práctica colaborativa entre el equipo de especialistas?
Los consejos, el diálogo constante de los requerimientos de los alumnos de forma grupal como personal.
15. ¿Cuál es la funcionalidad que brindan las estrategias psicopedagógicas en tu ejercicio docente?
Tener información de cada alumno de forma personal y teniendo claras sus áreas a desarrollar.
16. ¿Qué parámetros son tomados en cuenta para modificar las estrategias en tu práctica cotidiana?
Las necesidades y habilidades del grupo y de forma individual.

Anexo 2

Acta extraordinaria de reunión de Consejo Técnico.

Siendo las 11:45 horas del jueves 29 día Jueves 29 de noviembre del año en curso, dentro de las instalaciones del Centro de Atención Múltiple “Rosa Baltazar González” y estando el equipo docente completo, se inicio la reunión extraordinaria con el objetivo de generalizar los procedimientos efectuados al realizar intervenciones psicopedagógicas colaborativas en casos individuales.

Al iniciar dicha reunión se comenzó por tomar el caso del alumno Rubén, quien ha ingresado a esta institución hace pocos días y con el cual se han tenido algunas dificultades para su integración social y académica, ya que presenta dificultades en seguir el compromiso de convivencia al que todos los alumnos se adhieren, entorpeciendo su desempeño cognitivo.

El equipo de apoyo y maestra de grupo describieron la situación del alumno y así las acciones que se han tenido que tomar para su mejor desempeño, como lo pueden ser, la entrevista que se realizo con el padre de familia, con el alumno y la revisión de relatorías del personal docente regular del cual procede este alumno.

El personal describió las estrategias que se implementaron y los resultados obtenidos en este proceso, se describieron las necesidades y dificultades, así como los avances obtenidos con Rubén, para posteriormente cuestionar a este equipo sobre el registro y sistematización de este proceso.

El equipo admitió solo tener el registro sobre el compromiso que asumió el padre de familia después de la entrevista que se tuvo con este, y no así el registro del seguimiento de caso del alumno, donde se incluyan las estrategias y los resultados de las intervenciones del equipo de apoyo y maestro de grupo.

Para finalizar se hace una recapitulación de las fortalezas que se tienen y a su vez de las necesidades detectadas, priorizando en esta ocasión la carencia del

informe psicopedagógico individual de los alumnos en casos específicos donde se retoman las estrategias realizadas, se analizan, evalúan y modifican según sea la necesidad del alumno.

El personal de apoyo y maestros de grupo al terminar la reunión, asume la responsabilidad de trabajar en torno a este tema para subsanar cualquier tipo de carencia y/o inexistencia de este registros dentro de sus carpetas técnico-pedagógicas, y así prever que la información no se encuentre en el lugar adecuado en el momento preciso.

Sin más por el momento se da por concluida la reunión extraordinaria siendo las 12:45 horas.

Análisis de documentos de Primaria

ANÁLISIS DE DOCUMENTOS

CICLO ESCOLAR 2012-2013

FECHA: Febrero 2013

GRUPO: Primaria

CARPETA TECNICA DEL MAESTRO DE GRUPO

1	Matricula		✓
2	R.A.		✓
3	Listas de Asistencia		✓
4	Perfil Grupal		✓
5	Proyecto Anual de Aula		✓
6	Evaluación Proyecto de aula		✓
7	Planeación Grupal		✓
8	Acuerdos Internos de Grupo		✓

EXPEDIENTES DE ALUMNOS		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	Ficha de Identificación	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*									
2	Acta de nacimiento	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*									
3	Entrevista inicial	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*									
4	CURP	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*									
5	Boletas de ciclos anteriores	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*									
6	Reportes de Esc. De Procedencia	*		*			*	*	*	*	*	*	*									
7	Cierres de ciclo	*	*		*	*	*		*		*		*									
8	Seguimiento de estrategias																					

CARPETAS DE EVOLUCIÓN DEL ALUMNO		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	Ficha de Identificación	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*									
2	Evaluación Psicopedagógica	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*									
3	Avances Pedagógicos	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*									
4	Cierre de ciclo	*	*		*	*	*		*		*		*									
5	Estrategias implementadas																					
6	Resultados y Modificación de estrategias																					
7	Acuerdos con alumno																					
8	Acuerdos con padres de familia							*														
9	Registro de barreras para el aprendizaje																					
10	Proyectos de atención Individual																					

Análisis de documentos de Capacitación Laboral

ANÁLISIS DE DOCUMENTOS

CICLO ESCOLAR 2012-2013

FECHA: Febrero 2013

GRUPO: Capacitación Laboral

CARPETA TECNICA DEL MAESTRO DE GRUPO

1	Matricula	✓
2	R.A.	✓
3	Listas de Asistencia	✓
4	Perfil Grupal	✓
5	Proyecto Anual de Aula	✓
6	Evaluación Proyecto de aula	✓
7	Planeación Grupal	✓
8	Acuerdos Internos de Grupo	✓

EXPEDIENTES DE ALUMNOS		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	Ficha de Identificación	*	*	*	*	*	*	*	*	*												
2	Acta de nacimiento	*	*	*	*	*	*	*	*	*												
3	Entrevista inicial	*	*	*	*	*	*	*	*	*												
4	CURP	*	*	*	*	*	*	*	*	*												
5	Boletas de ciclos anteriores	*	*	*	*	*	*	*	*	*												
6	Reportes de Esc. De Procedencia			*			*															
7	Cierres de ciclo	*	*	*	*	*	*	*	*	*												
8	Seguimiento de estrategias																					

CARPETAS DE EVOLUCIÓN DEL ALUMNO		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	Ficha de Identificación	*	*	*	*	*	*	*	*	*												
2	Evaluación Psicopedagógica	*	*	*	*	*	*	*	*	*												
3	Avances Pedagógicos	*	*	*	*	*	*	*	*	*												
4	Cierre de ciclo	*	*	*	*	*	*	*	*	*												
5	Estrategias implementadas																					
6	Resultados y Modificación de estrategias																					
7	Acuerdos con alumno			*																		
8	Acuerdos con padres de familia																					
9	Registro de barreras para el aprendizaje																					
10	Proyectos de atención Individual																					

Análisis de documentos de Apoyo Primaria 1º-2º

ANÁLISIS DE DOCUMENTOS

CICLO ESCOLAR 2012-2013

FECHA: Febrero 2013

GRUPO: Apoyo Complementario (Primaria 1º y 2º)

CARPETA TECNICA DEL MAESTRO DE GRUPO

1	Matricula	✓
2	R.A.	✓
3	Listas de Asistencia	✓
4	Perfil Grupal	✓
5	Proyecto Anual de Aula	✓
6	Evaluación Proyecto de aula	✓
7	Planeación Grupal	✓
8	Acuerdos Internos de Grupo	✓

EXPEDIENTES DE ALUMNOS		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	Ficha de Identificación	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*		
2	Acta de nacimiento	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*		
3	Entrevista inicial	*		*	*	*	*	*	*	*	*	*	*			*	*	*	*			
4	CURP	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*		
5	Boletas de ciclos anteriores	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*		
6	Reportes de Esc. De Procedencia	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*		
7	Cierres de ciclo		*													*						
8	Seguimiento de estrategias																					

CARPETAS DE EVOLUCIÓN DEL ALUMNO		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	Ficha de Identificación	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*		
2	Evaluación Psicopedagógica	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*		
3	Avances Pedagógicos	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*		
4	Cierre de ciclo		*													*						
5	Estrategias implementadas																					
6	Resultados y Modificación de estrategias																					
7	Acuerdos con alumno																					
8	Acuerdos con padres de familia																					
9	Registro de barreras para el aprendizaje																					
10	Proyectos de atención Individual																					

Análisis de documentos de Equipo de Apoyo

ANÁLISIS DE DOCUMENTOS

CICLO ESCOLAR 2012-2013

FECHA: Febrero 2013

CARPETA TECNICA DEL ESPECIALISTA Maestro de Comunicación

1	Matricula	✓
2	R.A.	✓
3	Listas de Asistencia	✓
4	Perfil Grupal	✓
5	Proyecto Anual de Aula	✓
6	Evaluación Proyecto de aula	✓
7	Planeación Grupal	✓
8	Acuerdos Internos de Grupo	✓
9	Acciones sub grupales e individuales	✓
10	Proyectos de atención individual	
11	Proyecto de Escuela para padres	✓

CARPETA TECNICA DEL ESPECIALISTA Psicología

1	Matricula	✓
2	R.A.	✓
3	Listas de Asistencia	✓
4	Perfil Grupal	✓
5	Proyecto Anual de Aula	✓
6	Evaluación Proyecto de aula	✓
7	Planeación Grupal	✓
8	Acuerdos Internos de Grupo	✓
9	Acciones sub grupales e individuales	✓
10	Proyectos de atención individual	
11	Proyecto de Escuela para padres	✓

Anexo 4

Análisis de documentos por especialista (Preescolar)

ANÁLISIS DE DOCUMENTOS

CICLO ESCOLAR 2012-2013

FECHA: 13 DE MAYO 2013

GRUPO: PREESCOLAR

CARPETA TECNICA DEL MAESTRO DE GRUPO		
1	Matricula	✓ Añadir CURP y teléfono
2	R.A.	✓
3	Listas de Asistencia	✓
4	Perfil Grupal	✓
5	Proyecto Anual de Aula	✓
6	Evaluación Proyecto de aula	Aun no está en existencia (hasta junio)
7	Planeación Grupal	✓
8	Acuerdos Internos de Grupo	No existe

EXPEDIENTES DE ALUMNOS		
1	Ficha de Identificación	✓
2	Acta de nacimiento	✓
3	Entrevista inicial	✓
4	CURP	✓
5	Boletas de ciclos anteriores	✓
6	Reportes de Esc. De Procedencia	✓
7	Cierres de ciclo	✓
8	Seguimiento de estrategias	No existe

CARPETAS DE EVOLUCIÓN DEL ALUMNO		
1	Ficha de Identificación	✓
2	Evaluación Psicopedagógica	✓ Aclarar criterios de prioridad
3	Avances Pedagógicos	✓
4	Cierre de ciclo	✓
5	Estrategias implementadas	Faltante
6	Resultados y Modificación de estrategias	Faltante
7	Acuerdos con alumno	No existe..... Anexar a carpeta individual
8	Acuerdos con padres de familia	No existe..... Anexar a carpeta técnica
9	Registro de barreras para el aprendizaje	No existe...Anexar a evaluación psicopedagógica
10	Proyectos de atención Individual	No existe... Buscar como añadir evaluación

Consignas:

- La información que aportan los documentos existentes.
- Que información faltaría para que realizar planeación en tu nuevo grupo.

Análisis de documentos por equipo de apoyo

ANÁLISIS DE DOCUMENTOS

CICLO ESCOLAR 2012-2013

FECHA: 16 DE MAYO 2013

GRUPO: COMUNICACIÓN Y PSICOLOGIA

CARPETA TECNICA DEL MAESTRO DE GRUPO		
1	Matricula	✓
2	R.A.	✓
3	Listas de Asistencia	✓
4	Perfil Grupal	✓
5	Proyecto Anual de Aula	✓
6	Evaluación Proyecto de aula	Aun no está en existencia (hasta junio)
7	Planeación Grupal	✓
8	Acuerdos Internos de Grupo	No existe

EXPEDIENTES DE ALUMNOS		
1	Ficha de Identificación	✓
2	Acta de nacimiento	✓
3	Entrevista inicial	✓
4	CURP	✓
5	Boletas de ciclos anteriores	✓
6	Reportes de Esc. De Procedencia	✓
7	Cierres de ciclo	✓
8	Seguimiento de estrategias	No existe

CARPETAS DE EVOLUCIÓN DEL ALUMNO		
1	Ficha de Identificación	✓
2	Evaluación Psicopedagógica	✓
3	Avances Pedagógicos	✓
4	Cierre de ciclo	✓
5	Estrategias implementadas	Comunicación: Si existen pero son documentos de uso personal
6	Resultados y Modificación de estrategias	Comunicación: Si existen pero son documentos de uso personal
7	Acuerdos con alumno	No existe
8	Acuerdos con padres de familia	No existe
9	Registro de barreras para el aprendizaje	No existe
10	Proyectos de atención Individual	No existe

Consignas:

- La información que aportan los documentos existentes.
- Que información faltaría para que realizar planeación en tu nuevo grupo.

Anexo 5

Ejemplo de reporte de estrategias

REGISTRO DE ESTRATEGIAS

2012-2013

NOMBRE DEL ALUMNO: LAURA

GRADO Y GRUPO: CAPACITACIÓN LABORAL

FECHA	ESTRATEGIA	SEGUIMIENTO	RESULTADOS
MAYO 2012	SOCIALIZACIÓN E INTEGRACIÓN EN ACTIVIDADES CON COMPAÑEROS DE GRUPO	INTEGRACIÓN EN ACTIVIDADES DONDE LAURA INTERACTUA CON SUS COMPAÑEROS Y AL MISMO TIEMPO SUGERIMOS QUE APOYE AL RESTO DEL GRUPO.	SE MUESTRA MAS TOLERANTE AL MOMENTO DE TRABAJAR CON SUS COMPAÑEROS
JUNIO 2012	INTEGRACIÓN AL CAMPO LABORAL	BUSCAR ALTERNATIVAS DONDE SE PUEDA INTEGRAR LAURA, ADEMAS DE SOLICITAR APOYO A SUS PAPÁS.	POCO APOYO DE LA FAMILIA PARA INTEGRARLA AL CAMPO LABORAL, AUN ASI SE ESPERA QUE LOGRE CONSERVAR EL EMPLEO EN EL VERANO

Maestra de grupo _____

Anexo 6

Proyecto de Seguimiento individual

PROYECTO DE SEGUIMIENTO INDIVIDUAL

CICLO ESCOLAR 2012-2013 Y 2013-2014

OBJETIVO:

Lograr que el equipo trabajo elabore los seguimientos individuales de los alumnos encontrando los beneficios que esté proporciona a su práctica docente cotidiana.

METAS:

Determinar los elementos que componen el seguimiento individual, que permite su adecuado proceso entre los miembros del equipo de trabajo.

Diseñar la estrategia que permita el adecuado alcance de objetivos en los alumnos y su seguimiento individual de forma sistemática y efectiva.

METODOLOGÍA:

Se elaborara un cronograma de acciones donde se proponga entre los miembros del equipo la estrategia a utilizar para el logro del objetivo, así como la modificación de los formatos técnicos utilizados si es necesario.

ESTRATEGIA DE SISTEMATIZACIÓN DEL SEGUIMIENTO INDIVIDUAL:

ACTIVIDAD	TIEMPO	INVOLUCRADOS	DESTINO
Entrevista inicial	Inicio del ciclo escolar	Maestra de grupo y equipo de apoyo	Expediente del alumno
Evaluación Psicopedagógica			Carpeta de evolución
Registro de estrategias individuales	Carpeta Técnica del especialista		
Acuerdos con Alumnos	Carpeta de evolución		
Acuerdos con padres de familia	Carpeta de evolución		
Seguimiento de Acuerdos	Carpeta Técnica del especialista		
Avances Pedagógicos	Carpeta de evolución		
Registro de Evaluación	Carpeta Técnica del especialista Carpeta de evolución		

ACUERDOS TOMADOS EN REUNIÓN

CON EL EQUIPO DE TRABAJO

17 DE MAYO 2013

1. Agregar a la entrevista inicial un recuadro de observaciones.
2. Realizar las entrevistas al iniciar el ciclo escolar en periodos de dos semanas por grupo escolarizado.
 - ❖ 11:00 am. Entrevista a padres de familia en conjunto equipo de apoyo y maestro de grupo.
 - ❖ 12:00am Elaboración de la evaluación psicopedagógica.
3. Agregar al formato de evaluación psicopedagógica el espacio para el registro de barreras para el aprendizaje para el próximo ciclo escolar (para este ciclo se anexara de puño y letra)
4. Los acuerdos de padres de familia y alumnos se anexaran a la carpeta de evolución de cada alumno.
5. El formato de Atención individual donde se registran los acuerdos se conserva de la misma forma.
6. Los perfiles se realizaran en dos momentos del ciclo escolar (la última semana de Octubre y la segunda de Junio).
7. Se elimina la cotidianidad de la evaluación escrita de alumnos, por la evaluación formativa con su registro correspondiente.
8. El registro de evaluación del alumno se anexa a la carpeta técnica de las maestra de grupo y a las carpetas de evolución de cada alumno.
9. Las estrategias se registraran en un formato de seguimiento cuando este se requiera durante el ciclo escolar.

REGISTRO DE ESTRATEGIAS

2012-2013

NOMBRE DEL ALUMNO:

GRADO Y GRUPO:

FECHA	ESTRATEGIA	SEGUIMIENTO	RESULTADOS

**SEGUIMIENTO DE ACUERDOS
2012-2013**

NOMBRE DEL ALUMNO:

GRADO Y GRUPO:

PROPOSITO	ACUERDO/FECHA/FIRMA	SEGUIMIENTO	RESULTADOS

EVALUACIÓN INDIVIDUAL

2012-2013

**Nombre del alumno:.....Grado y
Grupo:.....**

MAESTRA DE GRUPO

MAESTRA DE COMUNICACIÓN

PSICOLOGIA

Vo. Bo. DIRECCION

Anexo 7

Ejemplo de evaluación final

EVALUACIÓN INDIVIDUAL

2012-2013

Nombre del alumno: Nayeli **Grado y Grupo:** 3ro. Preescolar

Nayeli es una niña muy inquieta, se distrae fácilmente, no sigue reglas; es agresiva con sus compañeros. Controla los intereses, cubre sus necesidades básicas de forma rudimentaria. Necesita ser monitoreado por la maestra de grupo para realizar las actividades dentro y fuera del aula, no se integra a las actividades grupales. Nayeli asiste una vez a la semana a terapia individual al Dif sin embargo el avance de la niña es muy lento y poco notorio debido al apoyo casi nulo de los padres. En la actualidad después de la separación de los padres Nayeli se muestra agresiva y poco participativa se niega a entrar al aula en ocasiones llora.

MAESTRA DE GRUPO

El lenguaje parte fundamental en su desarrollo requiere seguir siendo fortalecido tanto a nivel de expresión como el de comprensión. Se ha observado que poco a poco, la interpretación del lenguaje ha tenido mejores avances debido a que es capaz de atender y dar seguimiento a una instrucción concreta, aunque muestra actitudes de no querer hacer lo no entender las cosas que se le ordenan. Muestra agrado por los libros con imágenes, lo que es importante tomar en cuenta para favorecer su desarrollo y aprenda a hacer uso de diferentes expresiones verbales y no verbales, así como prácticas con juegos de imitación. Cantos y juegos que propicien mayor desenvolvimiento e interacción social, participando de las diferentes normas en que esta se lleva a cabo.

MAESTRA DE COMUNICACIÓN

Nayeli a tenido un retroceso en su conducta y desarrollo psicoafectivo por problemas familiares que se han reflejado en su personal y socialmente con sus compañeros presenta berrinches se le dificulta el respeto de las normas de convivencia y seguimiento de instrucciones.

PSICOLOGIA

Vo. Bo. DIRECCION

