

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

SEDE QUITO

CARRERA DE PEDAGOGÍA

**Tesis previa a la obtención del Título de: LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

Tema:

**“TALLERES PEDAGÓGICOS DE DISEÑO, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN DE
PROYECTOS EDUCATIVOS ORIENTADOS A FORTALECER LA GESTIÓN
EDUCATIVA DE LAS Y LOS DOCENTES DE LA ESCUELA 29 DE JUNIO”**

AUTOR

MAX SANTIAGO MANTILLA ORTEGA

DIRECTOR

DR. HUGO SANCHEZ MENA, MSc.

Quito, Junio de 2012

Resumen

El presente trabajo intitulado “*talleres pedagógicos de diseño, ejecución y evaluación de proyectos educativos orientados a fortalecer la gestión educativa de las y los docentes de la escuela 29 de junio*” es una disertación práctica previa a la obtención del título de Licenciado en Ciencias de la Educación.

Está basado en el resultado de una investigación pedagógica realizada en la escuela 29 de Junio de Rumicucho. En ella se diagnosticó un desconocimiento de criterios de diseño, ejecución y evaluación de proyectos.

Para enfrentar esta problemática, el trabajo se planteó reunir el conocimiento científico más actualizado en este tema a través de un fichaje bibliográfico, sistematizarlo y contextualizarlo aplicándolo a la realidad de la institución educativa y desarrollarlo a través de una metodología participativa para 8 talleres pedagógicos.

El presente trabajo se ha dividido en dos partes:

- Marco teórico: Se ha estructurado como una exposición sistemática aplicada de los conocimientos relacionados con:
 - ✓ El perfil de desempeño profesional de un docente.
 - ✓ El proyecto educativo y sus etapas, una mirada desde educación, la institución y el aula.
 - ✓ Talleres pedagógicos, didáctica participativa para la construcción grupal del conocimiento.
 - ✓ Producto educativo. Diseño de una metodología participativa para la construcción aplicada del conocimiento seleccionado y sistematizado.

- Guía para la facilitación de Talleres Pedagógicos
 - ✓ Introducción, una mirada panorámica de los conceptos y metodología de la guía.
 - ✓ Planificación microcurricular para facilitar la organización del proceso.
 - ✓ Contenido científico de cada taller para apoyar en la facilitación y desarrollo de las actividades.

Además contiene:

- Conclusiones de la investigación.
- Recomendaciones del trabajo y para aplicación del producto.
- Anexos.
- Glosario de términos utilizados.
- Bibliografía.

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Los conceptos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad del autor.

Max Mantilla

AGRADECIMIENTOS

*A todas y todos quienes día a día luchan por poner en marcha sus ideas y aportan
en el desarrollo de las ajenas.*

A las y los profesores de la Escuela 29 de Junio en Rumicucho.

A Vanessa y Danko la luz y el camino de mi vida.

A mi director por su acertada orientación.

Con amor

M. M.

PRÓLOGO

En la actualidad, el método científico en la educación no ha encontrado mejor forma de intervención sobre los problemas de una realidad, que el desarrollo de proyectos estructurados. Desde los grandes proyectos nacionales, pasando por los proyectos educativos institucionales hasta los proyectos de aula, nuestro sistema educativo utiliza esta palabra, como un sinónimo de solución, acción o intervención.

¿El cuerpo docente de una institución está preparado para desarrollar proyectos por el hecho de estar obligatoriamente incluidos en las actividades de un centro escolar o es necesario tener una base de conocimiento previo para participar en un proyecto a cualquier nivel?

Esta es la pregunta que ha motivado al autor de este trabajo intitulado “Talleres pedagógicos de Diseño, Ejecución y Evaluación de Proyectos Educativos” a profundizar en esta problemática en el seno de una escuela pública, para dar una orientación partiendo de la necesidad de conocimiento relacionado con proyectos y desarrollarlo en una serie de talleres basados en una propuesta metodológica participativa, que permita al cuerpo docente conocer teórica y experimentalmente como desarrollar sus iniciativas.

El objetivo de este producto educativo es el diseño de una metodología participativa orientada a fortalecer la formación profesional de las y los docentes en temas de gran trascendencia educativa como el uso, socialización y aplicación de conocimientos especializados en la gestión de proyectos educativos, mediante el desarrollo de las capacidades individuales y colectivas en esta área específica de intervención.

La misión de este trabajo es planificar un producto pedagógico que aporte en la educación desde el análisis de problemáticas educativas y la búsqueda de soluciones propias, la proyección y la puesta en marcha de iniciativas de intervención, desde la perspectiva y las necesidades de la misma comunidad educativa. La visión de este trabajo es aportar al mejoramiento de la gestión educativa de una institución de enseñanza básica a través de la creación de un espacio institucional de formación, socialización e interacción docente.

La investigación necesaria para el desarrollo del producto fue pertinente al identificar las propias necesidades, al orientar la búsqueda teórica y permitir el desarrollo de esta metodología, basada en la realización de iniciativas al interior de una institución. Integra una perspectiva innovadora al buscar la participación activa de los involucrados y aunque el producto no ha sido validado, su diseño será un gran aporte al conocimiento y desarrollo de futuros proyectos en la institución, permitiendo el mejoramiento de la gestión y la calidad educativa en el marco del buen vivir.

INDICE

Introducción	1
PRIMERA PARTE	6
1. Marco Teórico	6
1.1. Perfil del docente	6
1.1.1. Perfil del docente en la educación ecuatoriana.	6
1.1.2. Perfil del docente participante en los talleres.	9
1.2. El proyecto educativo	11
1.2.1. Definición	11
1.2.2. Proyectos educativos en la educación	11
1.2.3. Proyectos educativos en la gestión educativa	12
1.2.4. Proyectos educativos en la institución	14
1.2.5. Etapas de un proyecto	16
1.2.5.1. Diagnóstico	16
1.2.5.2. Diseño	18
1.2.5.3. Ejecución	22
1.2.5.4. Evaluación	25
1.3. Talleres pedagógicos	27
1.3.1. Definición	26
1.3.2. Didáctica del taller pedagógico	27
1.3.3. Roles dentro del taller pedagógico	28
1.4. Producto educativo	30
1.4.1. Objetivos del producto educativo	30
1.4.2. Proceso metodológico de los talleres	30
1.4.3. El ciclo de talleres	31
1.4.4. Estructura de cada taller	32
SEGUNDA PARTE	
2. Guía para la facilitación de talleres pedagógicos	33
2.1. Introducción a la guía	35
2.2. Planificación microcurricular	38
2.3. Contenido científico	50
2.4. Conclusiones	72
2.5. Recomendaciones	72
2.6. Anexos	73
2.6.1. Glosario de términos	73
2.6.2. Bibliografía	74

INTRODUCCIÓN

Para el diseño metodológico del producto educativo “**TALLERES PEDAGÓGICOS DE DISEÑO, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS EDUCATIVOS**”, El autor consideró necesario basarse en la realidad de una comunidad educativa, para lo cual contó con el apoyo del cuerpo docente de la escuela 29 de Junio de Rumicucho, en la parroquia San Antonio de Pichincha del Distrito Metropolitano de Quito.

Para conocer la participación, experiencia y conocimiento del cuerpo docente en lo relativo a diseño, ejecución y evaluación de proyectos desarrollados en la institución, fue precisa una investigación empírica que empleó una encuesta para docentes que han participado en proyectos ya finalizados con los siguientes criterios:

TABLA # 1					
SISTEMA DE INDICADORES DE PARTICIPACIÓN, EXPERIENCIA Y CONOCIMIENTO EN PROYECTOS CON NIVEL DE EVALUACIÓN					
Nivel	Óptimo A	Bueno B	Mínimo C	Insuficiente D	
I. DIAGNÓSTICO					
a.	¿Participó en la etapa de diagnóstico del proyecto?	Participó y menciona detalles	Participó y no menciona detalles	No participó pero dispone de alguna información	Desconoce
b.	¿El diagnóstico fue valioso para el proyecto?	Es crítico y analiza la realidad	Desconoce algunos elementos pero opina en base a la experiencia.	Afirma sin argumentos.	Desconoce
c.	Mencione instrumentos o técnicas que se utilizan en el diagnóstico	Menciona 3 técnicas con detalles	Menciona 3 técnicas	Menciona 1 técnica	Desconoce
II. DISEÑO					
a.	¿Participó en la etapa de diseño del proyecto?	Participó y menciona detalles	Participó y no menciona detalles	No participó pero dispone de alguna información	Desconoce
b.	¿El diseño del proyecto fue efectivo en su desarrollo?	Es crítico y analiza la realidad	Desconoce algunos elementos pero opina en base a la experiencia.	Afirma sin argumentos.	Desconoce

c.	¿Cuáles son los pasos para diseñar un proyecto?	Menciona todos los pasos	Menciona por lo menos 3 pasos	Menciona 1 o 2 pasos	Desconoce
III. EJECUCIÓN					
a.	¿Participó en el desarrollo del proyecto?	Participó y menciona detalles	Participó y no menciona detalles	No participó pero dispone de alguna información	Desconoce
b.	¿Las actividades fueron secuenciales y organizadas?	Es crítico y analiza la realidad	Desconoce algunos elementos pero opina en base a la experiencia.	Afirma sin argumentos.	Desconoce
c.	¿Se alcanzaron los objetivos que apuntaba el proyecto?	Es crítico y analiza la realidad	Desconoce algunos elementos pero opina en base a la experiencia.	Afirma sin argumentos.	Desconoce
d.	¿Cómo se desarrolla el proceso de aprendizaje en un proyecto?	Expone argumentos con claridad dando ejemplos	Argumenta sin ejemplos	Enuncia postulados.	Desconoce
IV. EVALUACIÓN					
a.	¿Participó en el proceso de evaluación previsto en el proyecto?	Participó y menciona detalles	Participó y no menciona detalles	No participó pero dispone de alguna información	Desconoce
b.	¿Fueron apropiados los instrumentos de evaluación?	Es crítico y analiza la realidad	Desconoce algunos elementos pero opina en base a la experiencia.	Afirma sin argumentos.	Desconoce
c.	¿Cómo se evalúa un proyecto?	Expone argumentos con claridad dando ejemplos	Argumenta sin ejemplos	Enuncia postulados.	Desconoce

La encuesta fue aplicada a una muestra representativa de 3 personas de una población universo de 4 docentes que han participado en proyectos finalizados en la institución con los siguientes resultados:

TABLA # 2					
NUMERO DE RESPUESTAS A CADA PREGUNTA EN CADA NIVEL					
Criterio	Nivel	Óptimo	Bueno	Mínimo	Insuficiente
	I. DIAGNÓSTICO				
a.	¿Participó en la etapa de diagnóstico del proyecto?	2	1		
b.	¿El diagnóstico fue valioso para el proyecto?	3			
c.	Mencione instrumentos o técnicas que se utilizan en el diagnóstico				3
II. DISEÑO					
a.	¿Participó en la etapa de diseño del proyecto?	3			
b.	¿El diseño del proyecto fue efectivo en su desarrollo?	2	1		
c.	¿Cuáles son los pasos para diseñar un proyecto?				3
III. EJECUCIÓN					
a.	¿Participó en el desarrollo del proyecto?	3			
b.	¿Las actividades fueron secuenciales y organizadas?	1	2		
c.	¿Se alcanzaron los objetivos que apuntaba el proyecto?	2	1		
d.	¿Cómo se desarrolla el proceso de aprendizaje en un proyecto?				3
IV. EVALUACIÓN					
a.	¿Participó en el proceso de evaluación previsto en el proyecto?	3			
b.	¿Fueron apropiados los instrumentos de evaluación?	1	2		
c.	¿Cómo se evalúa un proyecto?				3

Estos resultados hicieron evidente que:

- Todas las personas encuestadas han participado en todas las etapas de un proyecto.
- Todas las personas encuestadas tienen buenas referencias y hasta detalles de lo que se ha realizado.
- Ninguna de las personas encuestadas pudo mencionar ni un solo aspecto clave del conocimiento científico relacionado con proyectos.

Estos hechos permitieron orientar la investigación al concluir que “existe un desconocimiento de criterios de diseño, ejecución y evaluación de proyectos” y

que “desarrollar estas destrezas en el cuerpo docente es vital para la acción consciente individual y colectiva en todos los campos donde se trabaje con proyectos en la gestión institucional”

Esta necesidad se contrapone con la inexistencia de bibliografía relacionada con proyectos en la institución y con el hecho de que los documentos informáticos de los proyectos desarrollados no están a disposición de todo el cuerpo docente.

La investigación se orientó entonces a enfrentar esta problemática diagnosticada con la construcción de esta metodología participativa, reuniendo el conocimiento científico existente, y brindando opciones de aplicación práctica. Características que permitirán el desarrollo de las capacidades individuales y colectivas fortaleciendo de esta manera la gestión educativa de la escuela 29 de Junio.

Una vez diagnosticada la problemática la investigación consideró necesario el análisis documental de la bibliografía relacionada con proyectos y talleres incluyendo tesis, existentes en las bibliotecas de los centros universitarios más importantes de las ciencias sociales en la ciudad de Quito: Universidad Andina Simón Bolívar, Pontificia universidad Católica del Ecuador, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales y Universidad Politécnica Salesiana. En esta labor se identificaron 15 fuentes bibliográficas principales y alrededor de 20 documentos importantes cada uno en su contexto.

Para el análisis y sistematización de estas fuentes, fue necesario un fichaje para seleccionar y adaptar los conocimientos significativos en el contexto de la institución escolar.

Con el conocimiento reunido, resultó imprescindible organizarlo teórica y metodológicamente, para ello fue muy importante la orientación de las tesis relacionadas con talleres y proyectos de aplicación para el aula.

Finalmente con todos estos aportes se determinó una estructura de ocho talleres divididos en tres unidades:

- Diseño: Se consideró fundamental incluir talleres de:

1. *Introducción y Diagnóstico.*

2. *Planificación.*

3. *Análisis del ambiente.*

4. *Formulación de estrategias.*

5. *Plan de acción.*

- Ejecución.

6. *Dirección.*

7. *Liderazgo.*

- Evaluación.

8. Taller de evaluación del proceso.

Para su estructuración como disertación práctica, previa a la obtención del título de licenciado en Ciencias de la Educación, el presente trabajo se divide en dos partes: Marco Teórico y Talleres pedagógicos los cuales se exponen a continuación.

M.M.

PRIMERA PARTE

1. MARCO TEÓRICO.

1.1. Perfil del docente.

Para que la propuesta pedagógica y metodológica de los Talleres Pedagógicos de Diseño, Ejecución y Evaluación de proyectos, esté plenamente orientada a fortalecer la gestión educativa de las y los docentes de la escuela de educación básica, es necesario partir de las competencias que necesita un docente para desempeñarse en su rol dentro de un cuerpo profesional, para considerar su desarrollo dentro de la metodología.

1.1.1. Perfil del docente en la educación ecuatoriana

En el Ecuador en noviembre de 2006, se aprobó a través de una consulta popular el Plan Decenal de Educación 2006 – 2015, el cual incluye como una de sus políticas el mejoramiento de la calidad de la educación. En cumplimiento de esta política, el Ministerio de Educación ha diseñado diversas estrategias dirigidas al mejoramiento de la calidad educativa, una de las cuales es la actualización y fortalecimiento del currículo de la Educación General Básica¹.

Partiendo de los lineamientos de este documento, esta institución ha desarrollado un modelo de gestión educativa, que se expresa en un conjunto de estándares de desempeño docente², el cual identifica cuatro grandes dimensiones del desempeño en el aula:

- Desarrollo curricular.
- Gestión del aprendizaje
- Desarrollo profesional
- Compromiso ético.

Por otra parte, la Asociación Flamenca de Cooperación y Asistencia Técnica (VVOB)³ en una cooperación para el desarrollo a nivel mesocurricular, junto con el Ministerio de Educación del Ecuador auspiciaron en el año 2010 un estudio en el que se determinó un sistema de competencias docentes para la educación básica:

Cognoscitivas

- ✓ Dominar los contenidos de las materias.
- ✓ Conocer la importancia y el valor de estos conocimientos en la vida cotidiana de los estudiantes.
- ✓ Dominar el marco curricular nacional

¹ MINISTERIO DE EDUCACIÓN DEL ECUADOR, Actualización y fortalecimiento curricular de la educación general básica. Ministerio de Educación del Ecuador, 2010, p.8

² <http://www.educacion.gob.ec/component/content/article/155-estandares/587-desempeno-docente-est.html>

³ L. DEWEER, Estudio desarrollo de instrumentos para identificación de competencias de docentes de educación básica. Facultad de psicología y ciencias de la educación, Universiteit Gent, 2010 p.18

Didácticas

Dominar los principios didácticos de las disciplinas para favorecer el desarrollo cognitivo de los estudiantes.

- ✓ Conocer las teorías y procesos de enseñanza y aprendizaje.
- ✓ Conocer diferentes formas, estrategias, metodológicas y materiales de enseñanza.
- ✓ Conocer dificultades comunes de aprendizaje y diferentes enfoques para tratarlos.
- ✓ Aplicar estrategias metodológicas desafiantes, coherentes y significativas para los estudiantes.
- ✓ Enseñar el contenido para que sea comprensible para los estudiantes.
- ✓ Desarrollar y explicar los objetivos de aprendizaje claramente.
- ✓ Tomar en cuenta la situación principal de los estudiantes.
- ✓ Aplicar formas de trabajo según las circunstancias.
- ✓ Crear actividades de aprendizaje estimulantes.
- ✓ Facilitar el aprendizaje de los estudiantes de manera adecuada.
- ✓ Conocer diferentes estrategias de evaluación.
- ✓ Aplicar estrategias de evaluación apropiadas a las y los estudiantes de acuerdo a los contenidos enseñados.
- ✓ Organizar los objetivos y contenidos de manera coherente con el marco curricular y las particularidades del estudiante.
- ✓ Formar una buena representación de la medida en que los estudiantes manejan el contenido.
- ✓ Crear un ambiente de aprendizaje potente, estimulante y útil.
- ✓ Establecer un ambiente organizado y estructurado de trabajo.
- ✓ Disponer de los espacios y recursos en función de los estudiantes.
- ✓ Crear una planificación a corto y a largo plazo flexible y eficaz.

Pedagogía

Dominar los principios para la formación social, emocional y moral. Se refiere al saber o discurso sobre la educación como proceso de socialización y adaptación.

- ✓ Conocer modelos pedagógicos.
- ✓ Conocer teorías de desarrollo psicológico de niños.
- ✓ Conocer diferentes problemas en la formación social, emocional y moral así como diferentes teorías para tratarlos.
- ✓ Conocer teorías de comunicación, dinámica de grupos, comunicación intercultural y conocer su impacto en la comunidad.
- ✓ Familiarizarse con el contexto de sus estudiantes, sus expectativas, sus necesidades fundamentales y conocer cómo tratarlos.
- ✓ Valorar el ambiente social en el grupo de estudiantes y el progreso en autonomía y responsabilidad.
- ✓ Crear un ambiente vital y positivo. Un clima de diálogo, de relaciones de aceptación, equidad, confianza, solidaridad y respeto; en el grupo de estudiantes y en la escuela en general.
- ✓ Asumir responsabilidades en la orientación de estudiantes.
- ✓ Preparar a los estudiantes para el desarrollo personal y la participación social por medio de la formación de actitudes.

- ✓ Organizar actividades dirigidas al pensamiento lógico y creativo del estudiante.

Relaciones profesionales

Comunicación y colaboración con:

El estudiante

- ✓ Conocer el contexto, las características, conocimientos y experiencias de los estudiantes.
- ✓ Conocer las relaciones, formas de comunicación y contacto de estudiantes.
- ✓ Propiciar relaciones de colaboración y respeto con los estudiantes
- ✓ Hacer contacto cálido con los estudiantes, encargarse que los estudiantes puedan hacer contacto mutuo.

Miembros de equipo de la escuela

- ✓ Conocer diferentes estrategias para colaboración y comunicación con colegas.
- ✓ Conocer la infraestructura profesional de su escuela.
- ✓ Construir relaciones profesionales y de equipo con sus colegas.
- ✓ Informar a colegas y dar seguimiento a los informes.
- ✓ Contribuir al desarrollo y mejoramiento de su institución.

Comunidad educativa

- ✓ Conocer el contexto familiar y como tomarlo en cuenta propiciando relaciones de colaboración y respeto con madres, padres y apoderados.
- ✓ Informar a los familiares sobre lo que pasa en el aula y escuela, teniendo en cuenta la diversidad de los padres.
- ✓ Tomar en cuenta las informaciones que madres, padres y apoderados da y dialogar en una forma constructiva con ellos.
- ✓ Establecer contactos, comunicarse y colaborar con otros profesionales e instancias externas que ofrezcan iniciativas educativas.

Sociedad y comunidad

- ✓ Dialogar sobre su profesión y su posición en la sociedad.
- ✓ Participar en el debate social sobre temas educativos.
- ✓ Distinguir y abordar críticamente temas y situaciones sociales actuales.

Desarrollo profesional

- ✓ Dominar información actualizada sobre su profesión, el sistema educativo y las políticas vigentes.
- ✓ Dominar información actualizada sobre contenidos de las disciplinas (por ejemplo tecnologías) y métodos de enseñanza.
- ✓ Poseer un alto autoconocimiento.
- ✓ Reflexionar sobre su práctica y ajustarla (tomando en cuenta retroalimentación de sus estudiantes, colegas, otros profesionales...)
- ✓ Estar abierto para retroalimentación sobre sus competencias.

Actitudes profesionales

Las actitudes siguientes son vigentes para todas las competencias.

- ✓ Toma de decisiones.

- ✓ Inclínación social.
- ✓ Sentido crítico.
- ✓ Deseo de aprender.
- ✓ Capacidad organizativa.
- ✓ Sentido de colaboración.
- ✓ Sentido de responsabilidad.
- ✓ Flexibilidad.
- ✓ Capacidad comunicativa.

1.1.2. Perfil del docente participante de los talleres

La consideración ecléctica de ambas líneas a través de un proceso de contraposición, orientación al área de proyectos educativos y contextualización institucional, ha permitido el diseño de un perfil del docente basado en competencias.

- Desarrollo curricular.- Dominio de los conocimientos relacionados con proyectos y actividades aplicativas participativas. Valoración de su importancia en la vida cotidiana de la comunidad escolar, y búsqueda permanentemente de la oportunidad para asociar las actividades con los contenidos planificados de manera multidisciplinaria.
- Gestión del aprendizaje.-
 - ✓ Didáctica.- Dominar los principios didácticos de las actividades para favorecer el desarrollo cognitivo, preparando adecuadamente los contenidos y materiales para cada fase del proceso, de manera que se conviertan en experiencias estimulantes y útiles de aprendizaje.
 - ✓ Pedagogía.- Dominar los principios pedagógicos para la formación social – emocional y moral, conduciendo las actividades valorando la autonomía y la responsabilidad en un ambiente positivo de aceptación, confianza, solidaridad, diálogo y respeto, favoreciendo la solución de situaciones a través del pensamiento lógico y creativo.
- Desarrollo y relaciones profesionales.- El docente debe mantener una adecuada comunicación y coordinación con estudiantes, cuerpo docente, comunidad educativa y demás involucrados en el proceso educativo. El docente debe reflexionar sobre sus acciones y estar abierto a la retroalimentación, aprendizaje y al cambio, también debe informarse permanentemente sobre temas relacionados con los proyectos para brindar datos actualizados.
- Compromiso ético.- El docente debe desarrollar sus acciones con la convicción y el compromiso de su inclinación social, tomando decisiones con sentido crítico, mostrando siempre el deseo de aprender, capacidad organizativa, sentido de colaboración, sentido de responsabilidad, flexibilidad y capacidad comunicativa.

Para que el producto favorezca el desarrollo pleno de este perfil docente, está basado en un diseño metodológico que permitirá:

- Desarrollar el conocimiento de cada tema de manera comprensible, sistemática y aplicativa de manera que el docente tenga un dominio del mismo en lo posible a través de gráficos, estableciendo orientaciones para relacionar su importancia en la vida cotidiana de la institución.
- Facilitar la gestión del aprendizaje al contar con una metodología con recursos didácticos explícitos y actividades que permiten el aprendizaje significativo.
- Facilitar el desarrollo participativo desde la responsabilidad, autonomía y promoción de valores sociales emocionales y morales.
- Brindar al docente acceso a la información relevante sobre el diseño, ejecución y evaluación de proyectos contextualizada en el marco de la institución y ofrecer la posibilidad de desarrollar competencias en su manejo; las actividades a su vez demandan la comunicación y colaboración con toda la comunidad estudiantil, docente y educativa, permitiendo el desarrollo de iniciativas propias en la institución.
- Desarrollar una participación inclusiva basada en el compromiso de toda la comunidad involucrada; la asociatividad se tomará como forma organizativa y espacio para tomar decisiones y ejecutar iniciativas en las cuales se desarrolle el sentido de colaboración, responsabilidad, flexibilidad, y capacidad comunicativa.

1.2. El Proyecto Educativo

1.2.1. Definición

Un proyecto educativo es la búsqueda de una solución, frente a un problema que se ha identificado y se desea resolver⁴. Por lo tanto se trata de definir objetivos y metas, ordenar y articular actividades y precisar los recursos que se necesitan para satisfacer estas necesidades en el contexto de una institución educativa.

1.2.2. Proyectos educativos en la educación.

En la educación en general y en la institución educativa en particular, el proyecto ha tenido una gran importancia como un plan de acción organizado y fundamentado que interviene en el aula y en el proceso de enseñanza y aprendizaje⁵ para llevar al educando individual o colectivamente a proyectar algo concreto y ejecutarlo, es decir se convierte en la forma de actuar sobre la práctica mas allá de la teoría.

En el ámbito educativo, la realización de un proyecto se circunscribe a la solución práctica de una problemática concreta y real, permitiendo a todas y todos los involucrados en el proyecto (estudiantes, docentes, comunidad educativa) asumir situaciones auténticas de vivencia y experiencia estimulando el pensamiento creativo mediante el desarrollo de la capacidad de observación.

De acuerdo al área donde actúan o los propósitos que señala, podemos hablar de 5 tipos de proyectos:

- Constructivos.- Cuando se aspira a realizar algo concreto, que satisfaga la necesidad del medio o demuestre la posibilidad de ejecutar algo nuevo.
- Estéticos.- Satisfacen las necesidades artísticas o estéticas.
- Didáctico.- Persiguen que el educando asimile o adquiera conocimientos o habilidades, en algunos casos pretenden demostrar la objetividad de ciertas teorías.
- Sociales.- Tienen como propósito beneficiar o ayudar en algún problema de la comunidad.
- Recreativo.- Es donde se combina el desarrollo de conocimientos y habilidades con actividades recreativas.

En el ámbito educativo, un proyecto puede orientarse hacia la persona, pensando en que cada integrante plantee su proyecto para ser analizado y discutido por todo el grupo. También puede orientarse hacia el trabajo por

⁴ DIÉGUEZ, A.et. al. Diseño y evaluación de proyectos de intervención socioeducativa. Ed. Espacio. Bs. As. 2002. P.13

⁵ CERDA, H. Cómo elaborar proyectos. Cooperativa editorial Magisterio. Bogotá. 1994 P.101

grupos, o de toda una clase; en este caso las actividades se realizan de manera asociativa, discutiendo, siempre de manera colectiva, teniendo cuidado de que se favorezca la participación de la mayor parte de la comunidad educativa.

El uso de proyectos en la educación brinda múltiples ventajas por su amplitud y flexibilidad en el ámbito académico, didáctico y a la vez permite el trabajo en una o varias disciplinas, áreas, o incluso cursos.

1.2.3. Proyectos educativos en la gestión educativa

La gestión educativa es la acción o efecto de administrar o gestionar el funcionamiento de un sistema organizacional.⁶ Presentando un perfil integral, coherente y unificado de decisiones que favorecen la consecución de los objetivos institucionales planteados, las propuestas de acción y las prioridades de la administración de los recursos disponibles. En la educación, el método de proyectos tiene una profunda importancia al definir objetivos y metas, ordenar y articular actividades y precisar los recursos, apoyando de esta manera el proceso de gestión educativa.

Para profundizar en este tema, se analizará históricamente dos modelos de gestión, para, sobre la base del segundo, ubicar teóricamente el producto:

Modelo Burocrático

Surge en los años 40 del siglo pasado, ante la necesidad de imponer orden, formalizar los procedimientos y mejorar los resultados de las organizaciones educativas. Tiene características y diseño basados en la racionalidad, es decir la adecuación de medios con la máxima eficiencia posible para conseguir los objetivos que se pretenden⁷.

Desde esta postura sociológica a una persona puede pagársele para que actúe y se comporte de manera preestablecida, la cual se le debe explicar exacta y minuciosamente para que sus emociones no interfieran en el desempeño de la función preestablecida.

Este modelo de gestión tiene las siguientes características:

- Carácter legal de las normas y los reglamentos.
- Carácter formal de las comunicaciones.
- Carácter racional y división del trabajo.
- Impersonalidad en las relaciones.
- Jerarquía de la autoridad.
- Rutinas procedimientos estandarizados.

⁶ ANDER-EGG, E. Diccionario de pedagogía. Ed. Magisterio del Río de la Plata. Bs. As. 1999 p.134

⁷ Elizondo, Aurora. La nueva escuela 1 Dirección, liderazgo y gestión escolar. Paidós, México. 2001 p. 70

- Competencia técnica y meritocracia.
- Profesionalización de los participantes.
- Previsibilidad de funcionamiento.

Este modelo posee varias ventajas, entre las cuales podemos encontrar: la racionalidad, precisión, rapidez en las decisiones, garantía de uniformidad y procedimientos, especialización de los individuos y desventajas como: formalismo y documentaciones excesivas, relaciones despersonalizadas, decisiones por nivel de autoridad, rigidez en los procedimientos, uso inadecuado de la autoridad, mayor importancia a los procedimientos que a los beneficiarios del servicio, no considera la variabilidad humana, evaluación y control de acuerdo al apego a procedimientos, no considera condiciones particulares ni variabilidad del contexto.

Modelo Emergente

Hoy se considera que la solución a los problemas educativos, debe darse en las propias escuelas. Ello quiere decir que se deben atender y resolver los problemas desde los espacios donde se originan, con la participación de la institución y los profesionales que actúan en ella.

Este esquema opera en dos ejes: la organización escolar, y la caracterización de los profesionales encargados del proceso educativo.

Comparte con el modelo burocrático tres principios: calidad, competencia y excelencia desde una visión más humanista.

Este modelo concibe la gestión desde premisas como:

- Es holística, tiene valor con todos los sujetos y procesos que intervienen en la educación.
- Es socialmente incluyente a todos los ámbitos de la comunidad.
- Concibe a lo educativo como una totalidad.
- Considera a la institución como base de lo que sucede en el sistema educativo.
- Se considera a la escuela como una unidad de cambio pedagógico.
- Las autoridades centrales son corresponsables en este proceso de cambio.
- Está basado en las necesidades reales detectadas.
- La participación de toda la comunidad educativa es democrática.
- Se busca la autonomía en las decisiones y desarrollo de la institución.
- Liderazgo efectivo, coordinación y conducción académica para la participación en la toma de decisiones por parte del equipo profesional.
- Organización escolar propia.

- Planeación y evaluación escolar, para concretar las opciones de cambio y mejoramiento de la vida escolar.

Enmarcado en el modelo emergente, el producto desarrolla una forma de interrelación entre las personas y la institución, basada en la participación comprometida y corresponsable de los involucrados en el proceso educativo, el liderazgo compartido entre todos los actores del proceso, a través de una comunicación fluida intra e interinstitucional.

Estos hechos facilitan el cambio de cultura organizacional a través de un proceso de planificación que ayude a determinar objetivos y evalúe la mejor forma en la que esos objetivos pueden alcanzarse, proporcionando una dirección, reduciendo el impacto del cambio, minimizando el desperdicio y estableciendo normas que deben aplicarse al realizar la función de control⁸.

Desarrollar una gestión educativa basada en proyectos, permite favorecer el acoplamiento en la organización, mejora la estructura formal, el sistema técnico, la organización informal y el sistema social de la institución⁹.

En el proceso de formación que permitirá este producto, se incluyen actividades y ejercicios para desarrollar las habilidades para planificar, desarrollar y evaluar el perfil integrado de decisiones que requiere la institución y convertirlo en un criterio de desempeño de la organización, a través del desarrollo de iniciativas propias.

1.2.4. Proyectos educativos en la institución.

Para contextualizar adecuadamente el presente trabajo, exploraremos el tema desde la perspectiva de los niveles de concreción del currículo.

En el nivel **macrocurricular**, el proyecto educativo se constituye en la unidad ejecutora de los lineamientos rectores de las actividades desarrollados desde las instituciones y el estado. De acuerdo con la organización de estados Iberoamericanos para la educación, la ciencia y la cultura OEI¹⁰, En nuestro país se desarrollan programas y proyectos para el trabajo en las siguientes áreas:

- Alfabetización.
- Calidad de la enseñanza.
- Atención a la primera infancia.
- Formación técnica profesional.
- Educación en valores y fomento a la lectura.

⁸ SÁNCHEZ, Hugo. Administración educativa y liderazgo. Manual. Ed. Universitaria Abya-Yala. Quito, 2010. P.262

⁹ González, J. el at. Organización y gestión de centros escolares: Dimensiones y procesos Madrid: Pearson Educación, 2007, p.7

¹⁰ <http://www.oei.es/quipu/ecuador/index.html#pro>

En todas estas áreas se ha trabajado actividades en la institución por lo tanto ya se desarrollan proyectos en este nivel de concreción del currículo.

El diseño metodológico y posterior aplicación de este producto, facilitará la comprensión, ubicación y un desempeño consciente y responsable del cuerpo docente en cada actividad que se relaciona con proyectos a este nivel.

En el nivel **mesocurricular**, el proyecto tiene una enorme importancia no solo como estrategia propia de la planeación y gestión educativa, sino como un plan de acción fundamentado y organizado¹¹ al que es posible evaluar, monitorear y corregir permitiendo un estudio científico de sus efectos.

Uno de los requerimientos esenciales para el funcionamiento de un establecimiento en este nivel es desarrollar un proyecto educativo institucional, la escuela 29 de Junio de Rumicucho cuenta con este instrumento que define a la institución como escuela de práctica docente. Determina como misión: “impartir una educación integral, activa, democrática y crítica, para dotar a la sociedad de educandos conscientes y responsables; mediante el empleo de técnicas e instrumentos de enseñanza que permitan el desarrollo total de destrezas en la niñez”¹².

Para lograr este propósito, se plantea los siguientes objetivos:

- Manejar procesos pedagógicos para la transferencia de conocimientos científicos y metodológicos a través de la capacitación y perfeccionamiento docente a fin de desarrollar las destrezas y capacidades de los estudiantes.
- Orientar la acción docente acorde con los paradigmas educativos que exige la sociedad generando espacios de auto e interaprendizaje.
- Desarrollar la práctica educativa aplicando procesos metodológicos que contribuyan al desarrollo de las destrezas en función de la realidad socioeconómica del país.

Las características y actividades del producto educativo favorecen plenamente la consecución de estos objetivos. El desarrollo de esta metodología por lo tanto se encuentra en concordancia con ellos y su desarrollo contribuirá a la consecución del proyecto educativo institucional. En este nivel se enmarcan precisamente las actividades de cada uno de los ocho talleres, la propuesta metodológica reserva este espacio para la planificación, evaluación y orientación permanente, de las actividades que se desarrollarán en la institución.

En el nivel **microcurricular**, el trabajo a través de proyectos se considera como una excelente opción para conducir el proceso educativo en el aula, pues la

¹¹ CERDA, Hugo. Cómo elaborar proyectos. Cooperativa editorial Magisterio. Bogotá. 1994. P.101

¹² Escuela 29 de Junio. Proyecto Educativo Institucional 2008 – 2012. 2008. P.3.

secuencia de actividades integra el conocimiento de varias materias, es una unidad que tiene sentido y coherencia al perseguir una finalidad o meta educativa concreta¹³.

En este nivel, se desarrollarán todas las iniciativas planteadas en el contexto del taller, es aquí donde pondremos en práctica nuestras iniciativas. Toda situación problemática concreta en educación exige soluciones estructuradas prácticas, en donde participen activamente todas y todos los involucrados en el proceso educativo. El trabajo educativo a través de proyectos, presenta enormes ventajas pedagógicas las cuales serán aprovechadas con la aplicación del producto.

Por su amplitud y flexibilidad el diseño metodológico posibilita trabajar desde una perspectiva multidisciplinar sobre la base de una filosofía clara que toma en cuenta las prioridades, las funciones de los miembros de la comunidad educativa así como los enfoques organizativos, los sistemas de evaluación y los niveles de participación, fortaleciendo de esta manera la gestión institucional.

1.2.5. Etapas de un proyecto

1.2.5.1. Diagnóstico

Es una mirada analítica sobre una realidad determinada, que permite percibir lo que sucede en un espacio social definido y analizar posibles vías de acción.¹⁴ En esta etapa, se debe ubicar los principales problemas, encontrar sus causas de fondo, y ofrecer vías de acción para resolverlos.

Es necesario realizar un estudio de las necesidades culturales, tomando en cuenta el ámbito en que se desarrolla el proyecto o las actividades, y de manera especial los ámbitos operativos del mismo.¹⁵ Para esto es preciso analizar y recolectar la información relacionada con los elementos, parámetros, hechos y circunstancias que intervienen en la situación estudiada, además es imprescindible analizar las interrelaciones existentes entre ellos para determinar las causas y explicar la esencia del problema a través de preguntas como:

- ¿Cuál es el problema?
- ¿Quiénes están afectados por el problema?
- ¿Cuál es la magnitud actual del problema y sus consecuencias?,
- ¿Se cuenta con toda la información relevante del problema?
- ¿Tenemos una visión clara y definida del entorno geográfico, económico y social del problema?

¹³ Hurrell, S. et al Proyectos con todos. Ed. Lugar. Bs. As. 2004. P.9

¹⁴ RODRÍGUEZ, F. Diseño de proyectos aprendizaje – servicio. Ed. Ecuador del futuro. Quito. 2005 P.19.

¹⁵ ANDER-EGG, E. et. al. Metodología y práctica de la animación sociocultural. Ed. Marsiega. Madrid. 1981. P.62.

- ¿Cuáles son las dificultades para enfrentar el problema?

Para extraer la información de la comunidad, es necesario el análisis del problema para construir una línea de base mediante la aplicación de técnicas de recolección y análisis de información como: árboles de problemas, encuestas, entrevistas y fichas de observación para construir estadísticas e informes técnicos.

El diseño metodológico del producto educativo expone los criterios necesarios para adquirir una visión panorámica de esta etapa y ofrece actividades que permiten la identificación de los criterios de acuerdo al contexto institucional facilitando su formulación través de una matriz de cómoda identificación para el usuario.

DIAGRAMA # 1 ETAPAS DEL DIAGNÓSTICO

Fuente: GRUNDMANN, GESA, STAHL, JOACHIM, Como la sal en la sopa conceptos, métodos y técnicas para profesionalizar el trabajo en organizaciones de desarrollo, Ed. Abya-Yala, Quito, 2002. P.18.

Elaboración: Autor

1.2.5.2. Diseño

Autores.- Para empezar con esta etapa del proyecto, lo primero es aclarar quienes son los proponentes, es decir las personas que lo han diseñado, y son los responsables de las acciones. Es necesario especificar si es una sola persona, un colectivo, una institución u otra forma organizativa social.

Nombre del proyecto.- Para la elección del nombre es indispensable una reflexión individual o colectiva de una situación real o realidad concreta detectada en el diagnóstico. Esta problemática conduce a una necesidad de solución determinada¹⁶. El nombre debe responder a la siguiente interrogante: ¿Qué es lo que quiero investigar, conocer o solucionar?”

Formulación del problema.- A través de la situación identificada por el diagnóstico, se determina un problema; el cual es un hecho, un conjunto de hechos o circunstancias que impiden la consecución de un fin, una situación

¹⁶ RODRÍGUEZ, F. Diseño de proyectos aprendizaje – servicio. Ed. Ecuador del futuro. Ecuador. 2005. P.28

que debe ser resuelta, que requiere un cambio. Sus causas deben ser modificadas para obtener su solución y prevenir los efectos que provoca la presencia del problema.

Para identificar el problema, utilizaremos el diagnóstico como guía para seleccionar una idea o situación de la realidad, que estemos en capacidad de solucionar, es decir una idea motivadora, novedosa y alcanzable en la cual desarrollar los propios conocimientos y destrezas.

Formulación de objetivos

Explicitar los objetivos es responder a la pregunta para qué se hace¹⁷. Estos objetivos expresan los logros definidos que el proyecto pretende alcanzar con su realización, estos objetivos deben siempre cumplir las siguientes condiciones:

Adecuados: que expresen lo que realmente quiere conseguir, recuerde su misión y su visión.

Realistas: vuelva a su análisis, tanto interno como externo y no ponga cifras que no sean reales. Se debe ser coherente con lo que ha descubierto en los pasos anteriores, si nuestra posición no es la de líder, no podemos aspirar a ponernos los mismos objetivos que ese líder.

Oportunos: hay que aclarar cuando se pretenden conseguir dichos objetivos, tanto los críticos finales, como los intermedios: qué hay que saber, en qué tiempo queremos conseguir el objetivo, por qué si no ponemos la dimensión temporal como límite se vuelven difusos.

Medibles: hay que establecer cifras concretas, 100, 200, 300, lo que sea, pero que luego pueda contrastar con la realidad y modificar si es necesario, porque si no nunca sabremos si llegamos o si nos pasamos.

Alcanzables: esto tiene que ver con que sean realistas. Hay que apuntar alto, porque se deben tener aspiraciones y luchar por ellas, pero no ponga cifras de sueños imposibles en un tiempo igualmente imposible.

Objetivo general

Llamado también objetivo principal, es el propósito central del proyecto. Engloba un conjunto de metas, logros y fines del proyecto¹⁸

¹⁷ ANDER-EGG, E. Cómo elaborar un proyecto. Ed. Lumen- Humanitas. Bs. As. 2005. P.38.

¹⁸ CERDA, H. Cómo elaborar proyectos. Cooperativa editorial Magisterio. Bogotá. 1994 P.26.

Específicos

Son especificaciones o pasos que se debe dar para conseguir el objetivo general, deben indicar con exactitud los cambios que se desean lograr al ser resultados del proyecto, destacando el qué y el cuándo (no el cómo) se van a alcanzar.

Justificación

Es la exposición de las razones que motivan el proyecto, para dejar en claro el por qué de la realización del mismo.

La justificación debe indicar por qué la investigación es importante dentro del sector económico – social, área prioritario y/o disciplina científica a la que pertenece, debe mostrarse de manera argumentada la necesidad de mejorar el estado del conocimiento sobre este tema, cómo resolver el problema y señalar el impacto científico, económico y social del mismo. Es importante señalar en qué medida los aspectos imputables a los resultados del proyecto influirán en la población objetivo y/o la institución.

El impacto que se espera de los resultados del proyecto se debe escribir en relación a los siguientes puntos¹⁹:

- Su utilización potencial en otras situaciones.
- Su contribución al conocimiento científico y técnico existente.
- Los procesos de desarrollo a nivel local, regional y nacional.
- Las necesidades de poblaciones beneficiarias.
- Beneficiarios directos e indirectos.

Localización o ubicación

Es necesario considerar con la mayor precisión posible el lugar donde se desarrollará el proyecto, para ello debemos responder a esta pregunta: ¿Dónde se va a hacer o aplicar el proyecto?

Beneficiarios

Son los destinatarios a quienes va dirigido el proyecto, los beneficiarios inmediatos (los directamente favorecidos por la consecución de los objetivos, metas o efectos del proyecto) y quiénes serán los beneficiarios finales o indirectos²⁰, o sea, aquellos a los que favorecerán los impactos del proyecto.

Se debe considerar el número de beneficiarios y a qué sitio se aplicará el proyecto, a qué determinado grupo de personas, quiénes son los beneficiarios

¹⁹ RODRÍGUEZ, Freddy. Diseño de proyectos aprendizaje – servicio. Ed. Ecuador del futuro. Ecuador. 2005. P.33.

²⁰ ANDER-EGG, E. Cómo elaborar un proyecto. Ed. Lumen- Humanitas. Bs. As. 2005. P.40

directos y también cómo influye en la comunidad, en la familia, quienes pasan a ser beneficiarios indirectos.

El número de beneficiarios indirectos, no se puede estimar con exactitud, pero es necesario hacer una aproximación²¹.

Fundamentación teórica de un proyecto

Para plantear un proyecto es necesario ubicarse dentro de una teoría, enfoque o corriente. Por ello, es necesario desarrollar una **Perspectiva teórica** es decir integrar las teorías existentes con el nuevo conocimiento que se está generando, esto nos sirve para clarificar la visión que se tiene sobre el problema que hemos formulado para determinar en qué aspectos queremos incidir, ampliando la gama de caminos alternativos para la solución del problema. Es un conjunto de teorías y conocimientos que guardan coherencia con el proyecto a desarrollar²².

Para ubicarnos mejor en la perspectiva teórica seleccionada, es aconsejable definir un **marco conceptual**. Se trata de la definición de términos y conceptos que serán utilizados por el equipo profesional y por la comunidad en el desarrollo del proyecto.

Metodología de trabajo

Aquí se responde a la pregunta ¿cómo se va a hacer?, para lo cual se debe argumentar cómo las acciones propuestas en el proyecto, contribuirán al cambio de las condiciones que generan el problema, los efectos que se espera producir, especificando de forma organizada, precisa y clara, cómo se alcanzará cada objetivo propuesto.

Recursos

Se trata de describir y justificar los recursos que se requieren para el desarrollo del proyecto²³, pueden ser de varios tipos:

- **Humanos.-** Determinar la cantidad de personas, las calificaciones requeridas para seleccionar a las personas idóneas y capacitadas para la ejecución de las actividades del proyecto.
- **Materiales.-** Estimar las herramientas, útiles de oficina, equipos, instrumentos, e infraestructura física, que van a ser utilizados para el desarrollo del proyecto.
- **Técnicos.-** Establecer los recursos bibliográficos, monográficos, audiovisuales, documentos, las alternativas técnicas elegidas y las tecnologías a utilizar en el desarrollo del proyecto.

²¹ RODRÍGUEZ, F. Diseño de proyectos aprendizaje – servicio. Ed. Ecuador del futuro. Quito. 2005. P.35

²² *Ibíd.* P.36

²³ *Ibíd.* P.41.

- **Financieros.-** Fijar el presupuesto del proyecto, establecido de forma técnica, presentado los rubros por categorías de costos, por ejemplo útiles de oficina, viajes, pago de personal, entre otras.

Planificación de actividades

- **Determinación de las actividades.-** Una vez definido el ¿cómo se va a hacer el proyecto?, es necesario determinar las actividades del mismo, para ello es necesario conformar equipos, asignar responsabilidades, establecer contactos con otros agentes externos.
- **Establecer un cronograma de actividades.-** Es necesario ordenar de manera secuencial cada una de las actividades durante el período en que se va a realizar el proyecto, definiendo el tiempo real de ejecución para cada actividad; de este modo se desarrolla un control eficiente sobre cada una de ellas y es posible establecer correcciones en los casos pertinentes. En esta ocasión puede ser factible la utilización de un diagrama de Gantt, o una tabla de doble entrada que conjuga las actividades y los tiempos del proceso.
- **Bibliografía** Es el detalle alfabético de las obras y autores consultados para elaborar el proyecto, incluyendo libros, folletos, revistas, documentos, páginas web, entre otras, estructurado de acuerdo a las normas APA.

Evaluación

Dentro de la etapa de diseño, es necesario definir sistemas de evaluación para que sean desarrollados durante y después de la ejecución del proyecto.

Con el objeto de dotar de una rigurosidad categorial y una precisión conceptual a la estructuración del presente marco teórico, este tema se aborda a profundidad en el acápite correspondiente a la etapa de evaluación de proyectos.

1.2.5.3. Ejecución

Consiste en organizar, dirigir y controlar el proyecto, la consecución de sus objetivos dentro de los niveles de calidad fijados de antemano. Para ello, la propuesta se basa en la aplicación de todos los contenidos, actividades e instrumentos realizados, en la etapa de diseño.

Para poner en marcha una iniciativa, es necesario desarrollar una secuencia de actividades orientadas a asumir una situación auténtica de vivencia y de experiencia, que estimule el pensamiento creativo, desarrolle la capacidad de observación y el pensamiento crítico en las y los participantes.

Una vez puesto en marcha el proyecto toda la comunidad educativa está involucrada en su desarrollo y trabajará de forma conjunta, las actividades y

responsabilidades programadas para cada integrante deben ser monitoreadas durante el proceso a través de los sistemas de evaluación previstos en el diseño.

Al momento de entrar en la fase operativa del proyecto, es necesario determinar un número de reuniones internas y otras con la participación de los demás involucrados para un adecuado seguimiento de las actividades contempladas en el proyecto. Para que éstas tengan el carácter de participativas es importante que el proceso de dirección del proceso desarrolle el talento humano, para ello es importante considerar criterios como:

El talento

La denominada “gestión del talento” se refiere al talento disponible en todas las personas, pero solemos pensar, sobre todo, en el talento para asumir el relevo en los puestos directivos. Hay ciertamente en las instituciones, personas con visible potencial para asumir tareas de gestión y **liderazgo**; un potencial que han de desarrollar suficientemente antes de acceder a puestos de mayor responsabilidad, a través del desarrollo de actividades.

Cabe preguntarse ahora qué entendemos por talento directivo y cómo ha de gestionarse éste, porque al parecer no siempre se acierta al pretender identificarlo. Los facilitadores poseen un papel importante, tanto en la detección como en el desarrollo del potencial de sus colaboradores talentosos.

Liderazgo

El líder como toda persona, enfrenta múltiples problemas que se agravan cuando no son entendidos; nosotros muchas veces no le damos un sentido a nuestra vida y trabajo; el significado de ser alguien, de tener un trabajo y con ello responsabilidades; ser el conductor en un proceso o institución en la que existen múltiples dificultades; a menudo los problemas se juntan y nos sentimos abatidos sin lograr sobreponernos, pero la solución la tenemos muchas veces al frente y no nos damos cuenta de ello; controlar el ego, actuar con actitud mentalidad positiva, con desapego, siendo siempre responsables, dando el ejemplo y aprendiendo de los demás son solo algunas de las herramientas que nos permitirán mejorar para liderar el cambio en un entorno altamente competitivo, globalizado donde las organizaciones que sobrevivan serán aquellas donde sus integrantes principalmente logren un entendimiento profundo del ser y la persona así como permanentemente adquieran conocimientos.

De manera general se puede interpretar y analizar el liderazgo desde dos perspectivas: como cualidad personal del líder y como una función dentro de una organización, comunidad o sociedad.

Desarrollo del liderazgo

En el marco de la participación de un grupo humano en la realización de una actividad proyectada en el seno de una institución escolar, es de vital importancia considerar dos hechos:

- ✓ Las circunstancias sobre las cuales el grupo integra y organiza sus actividades hacia la consecución de objetivos.
- ✓ La forma en la que la función del liderazgo es analizada en términos de una relación dinámica. Según esta perspectiva el líder es resultado de las necesidades de un grupo.

Operacionalmente, un grupo tiende a actuar o hablar a través de uno de sus miembros. Cuando todos tratan de hacerlo simultáneamente el resultado por lo general es confuso o ambiguo. La necesidad de un líder es evidente y real, y esta aumenta conforme los objetivos del grupo son más complejos y amplios. Por ello, para organizarse y actuar como una unidad, los miembros de un grupo eligen a un líder. Este individuo es un instrumento del grupo para lograr sus objetivos y, sus habilidades personales son valoradas en la medida que le son útiles al grupo.

El líder no lo es por su capacidad o habilidad en sí mismas, sino porque estas características son percibidas por el grupo como las necesarias para lograr el objetivo. Por lo tanto, el líder tiene que ser analizado en términos de su función dentro del grupo.

El líder se diferencia de los demás miembros de un grupo o de la sociedad por ejercer mayor influencia en las actividades y en la organización de estas. Adquiere status al lograr que el grupo o la comunidad logren sus metas, su apoyo resulta del que consigue para los miembros de su grupo, comunidad o sociedad más que ninguna otra persona.

El líder tiene que distribuir el poder y la responsabilidad entre los miembros de su grupo. Esta distribución juega un papel importante en la toma de decisiones y por lo tanto también en el apoyo que el grupo le otorga. Como el liderazgo está en función del grupo, es importante analizar no solo las características de este sino también el contexto en el que el grupo se desenvuelve, pues se considera que estas características determinan quien se convertirá en el líder del grupo. Se ha encontrado que un individuo que destaca como un líder en una organización constitucional no necesariamente destaca en una situación democrática. Dependiendo si la situación requiere acción rápida e inmediata o permite deliberación y planeación, los liderazgos pueden ser ejercidos por personas diferentes.

En síntesis, el líder es un producto no de sus características, sino de sus relaciones funcionales con cada compañero en una situación específica en el contexto de la realización de las actividades de un proyecto.

1.2.5.4. Evaluación

Se considera así al proceso sistemático de que tiene como finalidad determinar el grado de eficacia y eficiencia, con que han sido desarrolladas las actividades destinadas a alcanzar los objetivos previstos²⁴, posibilitando la determinación de las desviaciones y la adopción de medidas correctivas que garanticen el cumplimiento adecuado de los objetivos propuestos.

Históricamente, la evaluación se ha concebido gracias a la distinción de tres modelos diferentes²⁵:

Modelo tradicional

- Se fundamenta en el Taylorismo.
- Trata de objetivar todos los datos.
- Utiliza el método experimental.
- Realiza mediciones controladas.
- Emplea métodos y técnicas cuantitativas.
- Prescinde de interpretaciones subjetivas.

Modelo etnográfico

- Es holístico, atiende al conjunto de los hechos y fenómenos.
- La interpretación es subjetiva.
- La observación es una de las técnicas fundamentales.
- Utiliza métodos y técnicas cualitativas.
- Considera datos reales analizados a profundidad.
- Es fenomenológico y comprende la totalidad de la institución.

Modelo integrador

- Considera el diagnóstico, el proceso y los resultados.
- Los datos se analizan en el contexto institucional.
- Tiene en cuenta los aspectos cualitativos y cuantitativos.
- Emplea variedad de instrumentos de evaluación.
- Validez: evaluar lo que se pretende y no otra cosa.
- Confiabilidad: determinar el grado de exactitud en la apreciación.

Concordando conceptualmente con este último modelo planteado el diseño metodológico del producto educativo ha diseñado un sistema de evaluación de acuerdo al momento de aplicación: ex ante (antes de), concomitante (durante),

²⁴ ANDER-EGG, E. Diccionario de pedagogía. Ed. Magisterio del Rio de la Plata. Bs. As. 1999 p.134

²⁵ PALLADINO, E. Cómo diseñar y elaborar proyectos. Ed. Espacio. Bs. As. 2003. P.126, 127.

y ex post (después de) de las actividades desarrolladas²⁶ con el fin de medir en forma permanente el avance y los resultados de las actividades, para prevenir desviaciones y aplicar correctivos cuando sea necesario.

- **Evaluación ex ante:** Diagnóstico o línea de base.- se constituye en la primera evaluación la cual nos permite encontrar el problema a intervenir y el estado general de sus causas y posibles soluciones. Es el primer paso que considera el producto educativo.
- **Concomitante.**- Desarrolla un sistema de evaluación que permite evaluar los contenidos, la metodología, la organización de las actividades, así como las conductas significativas desarrolladas por las y los participantes. Este momento se realiza durante la etapa de ejecución, pero es necesario definir todos los criterios en la etapa de diseño. Para este fin el producto educativo, considera la elaboración sistemas de evaluación para cada actividad.
- **Ex post.**- Es la evaluación de cierre de cada proyecto y de la aplicación del producto pedagógico en general, se constituye en la elaboración de una línea final en la que se analiza la información relevante al problema y se contrasta con la situación inicial de manera que se puedan establecer conclusiones y recomendaciones acerca de la aplicación del proyecto en la mayor cantidad de áreas posibles en relación con los objetivos planteados.

Criterios de evaluación

El diseño metodológico considera un sistema de evaluación de cada actividad desarrollada en base a varios criterios, los cuales permiten hacer una valoración de:

- El diseño del proyecto, la coherencia entre los objetivos y las actividades realizadas.
- La asignación eficiente de recursos
- El manejo metodológico.
- El manejo de los tiempos y los objetivos pedagógicos.
- El impacto individual en las y los participantes.
- La concienciación adquirida en relación a la problemática.
- Los contenidos académicos aprendidos.
- Las actividades y el servicio que presta cada proyecto.
- Las competencias desarrolladas en la población objetivo.

²⁶ PALLADINO, E. Cómo diseñar y elaborar proyectos. Ed. Espacio. Bs. As. 2003 p.145

1.3. Talleres Pedagógicos

1.3.1. Definición

Es un espacio pedagógico; una reunión de trabajo en la cual las y los participantes se integran en pequeños grupos o equipos donde trabajan cooperativamente para entender conocimientos teóricos aplicándolos a situaciones prácticas, a través de la vivencia, la reflexión y la conceptualización de una realidad concreta para ser transferidos a esa realidad a fin de transformarla²⁷, haciendo converger de esta manera teoría y práctica a fin de construir aprendizajes relacionados con objetivos pedagógicos propuestos en el marco del trabajo de una institución.

1.3.2. Didáctica del taller pedagógico.

Cuando el ser humano aprende, lo hace como una totalidad integrada. El aprendizaje no es sólo un acto intelectual, sino también emocional y afectivo. El desarrollo de un taller como modalidad pedagógica permite un aprendizaje a través de la acción, de un conjunto de experiencias formadoras, cultivadoras, vigorizantes y participativas, permitiendo que la acción educativa sea efectiva, verdaderamente formativa antes que un simple proceso de instrucción que suministra datos o información fría.

El modelo didáctico de taller pedagógico permite la solución de problemas y el desarrollo de tareas de aprendizaje complejas. Por ello el producto educativo, está dirigido a encontrar soluciones innovadoras a problemas de la práctica y la investigación de la propia realidad.

Las tareas de aprendizaje o los problemas son diagnosticados por los participantes al comenzar el proceso, durante el taller se especifican las tareas y se organiza la participación en grupos pequeños²⁸.

Cada taller se organiza con un enfoque interdisciplinario, autogestionario y globalizador, donde el facilitador ya no enseña en el sentido tradicional sino que es un asistente técnico que ayuda a aprender. Las y los participantes aprenden haciendo y sus respuestas o soluciones podrían ser en algunos casos, más válidas que las del mismo facilitador.

En el proceso didáctico que se plantea en el proceso de formación que facilitará el producto educativo, se entrena en los procesos de construcción de proyectos a través del desarrollo de aplicaciones prácticas. Podemos decir, que el taller se convierte por esto en una estrategia pedagógica que busca constantemente la síntesis entre la teoría y la práctica. En el taller siempre la teoría está referida a una práctica concreta que se presenta como problema, ella aparece como una necesidad para iluminar una práctica, ya sea para interpretar lo realizado, ya sea para orientar una acción.

²⁷ BETANCOURT, A. El taller educativo. Cooperativa editorial Magisterio. Bogotá. 2007 p.12

²⁸ FLECHSIG, K., Schiefelbein, E. Veinte Modelos Didácticos para América Latina. Agencia Interamericana para la cooperación y el desarrollo, Washington. 2003. P.136

Es trascendente también, considerar que el espacio de aprendizaje tiene gran importancia en los talleres educativos, ya que en ellos se trabaja dura e intensamente sin interrupciones. Se debe asegurar que cada participante tenga libertad para hacer aportaciones desde su óptica²⁹ durante las actividades, para desarrollar competencias de diseño o acción en particular en relación a innovaciones y reformas en las prácticas sociales o de servicio.

1.3.3. Roles dentro del taller pedagógico.

Rol del facilitador

El facilitador es una pieza importante dentro del engranaje que mueve un taller pedagógico, por ello el diseño metodológico del producto educativo, contempla actividades que promueven actividades que facilitan el vínculo grupal y la tarea conjunta, permitiendo la libertad de expresión, manteniendo el intercambio en un nivel que todos entiendan, se interesen y puedan participar.

Estos hechos apoyan el accionar del facilitador al favorecer la exploración, el descubrimiento y la creación de nuevas respuestas, donde la participación del cuerpo docente, permita explicar, lograr nuevos enlaces y estimular el aprendizaje de lo vivencial y afectivo sobre la base de lo conceptual y teórico.

Para desarrollar este proceso educativo, el facilitador, debe respetar el tiempo grupal, sin dejar de sostener la agenda establecida por el diseño metodológico. Es importante considerar el comportamiento del cuerpo docente dentro de las actividades planteadas manejando la conducta de los grupos como un todo, y las variaciones de la conducta individual de sus miembros como tales, teniendo especial cuidado de mantener relaciones armónicas y colaborativas entre los grupos.

Es importante formular leyes o principios desde las actividades planteadas y utilizar técnicas que aumenten la eficacia de los grupos mediante una dinámica participativa que a su vez permita dar seguimiento a las actividades desarrolladas, favoreciendo a su vez la evaluación y retroalimentación de manera permanente.

Para que el desarrollo de las actividades sea efectivo en el sentido pedagógico, es necesario que el facilitador conozca a profundidad³⁰:

- Las características y relaciones interpersonales del cuerpo docente con quien se va a trabajar, para permitir una participación directa y activa basada en la acción complementaria y colaborativa.
- El objetivo que se persigue con el proceso en general y con cada taller en particular para favorecer su desarrollo en cada momento.
- El tema de cada taller que va a trabajar, relacionándose profundamente con los Contenidos y la metodología desarrollados en el producto educativo.

²⁹ *Ibíd.*, p.140

³⁰ VARGAS, L. *Técnicas participativas para la educación popular*. San José: Alforja. 1985 p.11

En cuanto al sistema de actitudes del facilitador de grupos, es necesario que éste se conozca a sí mismo, que sepa en qué nivel se encuentra y pueda detectar el nivel de los participantes en sus talleres, tomando en cuenta que tiene una responsabilidad adicional frente al grupo, debido a la experiencia que posee; y porque acepta la responsabilidad de ser facilitador.³¹

Rol de las y los participantes

Es necesario que el grupo de participantes, establezca un esquema de participación multidireccional, en el cual, todas las personas se comuniquen unas con otras, considerando que mientras mayor es la participación de las y los participantes, hacia el logro de los objetivos comunes, hay un menor grado de resistencia a los cambios y también es mayor la productividad y la satisfacción personal.

Es importante entonces que cada participante se involucre activamente con la metodología para que pueda expresarse, argumentar, analizar, participar de manera activa en el análisis e intervención en sus propias problemáticas mediante el desarrollo de las actividades del producto educativo.

Uno de los pasos fundamentales de la metodología del producto educativo, es el establecimiento de normas de manera participativa para favorecer la libertad y autonomía³². En lugar de coerción, amenazas y sanciones, deberán actuar con responsabilidad y compromiso.

En lugar de competición habrá participación cooperativa, en lugar de obediencia y acatamiento impuesto desde la autoridad habrá comprensión de las necesidades del grupo y del individuo favoreciendo un ambiente acogedor, integrador y cordial para la planificación colectiva de actividades y objetivos.

El diseño metodológico plantea a su vez el interés centralizado en el proceso y en las tareas grupales de las y los participantes para que cada una de las decisiones sea tomada por el propio grupo, superando el memorismo del conocimiento mediante la aplicación de conocimientos teóricos, utilización de la información existente, ejercitación en el desarrollo de iniciativas proyectuales, actuación frente a los acontecimientos, aprendizaje en resolución de problemas y adquisición de capacidades para hacer inferencias teóricas a partir de los hechos empíricos, es decir iluminar con la teoría las acciones concretas del proceso, aumentando de esta manera la posibilidad de una orientación hacia el objetivo y una eficaz orientación de objetivos y actividades³³.

³¹ SEFCHOVICH, Galia. Creatividad para adultos. Ed. Trillas. México. 1993. P.49

³² DE JESÚS, J. et al. Dinámicas de grupos técnicas y tácticas. Ed. Concepto, México. 1978. P.18,19

³³ GIBB, Jack. Manual de dinámica de grupos. Ed. Lumen- Humanitas. Bs. As. 1996. P.88

1.4. Producto educativo

1.4.1. Objetivos del producto educativo

General

Diseñar talleres pedagógicos que permitan fortalecer la gestión educativa de la escuela 29 de Junio a través de una metodología participativa, que viabilice la creación de un espacio institucional para la formación profesional en el uso, socialización y aplicación de conocimientos especializados que permitan desarrollar las capacidades individuales y colectivas de las y los docentes en la gestión de proyectos educativos.

Específicos

- *Identificar las principales necesidades de conocimiento, metodología y desempeño en el cuerpo docente de la institución, con relación al manejo de proyectos en la escuela 29 de Junio.*
- *Identificar y sistematizar las principales fuentes teóricas relacionadas con proyectos en el contexto de las necesidades identificadas.*
- *Desarrollar una metodología participativa para 8 Talleres Pedagógicos que permitan a las y los docentes de la, adquirir destrezas para el diseño, ejecución y evaluación de proyectos.*
- *Desarrollar una guía para la facilitación de los talleres que exponga el resultado de la investigación de manera didáctica, comprensible y clara.*

1.4.2. Proceso metodológico de los talleres

El contenido se encuentra expuesto en 8 talleres pedagógicos que abordan los contenidos seleccionados a través de una estructura didáctica de 3 unidades:

Unidad I: Diseño.- Permite diagnosticar una problemática institucional definida, conocer las generalidades de los proyectos educativos y aplicarlas al problema sobre el cual queremos intervenir.

En este acápite es necesario desarrollar un análisis de las posibilidades que ofrece el contexto de la institución educativa, para recabar insumos que nos ayuden a conocer los requerimientos y requisitos para llevar a cabo las iniciativas en la institución.

Posteriormente formularemos estrategias para llevar a cabo nuestros objetivos, estableceremos un plan de acción y definiremos sistemas de evaluación para ser desarrollados en cada iniciativa.

Unidad II: Ejecución.- Contiene herramientas necesarias para coordinar y dirigir las actividades, así como detalles para desarrollar un adecuado liderazgo en la comunidad educativa involucrada en el proyecto.

Unidad III: Evaluación.- Contiene los principios sistemas y formas de evaluación que nos permitirán verificar y mejorar el proceso y las iniciativas en el futuro.

1.4.3. El ciclo de talleres

Para ajustarse a la realidad educativa de la escuela 29 de Junio, el ciclo de talleres está diseñado para ser desarrollado con una sesión semanal.

El horario sugerido es posterior a la terminación de las actividades con alumnas y alumnos, para aprovechar el tiempo que exige al cuerpo docente, el horario laboral de 8 horas vigente para instituciones de educación básica.

El ciclo de talleres planteado puede describirse en el siguiente cuadro:

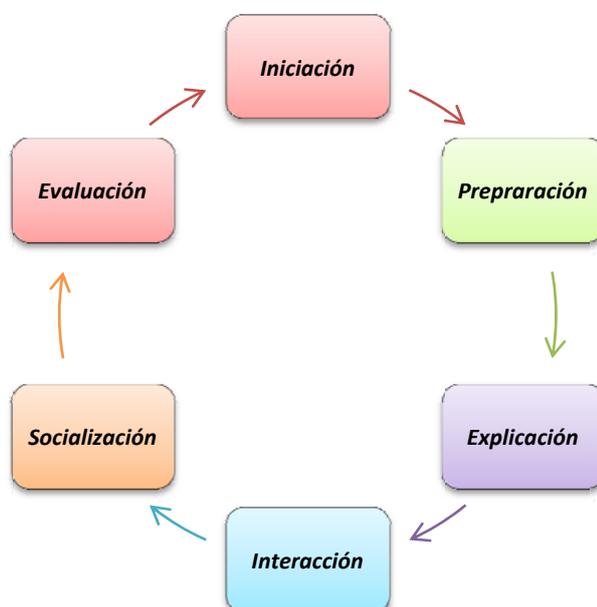
TABLA # 3 CICLO DE TALLERES		
Unidad	Talleres	Contenidos
I DISEÑO	1. <i>Introducción y Diagnóstico</i>	<i>Generalidades, tipos de proyectos, metodología y organización didáctica, encontrar el problema a intervenir.</i>
	2. <i>Planificación:</i>	<i>Identificar las oportunidades y amenazas, las fortalezas y debilidades de la institución con respecto al proyecto. Analizar los recursos disponibles.</i>
	3. <i>Análisis del ambiente:</i>	<i>Determinar la dirección y los requisitos necesarios para poner en práctica el proyecto.</i>
	4. <i>Formular estrategias:</i>	<i>Formular estrategias que nos conduzcan nuestros objetivos y permitan evaluar cada etapa del proyecto.</i>
	5. <i>Plan de acción:</i>	<i>Integrar los elementos en un plan de acción, asentar las ideas y hacer posible el plan en la práctica.</i>
II EJECUCIÓN	6. <i>Dirección:</i>	<i>Dirigir y coordinar las acciones, trabajo en equipo, cumplir y hacer cumplir.</i>
	7. <i>Liderazgo:</i>	<i>Manejo y desarrollo de la motivación personal y colectiva de la comunidad escolar.</i>
III EVALUACIÓN	8. <i>Evaluación:</i>	<i>Verificación de todo el proceso, para corregir, crecer y mejorar.</i>
<i>Elaboración: Autor.</i>		

1.4.4. Estructura de cada taller

Cada taller distingue 6 momentos, a través de los cuales se desarrolla el aprendizaje:

- A. *Iniciación*:** Bienvenida, establecimiento de normas de participación, presentación del tema, activación de los prerrequisitos breve introducción y contextualización del mismo.
- B. *Preparación*:** Delimitación del marco teórico y la organización del taller. Se informa a las y los participantes sobre los objetivos del taller y se desarrolla una breve motivación para el trabajo en el tema.
- C. *Explicación*:** Presentación de un esquema de las actividades que se trabajarán y los productos que se espera lograr. Se forman grupos de trabajo y se asignan los recursos necesarios.
- D. *Interacción*:** los grupos trabajan en la formulación de soluciones o la preparación de productos sobre la base de las actividades planteadas, se consulta sobre la información disponible, se utilizan herramientas y se formulan soluciones o propuestas.
- E. *Socialización*:** los grupos de trabajo presentan sus soluciones o productos, se discuten y, si es necesario, se someten a prueba.
- F. *Evaluación*:** las y los participantes discuten los resultados del taller y sus perspectivas de aplicación, evalúan sus procesos de aprendizaje y sus nuevos conocimientos, terminan las actividades, destacando los puntos más importantes del día.

GRÁFICO #1 MOMENTOS DE CADA TALLER



Fuente: FLECHSIG, K. et. al. Veinte Modelos Didácticos para América Latina. Agencia Interamericana para la cooperación y el desarrollo, Washington. 2003. P.47

Elaboración: Autor

SEGUNDA PARTE

2. GUÍA PARA LA FACILITACIÓN DE TALLERES PEDAGÓGICOS.

talleres pedagógicos

Diseño, ejecución y evaluación de proyectos

*ORIENTADOS A FORTALECER LA GESTIÓN EDUCATIVA DE LAS Y LOS
DOCENTES ESCUELA 29 DE JUNIO.*

GUIA PARA LA FACILITACIÓN

POR:

MAX SANTIAGO MANTILLA ORTEGA

CON LA DIRECCIÓN DE

DR. HUGO SANCHEZ MENA, Msc.

Quito, 2012.

Prologo

Este producto educativo pretende constituirse en una clara orientación para docentes que les permita mejorar la gestión educativa, con respecto a las distintas problemáticas pedagógicas a través del diseño, ejecución y evaluación de proyectos.

No es un sendero sino una vela en el camino oscuro de enfrentar nuestros propios problemas con acciones.

¡Toma lo necesario y llévalo a la realidad!, a la práctica, pues un proyecto escrito, es nada... Un proyecto desarrollado, una experiencia de vida en el proceso de todos quienes conforman una comunidad educativa.

El reto está planteado, que sus problemas e ideas les lleven más allá de la imaginación: ¡a la acción!

Confío en la pasión de sus corazones, la fuerza de sus manos, la lucidez de sus pensamientos, la curiosidad de sus cerebros, su capacidad de acción conjunta y admiro a quienes sin miedo se enfrenten una y otra vez al desafío de lo conocido y lo desconocido con determinación.

Para ustedes mis más sinceras felicitaciones.

M.M.

2.1. Introducción.

La presente guía para la facilitación de talleres pedagógicos de diseño, ejecución y evaluación de proyectos educativos tiene la siguiente estructura:

- Planificación microcurricular técnica de los 8 talleres, para facilitar una visión panorámica de cada actividad, los recursos y los tiempos necesarios para desarrollar cada taller.
- Contenido científico de cada taller, para permitir al facilitador desarrollar cada actividad de manera fácil y didáctica.
- Conclusiones.
- Recomendaciones.
- Anexos: Glosario de términos, bibliografía.

El producto educativo, ha sido desarrollado con los siguientes objetivos:

General

Diseñar talleres pedagógicos que permitan fortalecer la gestión educativa de la escuela 29 de Junio a través de una metodología participativa, que viabilice la creación de un espacio institucional para la formación profesional en el uso, socialización y aplicación de conocimientos especializados que permitan desarrollar las capacidades individuales y colectivas de las y los docentes en la gestión de proyectos educativos.

Específicos

- *Identificar las principales necesidades de conocimiento, metodología y desempeño en el cuerpo docente de la institución, con relación al manejo de proyectos en la escuela 29 de Junio.*
- *Identificar y sistematizar las principales fuentes teóricas relacionadas con proyectos en el contexto de las necesidades identificadas.*
- *Desarrollar una metodología participativa para 8 Talleres Pedagógicos que permitan a las y los docentes de la, adquirir destrezas para el diseño, ejecución y evaluación de proyectos.*
- *Desarrollar una guía para la facilitación de los talleres que exponga el resultado de la investigación de manera didáctica, comprensible y clara.*

El contenido de esta guía se desarrolla a través de una **estructura didáctica** dividida en tres unidades:

Unidad I: Diseño.- Permite diagnosticar una problemática institucional definida, conocer las generalidades de los proyectos educativos a aplicarlas al problema sobre el cual queremos intervenir.

En esta unidad es necesario un análisis de las posibilidades que ofrece el contexto de la institución educativa, para recabar insumos que nos ayuden a conocer los requerimientos y requisitos para llevar a cabo las iniciativas en la institución.

Posteriormente formularemos estrategias para llevar a cabo nuestros objetivos, estableceremos un plan de acción y definiremos sistemas de evaluación para ser desarrollados en cada proyecto.

Unidad II: Ejecución.- Contiene herramientas necesarias para coordinar y dirigir las actividades, así como detalles para desarrollar un adecuado liderazgo en la comunidad educativa involucrada en el proyecto.

Unidad III: Evaluación.- Contiene los principios sistemas y formas de evaluación que nos permitirán verificar y mejorar el proceso y las iniciativas en el futuro.

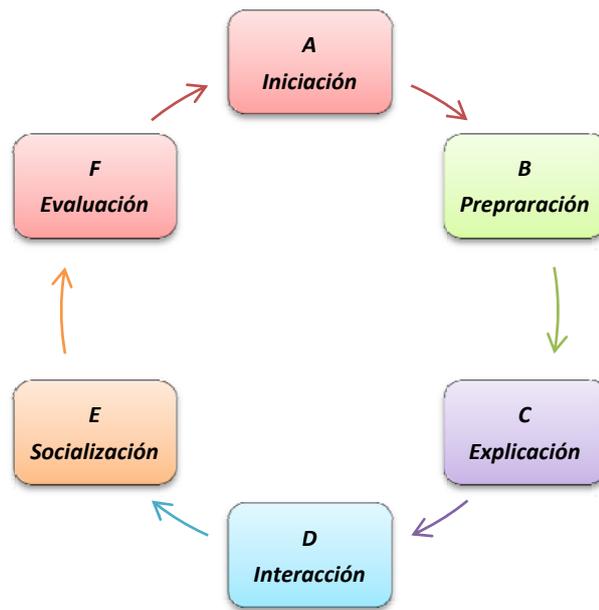
Para ajustarse a la realidad educativa de la escuela 29 de Junio, el ciclo de talleres está diseñado para ser desarrollado con una sesión semanal.

El horario sugerido es posterior a la terminación de las actividades con alumnas y alumnos, para aprovechar el tiempo que exige al cuerpo docente, el horario laboral de 8 horas vigente para instituciones educación básica.

El proceso metodológico de cada taller distingue 6 momentos, a través de los cuales se desarrolla el aprendizaje:

- A. Iniciación:** Bienvenida, establecimiento de normas de participación, presentación del tema, activación de los prerrequisitos breve introducción y contextualización del mismo.
- B. Preparación:** Delimitación del marco teórico y la organización del taller. Se informa a las y los participantes sobre los objetivos del taller y se desarrolla una breve motivación para el trabajo en el tema.
- C. Explicación:** Presentación de un esquema de las actividades que se trabajarán y los productos que se espera lograr. Se forman grupos de trabajo y se asignan los recursos necesarios.
- D. Interacción:** los grupos trabajan en la formulación de soluciones o la preparación de productos sobre la base de las actividades planteadas, se consulta sobre la información disponible, se utilizan herramientas y se formulan soluciones o propuestas.
- E. Socialización:** los grupos de trabajo presentan sus soluciones o productos, se discuten y, si es necesario, se someten a prueba.
- F. Evaluación:** las y los participantes discuten los resultados del taller y sus perspectivas de aplicación, evalúan sus procesos de aprendizaje y sus nuevos conocimientos, terminan las actividades, destacando los puntos más importantes del día.

GRÁFICO #1 MOMENTOS DE CADA TALLER



Fuente: FLECHSIG, K. et. al. Veinte Modelos Didácticos para América Latina. Agencia Interamericana para la cooperación y el desarrollo, Washington. 2003. P.47

Elaboración: Autor

2.2. Planificación curricular

DISEÑO		UNIDAD
<p><i>Esta es una etapa importante en la vida de un proyecto, pues aquí analizaremos nuestros problemas y buscaremos sus posibles soluciones. Es vital desarrollar nuestro propio conocimiento de la realidad para encontrar las soluciones apropiadas y llevarlas a la práctica a través de proyectos estructurados.</i></p>		I
Qué desarrollaremos en cada taller		
	Tema	Contenidos
1.	<i>Introducción a proyectos educativos.</i>	<i>Generalidades, tipos de proyectos, metodología y organización didáctica, encontrar el problema a intervenir.</i>
2.	<i>Planificación.</i>	<i>Identificar las oportunidades y amenazas, las fortalezas y debilidades de la institución con respecto al proyecto. Analizar los recursos disponibles.</i>
3.	<i>Análisis del ambiente.</i>	<i>Determinar la dirección y los requisitos necesarios para poner en marcha el proyecto.</i>
4.	<i>Formular estrategias.</i>	<i>Formular estrategias que nos conduzcan nuestros objetivos, definiendo también sistemas de evaluación para las actividades.</i>
5.	<i>Plan de acción.</i>	<i>Integrar los elementos en un plan de acción, asentar las ideas y hacer posible el plan en la práctica.</i>

Institución:

Fecha:

Tiempo: 70 minutos

OBJETIVOS:

General: Analizar y aplicar los principales elementos de orden teórico, metodológico y procedimental que sirven de fundamento para la construcción del conocimiento necesario para elaborar el diagnóstico de un proyecto.

Específicos:

- Identificar las fases técnicas en el proceso de desarrollo de un proyecto.
- Identificar las fases técnicas del diagnóstico de un proyecto.
- Seleccionar adecuadamente los elementos del diagnóstico a aplicar.
- Desarrollar un diagnóstico en la realidad educativa.

	Destrezas	Contenidos		Proceso metodológico	Recursos	Evaluación
A	Integrarse en grupo, conocer las expectativas de cada participante y estructurar reglas para el espacio de capacitación.	Destrezas, potencialidades y expectativas de cada participante	10'	Introducción Dinámica participativa Conversatorio.	Lúdicos, una hoja y un lápiz por cada participante, espacio físico	Las y los participantes están integrados, conocen sus expectativas y establecen reglas para participar.
B	Conceptualizar las generalidades de un proyecto y relacionarlas con la realidad educativa.	Diferentes definiciones de proyecto. Tipos de proyectos, metodología y posibilidades de aplicación	10'	Charla, lluvia de ideas.	Papelotes, marcadores.	Las y los participantes conocen los criterios y se relacionan con ellos construyendo su propio criterio de análisis.
C	Conocer las generalidades de un diagnóstico y aplicarlas a la realidad educativa.	Preparación, ejecución y desarrollo de un diagnóstico.	10'	Charla.	Papelotes marcadores.	Las y los participantes conocen los criterios y se relacionan con ellos.
D	Analizar la realidad para encontrar el problema a intervenir.	Elementos de un diagnóstico.	20'	Trabajo en grupos,	Papelotes, marcadores, mesas, salón.	Las y los participantes establecen criterios para fundamentar sus iniciativas.

E	<i>Socializar y analizar el trabajo de todos los grupos.</i>	<i>Exposiciones y aportes</i>	<i>10'</i>	<i>Plenaria, lluvia de ideas.</i>	<i>Papelotes, marcadores</i>	<i>Cada grupo ha definido claramente un problema que intervendrá.</i>
F	<i>Destacar los puntos principales del proceso.</i>	<i>Puntos principales.</i>	<i>10'</i>	<i>Lluvia de ideas cierre</i>	<i>Papelotes</i>	<i>Las y los participantes encuentran los puntos principales del proceso.</i>

Institución:		Fecha:		Tiempo: 70 minutos		
OBJETIVOS:						
General: Analizar y aplicar los principales elementos de orden teórico, metodológico y procedimental que sirven de fundamento para la planificación de un proyecto sobre la base de un problema identificado.						
Específicos:						
<ul style="list-style-type: none"> Identificar las fases técnicas en el proceso de planificación de un proyecto. Aplicar adecuadamente los elementos de la planificación al problema detectado en el diagnóstico. Desarrollar la planificación de un proyecto en el contexto de la institución. 						
	Destrezas	Contenidos		Proceso metodológico	Recursos	Evaluación
A	Activar los conocimientos preexistentes.	Conceptos, tipos, fundamentación de proyectos, diagnóstico y problema.	10'	Introducción dinámica, lluvia de ideas	Lúdicos, pizarra, marcadores.	Las y los participantes activan sus conocimientos previos
B	Problematizar la situación diagnosticada.	Elementos de la problematización	15'	Charla, trabajo en grupos.	Hojas, lápices.	Los grupos problematizan su diagnóstico
C	Conceptualizar diferentes elementos de la planificación	Elementos de la planificación,	10'	Charla, conversatorio	Salón, sillas	Las y los participantes construyen su propio concepto
D	Definir el proyecto.	Diagnóstico, diseño	20'	Búsqueda del tesoro perdido.	Lúdicos, una hoja y un lápiz por cada grupo de 3 participantes	Las y los participantes construyen su propio concepto
E	Socializar y analizar el trabajo de todos los grupos.	Exposiciones y aportes	10'	Plenaria, lluvia de ideas.	Papelotes, marcadores	Cada grupo ha definido claramente un proyecto que desarrollará.
F	Destacar los puntos principales del proceso.	Puntos principales.	10'	Lluvia de ideas cierre	Papelotes	Las y los participantes encuentran los puntos principales del proceso.

Institución:

Fecha:

Tiempo: 70 minutos

OBJETIVOS:

General: Analizar y aplicar los principales elementos de orden teórico, metodológico y procedimental que sirven de fundamento para realizar el análisis del ambiente en el que se desarrollará un proyecto sobre la base de una iniciativa propia.

Específicos:

- Identificar las fases técnicas en el proceso de análisis del ambiente en que se desarrollará un proyecto.
- Aplicar adecuadamente los elementos del análisis al contexto educativo.
- Desarrollar un análisis del ambiente en que se desarrollará un proyecto educativo.

	Destrezas	Contenidos		Proceso metodológico	Recursos	Evaluación
A	Activar los conocimientos preexistentes.	Conceptos, tipos, fundamentación de proyectos, diagnóstico y problema.	10'	Introducción dinámica, lluvia de ideas	Lúdicos, pizarra, marcadores	Las y los participantes activan sus conocimientos previos
B	Socialización de aportes desarrollados	Aportes realizados durante la semana	10'	Lectura colectiva, lluvia de ideas.	Trabajo de cada grupo.	Las y los participantes conocen mutuamente sus trabajos.
C	Conceptualizar los elementos del análisis contextual.	Análisis FODA. Análisis de recursos	10'	Exposición, lluvia de ideas, plenaria.	Papelotes, marcadores	Las y los participantes construyen su propio concepto
D	Desarrollar un análisis contextual.	Análisis FODA. Análisis teórico y de recursos.	20'	Charla, trabajo en grupos plenaria.	Lúdicos, Papelotes, marcadores mesas, salón.	Las y los participantes analizan su contexto.
E	Socializar y analizar el trabajo de todos los grupos.	Exposiciones y aportes	10'	Plenaria, lluvia de ideas.	Papelotes, marcadores	Cada grupo ha analizado el ambiente en el que se desarrollará el proyecto.
F	Destacar los puntos principales del proceso.	Puntos principales.	10'	Lluvia de ideas Cierre	Papelotes	Las y los participantes encuentran los puntos principales del proceso.

Institución:

Fecha:

Tiempo: 70 minutos

OBJETIVOS:

General: Analizar y aplicar a los principales elementos de orden teórico, metodológico y procedimental que sirven de fundamento para formular estrategias para desarrollar proyectos educativos.

Específicos:

- Identificar las fases técnicas en el proceso de formulación de estrategias para proyectos.
- Aplicar adecuadamente los elementos del análisis al contexto educativo.
- Formular estrategias que permitan desarrollar un proyecto educativo.

	Destrezas	Contenidos		Proceso metodológico	Recursos	Evaluación
A	Activar los conocimientos preexistentes.	Análisis contextual	10'	Introducción Lluvia de ideas	Pizarra, marcadores.	Las y los participantes activan sus conocimientos previos
B	Socialización de aportes desarrollados	Aportes realizados durante la semana	10'	Lectura colectiva, lluvia de ideas.	Trabajo de cada grupo.	Las y los participantes conocen mutuamente sus trabajos.
C	Conocer qué es una estrategia y sus componentes.	Estrategias, tácticas.	10'	Dinámicas, exposición, plenaria	Papelotes, marcadores, salón.	Las y los participantes se relacionan con los conceptos.
D	Diseñar estrategias para los procesos del grupo.	Planificaciones Análisis FODA. Análisis de recursos	20'	Ejemplificación, trabajo en equipos. Plenaria.	Computadoras salón.	Las y los participantes analizan su contexto.
E	Socializar y analizar el trabajo de todos los grupos.	Exposiciones y aportes	10'	Plenaria, lluvia de ideas.	Papelotes, marcadores	Cada grupo ha definido claramente un proyecto que desarrollará.
F	Destacar los puntos principales del proceso.	Puntos principales.	10'	Lluvia de ideas cierre	Papelotes	Las y los participantes encuentran los puntos principales del proceso.

Institución:

Fecha:

Tiempo: 70 minutos

OBJETIVOS:

General: Analizar y aplicar a los principales elementos de orden teórico, metodológico y procedimental que sirven de fundamento para formular planes de acción en el marco del desarrollo de un proyecto.

Específicos:

- Identificar las fases técnicas en el proceso de formulación de planes de acción.
- Aplicar adecuadamente los elementos del análisis al contexto educativo.
- Formular planes de acción que permitan desarrollar un proyecto educativo.

	Destrezas	CONTENIDOS		Proceso metodológico	Recursos	Evaluación
A	Activar los conocimientos preexistentes.	Análisis contextual	10'	Introducción dinámica, lluvia de ideas	Lúdicos, pizarra, marcadores.	Las y los participantes activan sus conocimientos previos
B	Socialización de aportes desarrollados	Aportes realizados durante la semana	10'	Lectura colectiva, lluvia de ideas.	Trabajo de cada grupo.	Las y los participantes conocen mutuamente sus trabajos.
C	Conocer qué es un plan de acción, sus componentes y organización	Estrategias, actividades.	10'	Dinámicas, exposición, lluvia de ideas, plenaria	Papelotes, marcadores, salón.	Las y los participantes se relacionan con los conceptos.
D	Organizar las actividades en un plan de acción.	Planificaciones Análisis de toda la información disponible.	20'	Ejemplificación, trabajo en equipos. Plenaria.	Computadoras, salón.	Las y los participantes analizan su contexto.
E	Socializar y analizar el trabajo de todos los grupos.	Exposiciones y aportes	10'	Plenaria, lluvia de ideas.	Papelotes, marcadores	Cada grupo ha definido planes de acción para sus proyectos.
F	Destacar los puntos principales del proceso.	Puntos principales.	10'	Lluvia de ideas cierre	Papelotes	Las y los participantes encuentran los puntos principales del proceso.

EJECUCIÓN		UNIDAD
<p><i>Consiste en organizar, dirigir y controlar el proyecto, para conseguir la consecución de sus objetivos de acuerdo a los niveles de calidad fijados de antemano.</i></p> <p><i>Una vez puesto en marcha el proyecto, toda la comunidad educativa está involucrada en su desarrollo, y trabajarán de forma conjunta, las actividades y responsabilidades programadas para cada uno deben ser monitoreadas durante el proceso.</i></p>		
Qué desarrollaremos en cada taller		
	Tema	Contenidos
6.	<i>Dirección.</i>	<i>Dirigir y coordinar las acciones, trabajo en equipo, cumplir y hacer cumplir.</i>
7.	<i>Liderazgo.</i>	<i>Manejo y desarrollo de la motivación personal y colectiva de la comunidad escolar.</i>

Institución:

Fecha:

Tiempo: 70 minutos

OBJETIVOS:

General: Analizar y aplicar a los principales elementos de orden teórico, metodológico y procedimental que sirven de fundamento para dirigir un proyecto educativo.

Específicos:

- Identificar las fases técnicas en el proceso de dirección de proyectos.
- Aplicar adecuadamente los elementos del análisis al contexto educativo.
- Dirigir un proyecto educativo.

	Destrezas	Contenidos		Proceso metodológico	Recursos	Evaluación
A	Activar los conocimientos preexistentes.	Análisis contextual	10'	Introducción Lluvia de ideas	Pizarra, marcadores.	Las y los participantes activan sus conocimientos previos
B	Socialización de aportes desarrollados	Aportes realizados durante la semana	10'	Lectura colectiva, lluvia de ideas.	Trabajo de cada grupo.	Las y los participantes conocen mutuamente sus trabajos.
C	Conocer qué es la dirección y cuáles son sus procesos.	Dirección Procesos	10'	Exposición, lluvia de ideas, plenaria	Papelotes, marcadores, salón.	Las y los participantes se relacionan con los conceptos.
D	Experimentar los roles y las funciones de trabajo en equipo y dirección	Dirección Procesos	20'	Gymkana, plenaria.	Computadoras, salón, Instrumento.	Las y los participantes experimentan las funciones
E	Establecer procedimientos de dirección apropiados para los contextos actuales	Dirección Procesos Planificaciones Análisis contextual	10'	Aplicar el modelo de la Gymkana a las planificaciones y análisis.	Instrumento, papelotes, marcadores.	Los participantes estructuran el proceso de dirección para sus proyectos.
F	Destacar los puntos principales del proceso.	Puntos principales.	10'	Lluvia de ideas cierre	Papelotes	Las y los participantes encuentran los puntos principales del proceso.

Institución:		Fecha:		Tiempo: 70 minutos		
OBJETIVOS:						
General: Analizar y aplicar a los principales elementos de orden teórico, metodológico y procedimental que sirven de fundamento para desarrollar el liderazgo en un proyecto educativo.						
Específicos:						
<ul style="list-style-type: none"> Identificar los elementos principales para el desarrollo del liderazgo. Aplicar adecuadamente los elementos del análisis al contexto educativo. Fomentar el liderazgo dentro de las actividades de un proyecto educativo. 						
	Destrezas	Contenidos		Proceso metodológico	Recursos	Evaluación
A	Activar los conocimientos preexistentes.	Análisis contextual	10'	Introducción Lluvia de ideas	Pizarra, marcadores.	Las y los participantes activan sus conocimientos previos
B	Socialización de aportes desarrollados	Aportes realizados durante la semana	10'	Lectura colectiva, Lluvia de ideas.	Trabajo de cada grupo.	Las y los participantes conocen mutuamente sus trabajos.
C	Conocer qué es el liderazgo y la dinámica de grupos.	Tipos de liderazgo Tipos de interacción.	10'	Exposición, Lluvia de ideas, plenaria	Papelotes, marcadores, salón.	Las y los participantes se relacionan con los conceptos.
D	Experimentar los roles e impactos del liderazgo en la dinámica de un grupo.	Tipos de liderazgo Tipos de grupos Tipos de interacción	20'	Sociodrama. Plenaria	Salón, papelotes.	Las y los participantes experimentan las funciones
E	Establecer líneas de acción para desarrollar el liderazgo positivo en un grupo.	Tipos de liderazgo Tipos de grupos Tipos de interacción	10'	Dinámica Trabajo en grupos. Plenaria	Instrumento, papelotes, marcadores.	Los participantes estructuran criterios para sus contextos.
F	Destacar los puntos principales del proceso.	Puntos principales.	10'	Lluvia de ideas Cierre	Papelotes	Las y los participantes encuentran los puntos principales del proceso.

EVALUACIÓN		UNIDAD
<p><i>En esta unidad trabajaremos para determinar el grado de eficacia y eficiencia, con que han sido empleados los recursos destinados a alcanzar los objetivos previstos en nuestros proyectos, posibilitando la determinación de las desviaciones y la adopción de medidas correctivas que garanticen el cumplimiento adecuado de las metas propuestas en los proyectos</i></p>		
Qué desarrollaremos en el taller		
	Tema	Contenidos
8.	EVALUACIÓN	<p><i>Verificación de todo el proceso, para corregir, crecer y mejorar.</i></p>

Institución:

Fecha:

Tiempo: 70 minutos

OBJETIVOS:

General: Analizar y aplicar a los principales elementos de orden teórico, metodológico y procedimental que sirven de fundamento para evaluar un proyecto.

Específicos:

- Identificar las fases técnicas en el proceso de evaluación final de proyectos.
- Aplicar adecuadamente los elementos del análisis al contexto educativo.
- Desarrollar la evaluación de un proyecto educativo.

	Destrezas	CONTENIDOS		Proceso metodológico	Recursos	Evaluación
A	Activar los conocimientos preexistentes.	Análisis contextual	10'	Introducción Lluvia de ideas	Pizarra, marcadores.	Las y los participantes activan sus conocimientos previos
B	Socialización de aportes desarrollados	Aportes realizados durante la semana	10'	Lectura colectiva, lluvia de ideas.	Trabajo de cada grupo.	Las y los participantes conocen mutuamente sus trabajos.
C	Analizar las perspectivas de la evaluación final	Tipos, elementos, procesos y conclusiones de la evaluación.	10'	Charla. Dinámica.	Papelotes, marcadores, salón.	Las y los participantes se relacionan con los conceptos.
D	Evaluar el proceso de formación y proyectos desarrollados.	Formatos de evaluación	20'	Evaluación individual y participativa.	Salón, hojas A4, lápices.	Las y los participantes evalúan sus procesos y proyectos.
E	Destacar los puntos principales del proceso.	Puntos principales.	10'	Lluvia de ideas cierre	Papelotes	Las y los participantes encuentran los puntos principales del proceso.
F	Cerrar el proceso de formación	Cierre del espacio	10'	Cierre colectivo del espacio	Sillas, salón	El espacio de formación se ha cerrado.

2.3. Contenido científico

Taller 1/8	Unidad 1: DISEÑO Tema: INTRODUCCIÓN Y DIAGNÓSTICO.
-----------------------------	---

A. Establecer normas para nuestro proceso.

Hacemos una ronda para presentarnos, y luego pedimos sugerencias para que nuestro proceso sea óptimo, dando ejemplos como: el no usar celulares, respetarnos entre compañeros, cumplir los horarios, etc., conversamos sobre nuestras expectativas y también lo que esperamos aprender en este taller anotamos los resultados en un papelote que pondremos bien visible.

B. Generalidades de un proyecto.

Proyecto educativo: es la búsqueda de una solución, frente a un problema que se ha identificado y se desea resolver³⁴. Por lo tanto se trata de definir objetivos y metas, ordenar y articular actividades y precisar los recursos que se necesitan para satisfacer estas necesidades en el contexto de una institución educativa. El proyecto tiene las siguientes fases:

- *Diagnóstico: ubicar los principales problemas, encontrar sus causas de fondo, y ofrecer vías de acción para resolverlos.*
- *Diseño: Analizar las tareas y formular objetivos concretos, preparando los métodos de evaluación, definir las secuencias de acción. Es la fuente para tomar decisiones.*
- *Ejecución: Organizar, dirigir y controlar lo planificado*
- *Evaluación: Análisis crítico de la situación resultado de una acción para determinar alcances, ponderar resultados e introducir ajustes.*

Conversaremos acerca de los siguientes criterios y su aplicación en la institución

Aprendizaje – Servicio: es una actividad de servicio a la comunidad, desarrollada por las y los participantes, planificada desde una institución educativa y destinada no solo a cubrir una necesidad de las y los

³⁴ DIÉGUEZ, A.et. al. Diseño y evaluación de proyectos de intervención socioeducativa. Ed. Espacio. Bs. As. 2002. P.13

destinatarios del servicio sino orientada explícita y planificadamente al aprendizaje significativo de las y los participantes.

C. Diseño de diagnóstico.

El facilitador expondrá el siguiente gráfico.

Fuente: GRUNDMANN, GESA, STAHL, JOACHIM, Como la sal en la sopa conceptos, métodos y técnicas para profesionalizar el trabajo en organizaciones de desarrollo, Ed. Abya-Yala, Quito, 2002. P.18.

Elaboración: Autor

D. Diagnóstico

Nos dividimos en grupos de 3 participantes (de ahora en adelante hay muchas actividades en las que deberemos integrar estos mismos grupos) es importante que nos llevemos bien y nos conozcamos en el grupo. Cada uno adoptará un nombre y un grito de guerra.

Luego adaptará las fases del diagnóstico a su realidad, desarrollará el estudio y elaborará un papelote con los resultados.

E. Socialización

Cada grupo expone su trabajo y recibe el aporte del grupo, es importante el rol del facilitador para favorecer la participación activa de cada miembro.

F. Evaluación

Cada grupo escoge una pared, y pega los papeles del día en el salón, considerando el espacio para el de los ocho talleres siguientes.

Conversamos y hablamos de lo trabajado, anotando las conclusiones y los compromisos de trabajo que asumimos.

Luego de cada taller, durante la semana cada grupo desarrollará un trabajo, para ello determinarán si hacen por partes o reuniéndose.

Para este primer taller el trabajo será desarrollar el diagnóstico para sus problemas, aplicando los contenidos desarrollados en el presente taller

Cada grupo confeccionará un cuadro de avance de trabajo y todos lo instalarán en un lugar visible para que mantenga la atención en el trabajo que estamos desarrollando.

Nombre del grupo												Dibujo insignia del grupo			
Miembros															
Nombre del proyecto: se llenará al definir el proyecto.															
Diagnóstico				Diseño				Ejecución				Evaluación			
X															
<i>Aquí iremos colocando o pintando de acuerdo al grado de avance del proyecto.</i>															

A. Introducción

Recordamos lo trabajado la sesión pasada a través de los papelotes, y hablamos acerca de los resultados de nuestro trabajo de diagnóstico en la semana.

B. El problema

Problematizar la situación

Utilizando nuestro diagnóstico un participante de cada grupo moderará una discusión acerca de cada una de las siguientes premisas:

- Convertir el problema común en situación problemática, es decir algo que pasa en un conjunto de circunstancias que ocurren.
- Precisar en la situación problemática la pregunta central.
- Desglosar el problema central en preguntas.
- Precisar el conocimiento faltante
- Definir el método para la búsqueda de ese conocimiento
- Contestar las preguntas.
- Responder el problema central
- ¿Cuáles son las dificultades para enfrentar el problema?

C. Elementos de la planificación

Luego de debatidos todos los criterios, el facilitador expondrá con ejemplos los siguientes elementos necesarios para planificar un proyecto:

Autores

En primer lugar es necesario aclarar quienes son los proponentes, si es una sola persona o si es una institución, en este caso escribiremos el nombre del grupo y sus integrantes.

Nombre del proyecto

Para “la elección del nombre es necesario una reflexión individual o colectiva dada una situación real o realidad concreta que conduce a una necesidad de solución determinada. El nombre debe responder a la siguiente interrogante: ¿Qué es lo que quiero investigar, conocer o solucionar?”³⁵

³⁵ RODRÍGUEZ, Freddy. *Diseño de proyectos aprendizaje – servicio*. Ed. Ecuador del futuro. Ecuador. 2005. P.28

Formulación del problema

Es describir el hecho o un conjunto de hechos o circunstancias analizadas en el punto anterior, de forma que pueda ser resuelta, o que se dé en él un cambio, sus causas deben ser modificadas para obtener su solución y prevenir los efectos que provoca la presencia del problema.

Aquí resumiremos el problema analizado, de forma que estemos en capacidad de solucionarlo, es decir una idea motivadora, novedosa y alcanzable en la cual desarrollar los propios conocimientos y destrezas.

Formulación de objetivos

Objetivos generales

Son las aspiraciones que se desea cumplir al finalizar el proyecto, Deben ser redactadas con un verbo que indique el cambio en una situación dada y no como la expresión de una actividad concreta.

Responder a las preguntas: ¿Qué queremos lograr?, ¿Qué buscamos?, ¿Qué queremos lograr?, ¿Qué vamos a entregar?

Específicos

Parten del objetivo general y cada uno contribuye a su cumplimiento.

Los objetivos específicos deben indicar con exactitud los cambios que se desean lograr al concluir el proyecto expresados en resultados medibles del proyecto, destacando el qué y el cuándo (no el cómo) se van a alcanzar.

Localización o ubicación

Es necesario señalar con la mayor precisión el lugar donde se desarrollará el proyecto, para ello debemos responder a esta pregunta: ¿Dónde se va a hacer o aplicar el proyecto?

Beneficiarios

Son los destinatarios a quienes va dirigido el proyecto, quiénes son los beneficiarios inmediatos (los directamente favorecidos por la consecución de los objetivos, metas o efectos del proyecto) y quiénes serán los beneficiarios finales o indirectos, o sea, aquellos a los que favorecerán los impactos del proyecto³⁶.

Se debe considerar el número de beneficiarios y a qué sitio se aplicará el proyecto, a qué determinado grupo de personas, quiénes son los

³⁶ ANDER-EGG, Ezequiel, AGUILAR, María. Cómo elaborar un proyecto. Ed. Lumen- Humanitas. Bs. As. 2005. P.40

beneficiarios directos y también cómo influye en la comunidad, en la familia, quienes pasan a ser beneficiarios indirectos.

El número de beneficiarios indirectos, no se puede estimar con exactitud, pero es necesario hacer una aproximación.

D. Diseño

Nos dividimos en grupos, cada uno con su material, y tomaremos un papelote en la cual desarrollaremos el siguiente trabajo:

- *Escribiremos los nombres de los integrantes como autores del proyecto.*
- *Escribiremos el nombre del proyecto respondiendo a la pregunta ¿Qué es lo que quiero investigar, conocer o solucionar?, describiendo sintéticamente lo que se quiere desarrollar.*
- *Determinaremos el problema, para esto es preciso analizar la información relacionada recolectada, con los elementos, parámetros, hechos y circunstancias que intervienen en la situación estudiada, además es imprescindible analizar las interrelaciones existentes entre ellos para determinar las causas y explicar la esencia del problema a través de pregunta como:*
 - ✓ *¿Cuál es el problema?*
 - ✓ *¿Quiénes están afectados por el problema?*
 - ✓ *¿Cuál es la magnitud actual del problema y sus consecuencias?,*
 - ✓ *¿Se cuenta con toda la información relevante del problema?*
 - ✓ *¿Tenemos una visión clara y definida del entorno geográfico, económico y social del problema?*
- *Formular un objetivo general que exprese ¿Qué queremos lograr?, ¿Qué buscamos?, ¿Qué queremos crear?, ¿Qué queremos entregar?*
- *Formular entre 3 y 5 objetivos específicos que describan con mayor exactitud los cambios que se quieren lograr progresivamente.*
- *Determinar de manera precisa la ubicación de su proyecto.*
- *Determinar los beneficiarios directos e indirectos del proyecto.*

E. Socialización

Cada grupo expone su trabajo y recibe el aporte de las y los participantes.

F. Evaluación

Cada grupo escoge una pared, y pega los papeles del día en el salón, conversamos y hablamos de lo trabajado, anotando las conclusiones y los compromisos de trabajo que asumimos.

Cada grupo escribirá el avance de las actividades y realizará durante la semana, el trabajo de justificar su proyecto sobre la base de las siguientes premisas:

Exposición de las razones que motivan el proyecto, para dejar en claro el por qué de la realización del mismo.

Durante la semana, cada grupo trabajará en señalar en qué medida los aspectos imputables a los resultados del proyecto influirán en la población objetivo y/o la institución en relación a los siguientes puntos:

- *Su utilización potencial en otras situaciones.*
- *Su contribución al conocimiento científico y técnico existente.*
- *Los procesos de desarrollo a nivel local, regional y nacional.*
- *Las necesidades de poblaciones beneficiarias.*
- *Beneficiarios directos e indirectos.*

A. Introducción

Recordamos lo trabajado la sesión pasada a través de los papelotes, y hablamos acerca de los resultados.

B. Socialización

Cada grupo comparte su trabajo de justificación en la semana, exponemos nuestros resultados y recibimos comentarios.

C. El análisis:

En esta sesión consideraremos aspectos relacionados con el ambiente de nuestra institución en relación a nuestro proyecto.

Análisis FODA: *es una metodología de estudio de la situación cooperativa de una institución en su situación externa e interna con respecto a un objetivo, a efectos de determinar sus **D**ebilidades, **O**portunidades, **F**ortalezas y **A**menazas. La situación interna se compone de dos factores controlables: fortalezas y debilidades, mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables: oportunidades y amenazas.*

Fortalezas: *Son todos los aspectos internos de la organización que permiten o favorecen el desarrollo de nuestra actividad, sobre todo en los aspectos de Contenidos científicos por asignaturas que podrían relacionarse con el proyecto y éste a su vez con El POA y El PCI de la institución.*

Oportunidades: *Son aspectos externos que podrían ayudar a que nuestro proyecto se ejecute de mejor manera, en especial en relación a las implicaciones curriculares que podríamos generar.*

Debilidades: *Son aspectos internos que entorpecen o que no favorecen el desarrollo de nuestro proyecto.*

Amenazas: *Son aspectos externos que podrían poner en riesgo la realización de nuestra iniciativa.*

Una vez analizados todos los aspectos, los cruzaremos unos con otros para:

Potenciar las oportunidades a través de nuestras fortalezas

Anular nuestras amenazas a través de nuestras fortalezas

Enfrentar nuestras debilidades fortaleciéndolas

Una vez desarrollado este análisis es necesario construir nuestra Fundamentación teórica sobre la base de la realidad.

Perspectiva teórica

Es un conjunto de teorías y conocimientos que guardan coherencia con el proyecto a desarrollar y que se deben organizar por asignaturas.

Marco conceptual

Se trata de la definición de términos y conceptos que serán utilizados por el equipo profesional y por la comunidad educativa en el desarrollo del proyecto.

Metodología de trabajo

Aquí se responde a la pregunta ¿cómo se va a hacer?, para lo cual se debe argumentar como las acciones propuestas en el proyecto, contribuirán al cambio de las condiciones que generan el problema, los efectos que se espera producir, especificando de forma organizada, precisa y clara, cómo se alcanzará cada objetivo propuesto.

Recursos

Se trata de describir y justificar los recursos que se requieren para el desarrollo del proyecto, y pueden ser de varios tipos:

Humanos.- *Determinar la cantidad de personas, las calificaciones requeridas para seleccionar a las personas idóneas y capacitadas para la ejecución de las actividades del proyecto.*

Materiales.- *Son las herramientas, útiles de oficina, equipos, instrumentos, e infraestructura física, que van a ser utilizados para el desarrollo del proyecto*

Técnicos.- *Son los recursos bibliográficos, monográficos, audiovisuales, documentos, las alternativas técnicas elegidas y las tecnologías a utilizar en el desarrollo del proyecto.*

Financieros.- *Se refiere al presupuesto del proyecto, establecido de forma técnica, presentado por categorías de costos, por ejemplo útiles de oficina, viajes, pago de personal, entre otras.*

D. Diseño

Nos dividimos en grupos, cada uno con su material, y tomaremos una hoja, en la cual: desarrollaremos el siguiente trabajo:

- *Realizar el análisis FODA.*
- *Determinar qué conocimientos teóricos de las asignaturas son necesarios para el diseño e implementación del proyecto (por lo menos 4).*
- *Precisar y definir todos los conceptos utilizados en el proyecto.
¿Cómo se va a hacer? Mostrar de forma organizada, clara y precisa como se alcanzará cada uno de los objetivos propuestos.*

Trabajaremos las preguntas sobre papelotes, los presentaremos ante el grupo y recibiremos sugerencias.

E. Socialización

Cada grupo expone su trabajo y recibe el aporte de las y los participantes.

F. Cierre

Durante la semana, cada grupo desarrollará un cuadro de doble entrada con la siguiente guía para definir los recursos del proyecto:

Recursos	Unidad	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
<i>Humanos</i>				
<i>Materiales</i>				
<i>Técnicos</i>				
<i>Presupuesto</i>				
<i>Subtotal de recursos humanos</i>				
<i>Subtotal de recursos Materiales</i>				
<i>Subtotal de recursos Técnicos</i>				
<i>Total General</i>				

A. Introducción

Recordamos lo trabajado la sesión pasada a través de los papelotes, y hablamos acerca de los resultados.

B. Socialización

Cada grupo comparte su trabajo en relación a los recursos en la semana, exponemos nuestros resultados y recibimos comentarios.

C. Estrategias para la gestión del conocimiento y la creación de una cultura institucional

Las estrategias de la cultura institucional contienen 3 elementos:

- *Ideológicas.- creencias, valores, costumbres ritos, leyendas, mitos, mandatos, ceremonias propias de la institución*
- *Instituyentes.- regulan las relaciones interpersonales y por tanto satisfacen las necesidades de quienes la construyen.*
- *Organizacionales.- Establece normas, usos y costumbres que gobiernan una institución.*

Al plantearnos la necesidad del trabajo sobre las necesidades propias detectadas, es necesario diseñar y aplicar estrategias para la gestión de conocimientos que incluya una priorización de los mismos, para su identificación, así como una declaración basada en la ética que facilite la producción, utilización y renovación de los conocimientos que conforman la memoria corporativa de una organización

Esta política basada en estrategias nos permite establecer, modificar, desarrollar las costumbres y relaciones que inciden en “el conjunto de valores y costumbres compartidos que establecen las normas que regulan la vida de una institución educativa”³⁷.

La cultura organizacional tiene 3 niveles:

- *“Estructuras.- formas organizacionales y procesos visibles, mitos, rituales, vestimenta, etc.*
- *Valores adaptados.- estrategias metas o filosofías asumidas por la organización.*
- *Supuestos básicos.- creencias, percepciones, pensamientos y sentimientos de las personas”³⁸.*

³⁷ Manes, Juan. Marketing para instituciones educativas. Ed. Granica. Bs. As. 2004. P.53

³⁸ SCHEIN, Edgar. Organizational culture and leadership. Jossey bass publishers. San Francisco. 1992. P.34

En este contexto es necesario desarrollar una gestión del conocimiento que cambie la cultura de nuestra institución, sobre todo en los siguientes aspectos de la cultura organizacional:

- *La toma de decisiones, de burocrática a compartida.*
- *Del cumplimiento o acatamiento, a la creatividad con razonamiento crítico.*
- *Pasar de una estructura jerárquica a una colegiada.*
- *Pasar del aislamiento a la comunidad profesional.*
- *Activar el ambiente pasivo.*
- *Superar el espíritu de dependencia, con uno innovador.*
- *Permutar el sentimiento de culpa por la responsabilidad.*
- *Cambiar el espíritu de autosuficiencia por el de cooperación.*
- *Respetar la diversidad sobre la uniformidad.*
- *Integrar las fuerzas que se encuentran separadas.*

La premisa básica para crear una buena cultura corporativa parte del principio: es más fácil crear un buen hábito que erradicar una mala costumbre.

D. Diseño

Nos dividimos en grupos, cada uno con su material, y tomaremos una hoja, en la cual: desarrollaremos el siguiente trabajo:

- *Diseñar estrategias para que nuestro proyecto se instituya ideológica y organizacionalmente.*
- *Diseñar estrategias para que nuestra iniciativa, se ubique en los niveles: Estructural, de valores y de Supuestos básicos.*
- *Diseñar estrategias para que nuestro proyecto promueva el cambio de aspectos relevantes necesarios de la cultura institucional.*
- *Argumente sobre cada criterio.*

Para cada proyecto además plantearemos una forma de evaluar durante las actividades, los siguientes criterios:

- *El diseño del proyecto, la coherencia entre los objetivos y las actividades realizadas.*
- *La asignación eficiente de recursos.*
- *El manejo metodológico.*
- *El manejo de los tiempos y los objetivos pedagógicos.*
- *El impacto individual las y los participantes.*
- *La concienciación adquirida en relación a la problemática.*
- *Los contenidos académicos aprendidos.*
- *Las actividades y el servicio que presta cada proyecto.*

- Las competencias desarrolladas en la población objetivo.

Trabajaremos las preguntas sobre papelotes, los presentaremos ante el grupo y recibiremos sugerencias.

E. Socialización

Cada grupo expone su trabajo y recibe el aporte de las y los participantes.

F. Cierre

Durante la semana, cada grupo desarrollará una lista de las posibles ocasiones en las cuales se deben aplicar las estrategias diseñadas.

A. Introducción

Recordamos lo trabajado la sesión pasada a través de los papelotes, y hablamos acerca de los resultados.

B. Socialización

Cada grupo comparte su trabajo en relación a la aplicación de las estrategias en la semana, exponemos nuestros resultados y recibimos comentarios.

C. Plan de acción

Determinación de las actividades

Una vez definido el ¿cómo se va a hacer el proyecto?, es necesario determinar las actividades del proyecto, es necesario conformar equipos, asignar responsabilidades, establecer contactos con otros agentes externos.

Establecer un cronograma de actividades

Es necesaria la ordenación secuencial de cada una de las actividades durante el tiempo en que se va a realizar el proyecto, definiendo el tiempo real de ejecución para cada actividad, de modo que permita un control eficiente sobre cada una de ellas y la corrección pertinente.

Para esto es necesario el empleo de un diagrama de Gantt, que es una tabla de doble entrada que conjuga las actividades y los tiempos del proceso.

Las actividades deben ser colocadas de una manera secuencial, que permita el control eficiente sobre cada una de las actividades que se realizaron o se están realizando y en caso de no cumplir con lo planificado, realizar los correctivos necesarios.

Bibliografía

Es el detalle alfabético de las obras y autores consultados para elaborar el proyecto, incluyendo libros, folletos, revistas, documentos, páginas web, entre otras, estructurado de acuerdo las normas APA.

D. Diseño

Nos dividimos en grupos y tomaremos una hoja, en la cual: desarrollaremos el siguiente trabajo:

- Organice las actividades planteadas y si es necesario cree o suprima actividades para que estas tengan coherencia con los objetivos planteados y los resultados esperados del proyecto.
- Determine la factibilidad de sus actividades de acuerdo a los tiempos y recursos disponibles.
- Determine la persona responsable de cada actividad y quiénes la realizarán.
- Estructure las actividades las actividades siguiendo un orden lógico, que dependan unas de otras y se observe la congruencia en relación a la iniciación y a su duración.
- Señale los puntos que deben ser evaluados, con la finalidad de ver si se han cumplido cada una de las actividades.
- Determine la unidad de medida que se empleará (por días, meses o semanas)
- Integre la información en un diagrama de Gantt con la siguiente guía:

Actividades	Tiempo																Responsable	
	1 ^{er} mes				2 ^{do} mes				3 ^{er} mes				4 ^{to} mes					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16		
A1	X	X																
A2			X	X														
A3					X	X	X											
A4								X	X									

E. Socialización

Cada grupo expone su trabajo y recibe el aporte de las y los participantes.

F. Cierre

Durante la semana, cada grupo desarrollará una lista de libros, revistas y publicaciones que usará el proyecto como bibliografía.

A. Introducción

Recordamos lo trabajado la sesión pasada a través de los papelotes, y hablamos acerca de los resultados.

B. Socialización

Cada grupo comparte su trabajo en relación a la bibliografía en la semana, exponemos nuestros resultados y recibimos comentarios.

C. Dirección

Una vez planificado nuestro proceso, es necesario ejecutarlo sorteando las dificultades que se nos presenten, para ello es necesario, considerar claves para que nuestros equipos de trabajo sean exitosos:

- *Claridad en las metas del equipo.*
- *Realizar la estrategia previa a la acción.*
- *Tener los roles del equipo bien definidos.*
- *Claridad en la comunicación.*
- *Comportamientos positivos para con el equipo.*
- *Procedimientos de decisión bien definidos.*
- *Participación equilibrada.*
- *Establecimiento de normas de equipo.*
- *Conocimiento del proceso de trabajo del proyecto por parte del equipo.*
- *Utilizar la tecnología y recursos disponibles.*

D. Interacción

Nos dividimos en grupos y realizaremos un gran proyecto por equipos.

- *Conformaremos equipos.*
- *Asumiremos Roles.*
- *Realizaremos pruebas de campo.*
- *Haremos una plenaria y extraeremos analogías para la dirección de nuestros proyectos.*

Roles:

Junta directiva

La conforman quienes dirigen una organización, generalmente se forma por presidente, vicepresidente, secretario, tesorero, secretario de actas y vocales.

En este juego, la facilitación será la junta directiva

El líder y sus cualidades

Un líder es una persona que guía a otros hacia una meta común, mostrando el camino y creando un ambiente en el cual los miembros del grupo se sienten activamente involucrados en todo el proceso.

No es el jefe del grupo sino quien lleva adelante la misión del proyecto.

Cualidades: buena escucha, concentrado, organizado, disponible, incluyente, decisivo y seguro.

Secretario – a

Redacta y toma nota de las estrategias que el grupo decide.

Gestiona el tiempo del grupo en las diferentes actividades, tomando decisiones que beneficien el progreso del proyecto.

El Negociador

Es aquel que la negociación es un desafío, se siente cómodo en las negociaciones complejas.

Cualidades: Entusiasta, comunicador, persuasivo, muy observador, psicólogo, sociable, respetuoso, honesto, profesional, detesta la improvisación, meticuloso, firme y sólido.

Pruebas:

- *Cada grupo debe preparar una campaña publicitaria para su proyecto, para ello deben confeccionar: un afiche, un comercial de televisión y uno de radio.*
- *Cada grupo tendrá dos minutos para presentar de la manera más atractiva su proyecto.*
- *Cada artículo valdrá 5 puntos, la presentación 10 y el trabajo en equipo 5.*

E. Socialización

Cada grupo expone su trabajo y recibe el aporte de las y los participantes para construir los procedimientos apropiados para dirección de nuestros procesos.

F. Cierre

Durante la semana, cada grupo desarrollará una lista de las cosas que se han dado correctamente de acuerdo a la planificación y las que no se han podido realizar con sus respectivas razones.

A. Introducción

Recordamos lo trabajado la sesión pasada a través de los papelotes, y hablamos acerca de los resultados.

B. Socialización

Cada grupo comparte su trabajo en relación a la realización de las actividades, exponemos nuestros resultados y recibimos comentarios.

C. Ideas sobre el liderazgo**El talento**

*La denominada “gestión del talento” se refiere al talento disponible en todas las personas, pero solemos pensar, sobre todo, en el talento para asumir el relevo en los puestos directivos. Hay ciertamente en las instituciones, personas con visible potencial para asumir tareas de gestión y **liderazgo**; un potencial que han de desarrollar suficientemente antes de acceder a puestos de mayor responsabilidad, a través del desarrollo de actividades.*

Cabe preguntarse ahora qué entendemos por talento directivo y cómo ha de gestionarse éste, porque al parecer no siempre se acierta al pretender identificarlo. Los facilitadores poseen un papel importante, tanto en la detección como en el desarrollo del potencial de sus colaboradores talentosos.

Liderazgo

El líder como toda persona, enfrenta múltiples problemas que se agravan cuando no son entendidos; nosotros muchas veces no le damos un sentido a nuestra vida y trabajo; el significado de ser alguien, de tener un trabajo y con ello responsabilidades; ser el conductor en un proceso o institución en la que existen múltiples dificultades; a menudo los problemas se juntan y nos sentimos abatidos sin lograr sobreponernos, pero la solución la tenemos muchas veces al frente y no nos damos cuenta de ello; controlar el ego, actuar con actitud mentalidad positiva, con desapego, siendo siempre responsables, dando el ejemplo y aprendiendo de los demás son solo algunas de las herramientas que nos permitirán mejorar para liderar el cambio en un entorno altamente competitivo, globalizado donde las organizaciones que sobrevivan serán aquellas donde sus integrantes principalmente logren un entendimiento profundo del ser y la persona así como permanentemente adquieran conocimientos.

De manera general se puede interpretar y analizar el liderazgo desde dos perspectivas: como cualidad personal del líder y como una función dentro de una organización, comunidad o sociedad.

Desarrollo del liderazgo

En el marco de la participación de un grupo humano en la realización de una actividad proyectada en el seno de una institución escolar, es de vital importancia considerar dos hechos:

- ✓ Las circunstancias sobre las cuales el grupo integra y organiza sus actividades hacia la consecución de objetivos.
- ✓ La forma en la que la función del liderazgo es analizada en términos de una relación dinámica. Según esta perspectiva el líder es resultado de las necesidades de un grupo.

Operacionalmente, un grupo tiende a actuar o hablar a través de uno de sus miembros. Cuando todos tratan de hacerlo simultáneamente el resultado por lo general es confuso o ambiguo. La necesidad de un líder es evidente y real, y esta aumenta conforme los objetivos del grupo son más complejos y amplios. Por ello, para organizarse y actuar como una unidad, los miembros de un grupo eligen a un líder. Este individuo es un instrumento del grupo para lograr sus objetivos y, sus habilidades personales son valoradas en la medida que le son útiles al grupo.

El líder no lo es por su capacidad o habilidad en sí mismas, sino porque estas características son percibidas por el grupo como las necesarias para lograr el objetivo. Por lo tanto, el líder tiene que ser analizado en términos de su función dentro del grupo.

El líder se diferencia de los demás miembros de un grupo o de la sociedad por ejercer mayor influencia en las actividades y en la organización de estas. Adquiere status al lograr que el grupo o la comunidad logren sus metas, su apoyo resulta del que consigue para los miembros de su grupo, comunidad o sociedad más que ninguna otra persona.

El líder tiene que distribuir el poder y la responsabilidad entre los miembros de su grupo. Esta distribución juega un papel importante en la toma de decisiones y por lo tanto también en el apoyo que el grupo le otorga. Como el liderazgo está en función del grupo, es importante analizar no solo las características de este sino también el contexto en el que el grupo se desenvuelve, pues se considera que estas características determinan quien se convertirá en el líder del grupo. Se ha encontrado que un individuo que destaca como un líder en una organización constitucional no necesariamente destaca en una situación democrática. Dependiendo si la situación requiere acción rápida e inmediata o permite deliberación y planeación, los liderazgos pueden ser ejercidos por personas diferentes.

En síntesis, el líder es un producto no de sus características, sino de sus relaciones funcionales con cada compañero en una situación específica en el contexto de la realización de las actividades de un proyecto.

D. Interacción

Divididos en grupos, analizaremos cada premisa y escogeremos 2 situaciones para representarlas asociándolas con ejemplos a nuestros procesos, indicando la forma de potenciar las características personales y grupales de cada situación.

- *El líder debe tener el carácter de miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen.*
- *La primera significación del líder no resulta por sus rasgos individuales únicos, universales (estatura alta o baja, aspecto, voz, etc.).*
- *Sino que cada grupo considera líder al que sobresalga en algo que le interesa, o más brillante, o mejor organizador, el que posee más tacto, el que sea más agresivo, más santo o más bondadoso.*
- *Cada grupo elabora su prototipo ideal y por lo tanto no puede haber un ideal único para todos los grupos.*
- *En cuarto lugar. El líder debe organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad que se tenga.*
- *Estas cuatro cualidades del líder, son llamadas también carisma.*
- *Tener la oportunidad de ocupar ese rol en el grupo, si no se presenta dicha posibilidad, nunca podrá demostrar su capacidad de líder.*

E. Socialización

Cada grupo expone su trabajo y recibe el aporte de las y los participantes para construir los procedimientos apropiados para desarrollar el liderazgo en nuestro proyecto.

F. Cierre

Durante la semana, cada grupo desarrollará una lista de posibles líderes para la continuación de las actividades del proyecto, analizará las posibilidades de empoderamiento y sus dificultades.

A. Introducción

Recordamos lo trabajado la sesión pasada a través de los papelotes, y hablamos acerca de los resultados.

B. Socialización

Cada grupo comparte su trabajo en relación al liderazgo y la continuidad del proyecto, exponemos nuestros resultados y recibimos comentarios.

C. La Evaluación

El proceso de evaluación del proyecto debe ser permanente, y se debe desarrollar en todas las etapas del proyecto, es decir: antes, durante y después.

Se distinguen tres modelos de evaluación:

Modelo tradicional

- *Se fundamenta en el Taylorismo.*
- *Trata de objetivar todos los datos.*
- *Utiliza el método experimental.*
- *Realiza mediciones controladas.*
- *Emplea métodos y técnicas cuantitativas.*
- *Prescinde de interpretaciones subjetivas.*

Modelo etnográfico

- *Es holístico, atiende al conjunto de los hechos y fenómenos.*
- *La interpretación es subjetiva.*
- *La observación es una de las técnicas fundamentales.*
- *Utiliza métodos y técnicas cualitativas.*
- *Considera datos reales analizados a profundidad.*
- *Es fenomenológico y comprende la totalidad de la institución.*

Modelo integrador

- *Considera el diagnóstico, el proceso y los resultados.*
- *Los datos se analizan en el contexto institucional.*
- *Tiene en cuenta los aspectos cualitativos y cuantitativos.*
- *Emplea variedad de instrumentos de evaluación.*
- *Validez: evaluar lo que se pretende y no otra cosa.*
- *Confiabilidad: determinar el grado de exactitud en la apreciación.*

Los criterios de evaluación incluyen las actividades y el servicio que presta el proyecto, implica evaluar el diseño del proyecto, la coherencia entre los objetivos y las actividades realizadas, la asignación eficiente de recursos, el manejo de los tiempos y los objetivos pedagógicos.

También es necesario evaluar, el impacto individual en cada participante, la concienciación adquirida en relación a la problemática, los contenidos académicos construidos y las competencias desarrolladas en la población objetivo.

D. Interacción

Nos dividimos en grupos y desarrollaremos una evaluación en papelotes de acuerdo a los siguientes criterios de acuerdo al modelo integrador de evaluación.

- *En un papelote integre el diagnóstico, el proceso y los resultados de su proyecto estableciendo líneas de un color para las actividades que se cumplieron exitosamente, otro para las que se cumplieron sin el impacto deseado y otras para las que no se cumplieron.*

Destacando aspectos positivos, negativos y elaborando conclusiones y recomendaciones, desarrolle el siguiente trabajo:

- *Analice en el contexto de su institución los impactos del proyecto.*
- *En un papelote destaque los aspectos cualitativos y cuantitativos.*
- *Analizar las actividades y el servicio que prestó el proyecto.*
- *Evaluar el diseño del proyecto, la coherencia entre los objetivos y las actividades realizadas, la asignación eficiente de recursos, el manejo de los tiempos y los objetivos pedagógicos.*
- *Evaluar, el impacto individual en cada participante, la concienciación adquirida en relación a la problemática, los Contenidos académicos aprendidos y las competencias desarrolladas en la población objetivo.*
- *Analizar las actividades del presente taller de formación.*

E. Socialización

Cada grupo preparará un resumen con el resultado de los análisis y lo presentará en plenaria, recibiendo aportes, se tomará nota de los principales logros y dificultades.

F. Cierre

Se cierra el proceso de formación agradeciendo la participación de todos, destacando los logros y las perspectivas para el futuro.

2.4. Conclusiones

- *La investigación desarrolló una serie de talleres pedagógicos basados en una metodología participativa, cuya aplicación permitirá crear un espacio institucional de formación y capacitación profesional, el cual se fortalecerá la gestión de la escuela 29 de Junio en lo referente a diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Para ello:*
- *La investigación identificó una profunda necesidad de conocimiento, metodología y actividades que se relacionen con proyectos dentro de la institución, ubicando estas dentro del diseño, ejecución y evaluación de proyectos, pues aunque todo el cuerpo docente había participado de iniciativas, ninguna persona conocía técnicas o elementos relevantes de esta temática.*
- *Se identificó y sistematizó múltiples fuentes bibliográficas y se extrajo la información relevante al diseño, ejecución y evaluación de proyectos, para contextualizarla en marco de la institución educativa.*
- *La investigación desarrolló una metodología participativa que permitirá al cuerpo docente adquirir destrezas para su desempeño en los ámbitos del diseño, ejecución y evaluación de proyectos.*
- *La información relevante contextualizada, así como la metodología participativa desarrollada permitieron la construcción de una guía para la facilitación que aborda la temática y maneja los contenidos de manera didáctica, comprensible y clara.*

2.5. Recomendaciones

- *Desarrollar de manera anual el proceso de formación que facilitará el presente trabajo, pues es pertinente, importante y necesario desarrollar permanentemente las competencias que promueve el producto en el cuerpo docente de la escuela 29 de Junio.*
- *Fortalecer permanentemente las capacidades y destrezas del cuerpo docente de la escuela 29 de junio a fin de crear una cultura proyectual institucional que mejore la gestión educativa del centro de educación básica.*

2.6. Anexos

2.6.1. Glosario de términos:

Contexto: Conjunto de elementos como el tiempo, el lugar, situaciones, relaciones y cultura de las y los participantes, entre otros criterios, en los cuales se desarrolla el proceso.

Conceptualizar: Partiendo de las características que son regulares a un objeto del conocimiento, ubicarlo en cierta categoría; Crear prototipos. Ubicar aquel objeto que mejor representa a los miembros de una clase.

Diagnóstico: Análisis de una situación y de sus tendencias, es realizado mediante la recolección y análisis de datos.

Facilitador: es quien ayuda a un grupo de personas a entender los objetivos en común que poseen y los asiste en crear un plan para lograr los mismos sin tomar partido, utilizando herramientas participativas que permitan al grupo desarrollar su proceso.

Metodología: Se refiere al conjunto de procedimientos que tienen que realizarse para llevar a cabo una actividad.

Microcurricular: Se refiere al ámbito de aplicación directa con el grupo, algo que está planificado y listo para ejecutarse.

Proyecto: Es la búsqueda de una solución, frente a un problema que se desea resolver. Por lo tanto se trata de definir objetivos y metas, ordenar y articular actividades y precisar los recursos que se necesitan para satisfacer estas necesidades.

Taller pedagógico: Es un espacio donde varias personas trabajan cooperativamente para entender conocimientos teóricos aplicándolos a situaciones prácticas, a través de la vivencia, la reflexión y la conceptualización.

Es una unidad productiva de conocimientos a partir de una realidad concreta para ser transferidos a esa realidad a fin de transformarla, donde las y los participantes trabajan haciendo converger teoría y práctica.

2.6.2. Bibliografía

- ANDER-EGG, Ezequiel, AGUILAR, María. (2005). **Cómo elaborar un proyecto**. Ed. Lumen- Humanitas. Bs. As.
- ANDER-EGG, Ezequiel, AGUILAR, María. (1999). **Diccionario de pedagogía**. Ed. Magisterio del Rio de la Plata. Bs. As.
- ANDER-EGG, Ezequiel, AGUILAR, María. (1981). **Metodología y práctica de la animación sociocultural**. Ed. Marsiega. Madrid.
- BETANCOURT, Arnobio. (2007). **El taller educativo**. Cooperativa editorial Magisterio. Bogotá.
- CERDA, Hugo. (1994). **Cómo elaborar proyectos**. Cooperativa editorial Magisterio. Bogotá.
- DIÉGUEZ, A., De los Reyes, M., Guardiola, M., Gascón, M., Fragoso, A. (2002) **Diseño y evaluación de proyectos de intervención socioeducativa**. Ed. Espacio. Bs. As.
- DE JESÚS, J., Monroy, A., Kupferman, E., (1978). **Dinámica de grupos técnicas y tácticas**. Ed. Concepto, México.
- GIBB, Jack. **Manual de dinámica de grupos**. Ed. Lumen- Humanitas. Bs. As.
- GRUNDMANN, Gesa, Stahl, Joachim, (2002) **Como la sal en la sopa (conceptos, métodos y técnicas para profesionalizar el trabajo en organizaciones de desarrollo)**, Ed. Abya-Yala, Quito.
- ELIZONDO, Aurora. (2001). **La nueva escuela 1 Dirección, liderazgo y gestión escolar**. Paidós, México DF.
- FLECHSIG, K., Schiefelbein, E. (2003). **Veinte Modelos Didácticos para América Latina**. Agencia Interamericana para la cooperación y el desarrollo, Washington
- MANES, Juan. (2004). **Marketing para instituciones educativas**. Ed. Granica. Bs. As.
- PALLADINO, Enrique. (2003). **Cómo diseñar y elaborar proyectos**. Ed. Espacio. Bs. As.
- RODRÍGUEZ, Freddy. (2005). **Diseño de proyectos aprendizaje – servicio**. Ed. Ecuador del futuro. Ecuador.
- SEFCHOVICH, Galia. (1993). **Creatividad para adultos**. Ed. Trillas. México.
- SÁNCHEZ, Hugo. (2010). **Administración educativa y liderazgo. Manual**. Ed. Universitaria Abya-Yala. Quito
- SCHEIN, Edgar. (1992). **Organizational culture and leadership**. Jossey bass publishers. San Francisco.
- VARGAS, Laura. (1985). **Técnicas participativas para la educación popular**. San José: Alforja.