



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA SECRETARÍA DE
EDUCACIÓN PÚBLICA **SEP**

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

UNIDAD UPN 096

**Cómo propiciar la participación
y el trabajo en equipo
en la Escuela Primaria**

MARÍA TERESA CHÁVEZ VIDAURRI

ASESORA: MARÍA DE LOURDES RÍOS YESCAS

México, D. F., 2005



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

UNIDAD UPN 096

**Cómo propiciar la participación
y el trabajo en equipo
en la Escuela Primaria**

MARÍA TERESA CHÁVEZ VIDAURRI

**Proyecto de Innovación Docente (Gestión escolar)
Presentado para obtener el título de Licenciada en educación**

México, D. F., 2005

Con el más grande amor, para mi hijo,
Cuya existencia ilumina día a día mi
Camino y me hace encontrarle sentido a
Todo lo que me rodea.
Jimmy, gracias por tu solidaridad y apoyo
Para concluir este proyecto.

A mi esposo por su gran comprensión,
Apoyo y tolerancia.
Gracias por ser esa gran persona con
Quien compartir todo.

A mi familia, en especial a Rafa,
Amalia, Alvi, Martha ,Miguel ,Manuel, Pati,
Juanita,Piedad, por su gran alegría, unión
Y solidaridad siempre .

INDICE

PAG

INTRODUCCION	7
CAPITULO I	
CONTEXTUALIZACION DE LA PRACTICA DOCENTE	
1.1.Descripción de la Práctica Docente	9
1.2.Diagnóstico Pedagógico.....	9
1.3.Contexto	10
1.4.Factor Socioeconómico.....	11
1.5.Infraestructura	11
1.6.Organización	12
1.7.Actores	12
1.8.Justificación	18
1.9.Definición de la Problemática	20
1.10. Planteamiento del Problema	21
1.11. Perfil de los Docentes	23
CAPITULO II	
MARCO REFERENCIAL	
2.1. Fondo Documental Básico	25
2.2. Teoría de Grupos Operativos	26
2.3. Grupos en la Escuela	29
2.4. La Calidad de la Educación en la escuela Primaria	31
2.5. La Participación en Equipo	33
2.6. Como Formar Equipos de Trabajo	34
2.7. Grupos versus equipos	34
2.8. Dinámicas de Grupo	36
2.9. Técnicas Grupales.....	37
2.10.Consejo Técnico Consultivo.....	38
2.11. El Consejo Técnico Consultivo en la Escuela Primaria	40
2.12. El Consejo Técnico como un apoyo al trabajo Docente y la Gestión Escolar.....	42
CAPITULO III	
PROYECTO DE INNOVACIÓN	
3.1. Tipo de Proyecto	44
3.2. Tipo de Investigación.....	45
3.3. Descripción de la Alternativa.....	46
3.4. Objetivo del Taller.....	47
3.5. Plan de trabajo.....	48
3.6. Aplicación de la Alternativa	49
3.7. Evaluación de la Alternativa	69

	PAG.
3.8. Análisis de Resultados.....	80
CAPITULO IV FORMULACION DE LA PROPUESTA	
4.1 Propuesta.....	83
CONCLUSIONES.....	85
BIBLIOGRAFIA	86
ANEXOS.....	88

INTRODUCCION

En el desarrollo de mi práctica docente en la escuela primaria he venido observando la importancia que tiene el trabajo en conjunto de todos los integrantes de un centro de trabajo para que exista una continuidad en el proceso enseñanza aprendizaje a lo largo de los seis grados que conforman la educación primaria y que permita que los alumnos al finalizar este nivel educativo tengan el perfil de egreso planteado en los planes y programas de estudio emitidos por la Secretaría de Educación Pública.

El que un grupo de Docentes trabajen en una misma escuela no significa que necesariamente estén integrados como un equipo donde haya colaboración y trabajo colegiado, pues un equipo de trabajo tiene características específicas que lo distinguen de un simple grupo.

El enfoque actual de la educación donde permea la gestión escolar, exige en cada una de las escuelas un alto nivel de colaboración y trabajo en equipo que permita lograr el éxito en los objetivos planteados en beneficio de la comunidad escolar.

El presente trabajo aborda elementos relacionados con la participación y el trabajo en equipo, se ubica en el Proyecto de Innovación Escolar en el Área de Gestión Escolar y tiene como objetivo elaborar una propuesta que fortalezca las relaciones interpersonales al interior de la Escuela como punto de partida para propiciar la colaboración y el trabajo en equipo de todos los docentes que laboran en la Escuela Primaria "Profr. Ernesto Moreno Bello" 21-0599-059-08-x-016.

En el capítulo I se describe la práctica docente haciendo una reflexión sobre la función Directiva tan fundamental en la escuela, pues el director debe ser el primero en comprometerse y estar involucrado en todos los procesos de gestión que se desarrollen en la escuela, debe ser también quien propicie el fortalecimiento de las relaciones interpersonales, la colaboración y el trabajo en equipo.

También se detalla el Diagnóstico pedagógico realizado en la Escuela Primaria “Profr. Ernesto Moreno Bello” , en donde además se da a conocer el contexto, social ,cultural y económico donde se ubica, realizando una justificación del porqué se abordan aspectos como la colaboración y el trabajo en equipo, pues tiene relación con la problemática que se detectó la que a su vez tiene que ver con el trabajo individual de los docentes, la falta de respeto a los acuerdos , el rompimiento del proceso enseñanza aprendizaje de un grado a otro por la falta de comunicación y trabajo en equipo, la falta de participación de algunos docentes en todas las actividades que se realizan en la escuela.

De esa problemática se desprende el problema , mismo que se aborda en este capítulo y que se enuncia con la interrogante ¿cómo resolver la falta de participación y el trabajo en equipo, que afecta la vida escolar en la escuela primaria 21-0599-059-08-x-016 “Profr. Ernesto Moreno Bello”?

En el Capítulo II se enuncia el Fondo documental Básico que fundamenta la Alternativa de solución, puntualizando características peculiares de la Teoría de grupos para distinguir la diferencia entre grupo y equipo de trabajo, complementando con Grupos en la Escuela, Técnicas grupales , Dinámicas grupales, Consejo Técnico Consultivo y Calidad en la Escuela.

En el Capítulo III se describe el tipo de proyecto donde se ubica la alternativa de solución y que es el Proyecto de Innovación en el Área de Gestión Escolar, así como el tipo de Investigación; se describe ampliamente la Alternativa de solución , el Plan de trabajo, la aplicación de la alternativa, los instrumentos de evaluación y se da a conocer el procesamiento de la información y la evaluación de la alternativa.

El capítulo IV contiene la formulación de la propuesta de innovación, reconociendo la necesidad de romper paradigmas que refuerzan procesos estáticos en la enseñanza aprendizaje así como el individualismo docente .

CAPITULO I

CONTEXTUALIZACION DE LA PRACTICA DOCENTE

1.1 Descripción de la práctica Docente

Hablar de la función Directiva es hablar de un papel fundamental en la escuela primaria, pues es en la figura del Director donde recae el compromiso de dar direccionalidad a todas las acciones que se realizan al interior de un centro escolar tanto en el aspecto técnico pedagógico, como en el administrativo y social.

El director debe de ser el principal promotor de los cambios constantes que requieren los nuevos enfoques de la educación , un constante motivador de sus compañeros, alumnos y padres de familia, debe además propiciar la participación y el trabajo en equipo, pero todo esto solo podrá lograrlo con el conocimiento de todo lo que se vive en su centro escolar.

Es precisamente la función del Directora la que desempeño desde hace 10 años en la escuela Primaria 21-0599-59-08-x-016 “ Profr. Ernesto Moreno Bello “ , por lo que he tenido el tiempo de observar y proponer estrategias que mejoren día con día mi práctica cotidiana en beneficio de mi comunidad escolar.

Se que no es viable observar y proponer simplemente sino que se debe llevar a cabo un diagnóstico pedagógico que ponga de manifiesto las problemáticas existentes que limitan la Gestión Escolar en la Escuela .

Como Directora de la Escuela “Ernesto Moreno Bello” he realizado la investigación que a continuación describo, iniciando precisamente con la conceptualización de diagnóstico pedagógico.

1.2 Diagnóstico Pedagógico

La, palabra diagnóstico proviene de dos vocablos griegos : dia que significa a través y gnóstico que significa conocer.

El Diccionario de la Real Academia Española dice que diagnóstico es el conjunto de signos que sirven para fijar el carácter peculiar de una enfermedad y en una segunda acepción nos indica que “ es la calificación que da el médico a la enfermedad según los signos que advierte.

Como vemos , el diagnóstico surge y se desarrolla en la medicina, como proceso formal y sistemático mediante el cual el médico conoce y explica las causas de los síntomas de la enfermedad del paciente, con el fin de poderla curar. Lo importante para el diagnóstico médico es llegar a determinar las causas de los síntomas, explicar la enfermedad y poder eliminar el malestar.

Desde luego, el método, los propósitos y uso del diagnóstico cambian de acuerdo al servicio, disciplina o disciplinas científicas para lo que se construye.

El diagnóstico pedagógico se refiere al análisis de las problemáticas significativas que se están dando en la práctica docente de uno o algunos centros escolares, es la herramienta de que se valen los profesores o el colectivo escolar para obtener mejores frutos en las acciones docentes¹.

1.3 Contexto

La escuela primaria Profr. Ernesto Moreno Bello en la cual laboro desempeñando la función de Directora , se encuentra ubicada en la delegación Gustavo A. Madero , al norte del Distrito Federal, la comunidad que la rodea cuenta con servicios de agua, luz, alumbrado público, calles pavimentadas, un deportivo, dos escuelas secundarias, un club del INSEN, una casa de asistencia social y dos líneas de transporte público de autobuses y microbuses.

Es muy grande tanto físicamente como en organización pues abarca 5200 metros cuadrados, cuenta con 18 grupos de primero a sexto grado, cada uno de ellos integrado por 40 alumnos, haciendo un total de 720 alumnos, 18 Docentes frente

¹ U. P. N “Contexto y Valoración de la Práctica docente Propia”(Antología Básica) México 1994, p. p 40, 41.

a grupo, 1 Secretaria, 1 Maestra Adjunta , Dos Profesores de Educación Física y dos asistentes de servicios al plantel.

1.4 Factor Socioeconómico

A pesar de contar con los servicios sociales correspondientes, la comunidad es de escasos recursos económicos, situación que se proyecta al interior de la escuela con la falta de cumplimiento de los materiales necesarios para el trabajo cotidiano, a pesar de que el papá y la mamá trabajan.

El 40 % de los padres de familia son obreros 30 % emigraron a Estados Unidos en busca de un mejor trabajo 25 % se dedican al comercio y solo el 5% son empleados en oficinas del Gobierno. (según datos de una encuesta aplicada a 200 de 425 padres de familia integrantes de la comunidad escolar).

De la encuesta aplicada a 125 madres de familia de las 450 % que componen la comunidad escolar encontramos que el 35 % son costureras, 10 % empleadas de servicio en casas particulares de otras colonias con un nivel económico más alto., 30 % ayudan a sus esposos en el comercio, 10 % están en Estados Unidos , 10 % trabajan en oficinas de gobierno y 5 % son amas de casa.

En la comunidad aún prevalecen algunas tradiciones como “ El día de Muertos” “ Las fiestas Decembrinas” y otras de tipo religioso como “ El día de la Virgen de Guadalupe”, “ Día del Santo Patrono de la Colonia” entre otras.

1.5 Infraestructura

Se cuenta con un plantel formal conformado por tres edificios bien construidos en cada uno de ellos se ubican seis aulas y algunos anexos, por ejemplo en el primer edificio se encuentra la Dirección escolar matutina y la bodega de desayunos escolares, en el segundo edificio se encuentra la oficina de la Supervisión escolar y en el tercer edificio los sanitarios.

Cuenta también con una cancha múltiple, un patio central y varias áreas verdes, al fondo se encuentra una aula de multipanel y en el lado opuesto el Aula de usos múltiples .

1.6 Organización

La escuela primaria Profr. Ernesto Moreno Bello 21-0599 se considera urbana y de organización completa ya que cuenta con los grados de primero a sexto.

Ofrece un servicio de 8:00 hrs. A 12:30 hrs. de lunes a viernes , se rige por los planes y programas oficiales que dicta la Secretaría de Educación Pública, así como por la Normatividad correspondiente.

1.7 Actores

En la actualidad y hablando de el compromiso de lograr una mejor calidad de las escuelas, el Director es el primer actor y el mayormente comprometido con los propósitos de la escuela, debe ser capaz de promover, facilitar y estimular los procesos de mejoramiento de la calidad, juega un papel de animador de los docentes, de los alumnos y padres de familia.

Debe comprometerse e involucrar a su personal en un proceso participativo constante y permanente para hacer las cosas cada vez mejor.

Como Directora de la escuela primaria Profr. Ernesto Moreno Bello, desde hace diez años, estoy consciente de todo lo que implica mi función ; mi formación en la Benemérita Escuela Nacional de Maestros, el sesenta por ciento de los créditos de la Licenciatura en pedagogía en la Universidad Nacional Autónoma de México me han ayudado bastante a desempeñar mi función en el aspecto técnico pedagógico y por supuesto al término de mi formación en la Universidad Pedagógica Nacional en la Licenciatura en Educación en el área de Gestión Escolar me han fortalecido aún más para el desarrollo de mi práctica docente.

Pues ahora mi función no se limita al papeleo administrativo, sino que tengo la oportunidad de involucrarme en todos los procesos que se desarrollan en la escuela , ya que un Director tiene que reunirse con los maestros, entrar al aula, conversar con los padres de familia, entender los problemas de los alumnos y atender las peticiones de la autoridad inmediata, y lo más importante, le corresponde a él la difícil tarea de ser el motor principal de un proceso mediante el cual la escuela logre niveles de resultados académicos cada vez más acordes con las necesidades de la comunidad escolar².

También el Docente es un actor determinante en la producción de una educación de calidad, el éxito de su labor está relacionado con su dedicación y compromiso así como con su formación pedagógica.

Su papel es decisivo en el logro de los objetivos de la educación, es el profesor quien tiene el compromiso de lograr la integración de la comunidad escolar, realizar su labor partiendo de las necesidades de los alumnos, reconocer sus conocimientos previos, elevar su autoestima.

El Docente debe tomar conciencia de que , lo quiera o no, es un modelo de identificación para el alumno y en las relaciones interpersonales que establece con él marca su futura identidad. En consecuencia , lo que hace efectiva la tarea educativa del docente es su capacidad de comunicación humana y el trabajo en equipo³.

Puedo afirmar que el personal docente que labora en la escuela primaria tiene conciencia de la trascendencia de su trabajo, sin embargo las cosas se complican al existir una diversidad de pensamiento y por ende distintas conceptualizaciones de la tarea educativa, también influye la distinta formación profesional de cada uno de los 23 docentes adscritos a la escuela, constituyendo una de las problemáticas más importantes en el plantel.

² Sylvia Schmelkes “hacia una mejor calidad de nuestras escuelas” S. E. P. México 1992 pág. 73.

³ Gloria Garza “ El trabajo Docente” en Revista Educación 2001 , México 1998 pág. 36.

Los alumnos son el centro del proceso enseñanza aprendizaje, siendo ellos los beneficiarios directos del servicio que se ofrece en una escuela en materia educativa, por ello los alumnos deben participar activamente en el aprendizaje , ya que este ocurre de manera activa y singular en cada uno de ellos.

Es el alumno quien controla su proceso de enseñanza aprendizaje, partiendo de lo que sabe, de lo que es y de sus acciones sobre la realidad. Estas acciones le permiten plantearse objetivos, hacer descubrimientos y a su vez lo conducen hacia nuevas exploraciones y abstracciones. Así la enseñanza eficaz implica estructurar situaciones que permitan al alumno observar, actuar y analizar, en la construcción del conocimiento.

Es el alumno quien recibe el impacto de las acciones que se realizan en la escuela primaria y durante seis años, periodo que abarca la educación primaria, ha de entender la personalidad de cada uno de los docentes que han de guiar su aprendizaje.

Los padres de familia en el enfoque actual de la educación han de participar más activamente, pues son parte importante para el mejoramiento de la calidad del aprendizaje de los alumnos, investigaciones realizadas al respecto (Becher 1984) demuestran que la calidad del aprendizaje se eleva cuando los padres participan con sus hijos en la tarea educativa, ya que hacen posible una retroalimentación de lo aprendido en el aula. Cuando los padres ayudan a sus hijos, obtienen simultáneamente un mejoramiento de sus propios conocimientos.

Por otra parte, las investigaciones (Lockheed y Verspoor,1990)⁴documentan que los determinantes más críticos de la capacidad de los niños para aprender, además de la calidad de la educación ofrecida por la escuela, son el ambiente familiar, el estado de salud y nutrición así como sus anteriores experiencias de aprendizaje, considerando obviamente que tales aspectos competen a la familia.

⁴ Ministerio de Educación Rep. De Chile “Mejoramiento de la Calidad de los aprendizajes” pág.14.

Los alumnos provenientes de hogares que proporcionan un ambiente estimulante, rinden más que los alumnos provenientes de un ambiente poco propicio.

La Ley General de Educación fundamenta en su sección 2 artículos 68 y 69 la importancia de la participación de los padres de familia en actividades que tengan por objeto fortalecer y elevar la calidad de la educación. Siendo responsabilidad de la autoridad de cada escuela de educación básica la vinculación activa con la comunidad a través de los Consejos de Participación Social integrados principalmente por padres de familia y representantes de sus asociaciones, con el objetivo de coadyuvar con el maestro al logro de las metas establecidas⁵.

Al hacer referencia de los principales actores que intervienen en mi práctica docente y conciente de la trascendencia que para el alumno tiene la actitud del docente, mi mayor preocupación es haber detectado una incongruencia entre lo que se dice y lo que se hace, es decir, se toman acuerdos en torno al trabajo pero no son respetados, se programan un sin número de actividades, pero no se llevan a cabo.

Así que para analizar el impacto de los acuerdos tomados en reuniones de Consejo Técnico, primeramente se observó el desarrollo de varias sesiones y posteriormente se entrevistó a veinte profesores.

En las observaciones realizadas y registradas en el Diario de campo se comprobó que se ha superado el concepto tradicional de las reuniones de Consejo Técnico Consultivo y que efectivamente tienen una orientación más inclinada hacia asuntos académicos y pedagógicos y que es en el Consejo Técnico donde se toman decisiones y se establecen acuerdos que supuestamente han de dar direccionalidad a la tarea educativa.

La entrevista que se realizó a los veinte profesores fue para conocer su opinión sobre el Consejo Técnico Consultivo y para saber si realmente los acuerdos que

⁵ S. E. P. “Ley General de educación”, México D. F. Pág. 83

se toman en las reuniones son respetados y llevados a cabo por el colectivo, encontré que el 75 % de los Docentes opinaron que el trabajo que se realiza en el Consejo Técnico no sirve de nada y que consideran inútil perder toda una mañana tomando acuerdos, sugiriendo actividades que después no han de llevarse a cabo debido a la individualidad de los profesores , el 20 % opinó que el Consejo Técnico es bueno y que les permite conocer los puntos de vista de los demás e intercambiar experiencias , el 5 % opinó que era mejor como antes , pues se organizaban también reuniones de carácter social y que lo que actualmente se realiza es una simulación del trabajo.

Al preguntarles si los acuerdos que se tomaban en las reuniones de Consejo Técnico realmente se llevaban a cabo en su práctica docente el 90 % de los Docentes respondió que era lo único que les disgustaba, porque invertía tiempo de una reunión para establecer acuerdos y supuestamente todos estaban de acuerdo pero que en la práctica cada quién hacía lo que quería que no existía participación y trabajo en equipo y que eso era molesto pues se desvirtuaban los objetivos y se perdía la unificación de criterios y la continuidad del trabajo de un grado a otro, el 5 % de los profesores contestó que al menos ellos si respetaban los acuerdos formaban su equipo y procuraban desarrollar con sus grupo todas las actividades planteadas en las reuniones de Consejo Técnico, el 5 % restante opinó que les daba lo mismo si se cumplían o no , que ellas no se conflictuaban ya que el trabajo con acuerdos o sin acuerdos , en equipo o individual de todas maneras se realizaba pues cada quien tenía un programa que desarrollar y que ellas trabajando con su grupo estaban cumpliendo.

Otra de las preguntas hacia referencia al trabajo en equipo, quince de veinte docentes comentó que era importante pero no necesario pues cada quien tenía distintas formas de trabajo y que era difícil unificar criterios, pero que cada quien en su grupo trabajaba bien, dos docentes no contestaron y tres consideraron al trabajo en equipo como un factor determinante para la continuidad del proceso enseñanza aprendizaje en los seis grados de educación primaria.

Ante tales respuestas , como Directora de la Escuela me dedique a investigar con más profundidad a través de la observación directa de la cotidianidad de la práctica docente, convocando reuniones extraordinarias de Consejo Técnico para proponer algunas actividades y pude constatar que el 90 % de los Docentes parecían estar de acuerdo con lo que se proponía , se tomaban acuerdos y hasta había sugerencias positivas , pero en el seguimiento del trabajo cada quien volvía a las actividades rutinarias y de manera individual en su aula, con sus alumnos.

La relación que tengo con los docentes me permitió ser más objetiva en mi investigación pues realice visitas a los grupos realizando registros en mi diario de campo registros y observaciones que me permitieron percibir la falta de participación y el trabajo en equipo en nuestro centro de trabajo y que estaba impactando negativamente la vida escolar.

También entrevisté a cincuenta padres de familia , preguntándoles acerca de la realización de algunas actividades acordadas en reuniones de Consejo Técnico , 35 de los cuarenta entrevistados contestaron que lo que más les disgustaba era que algunos maestros trabajaban más que otros, que elaboraban material didáctico novedoso para los niños y que otros solo realizaban las actividades de los libros de texto sin materiales adicionales y que sería bueno que existiera una unificación para que todos trabajaran igual, diez padres comentaron que era muy distinta la forma de trabajar de los maestros , pues ya habían tenido la oportunidad de comprobarlo ya que sus hijos que iban en grados superiores, habían tenido buenos y malos maestros, cinco padres de familia hicieron notar que había cierta discriminación entre los alumnos de un grupo y otro debido a la forma de trabajar de los maestros.

En mi investigación también entrevisté a sesenta alumnos haciéndoles preguntas similares, cincuenta y dos contestó que había aprendido más con algunos profesores , inclusive mencionaron sus nombres, porque eran muy entusiastas y utilizaban muchos materiales para trabajar en la distintas materias.

Cabe señalar que la escuela cuenta con una gran variedad de material didáctico como son loterías, dominós, carteles, rompecabezas, figuras etc.. que pueden ser utilizadas para todas las asignaturas y que uno de los acuerdos importantes de las reuniones de Consejo Técnico era precisamente optimizar los materiales didácticos y modificar las formas de enseñanza en el aula.

Los resultados en conjunto me permitieron concluir que efectivamente no había un respeto a los acuerdos de trabajo, aún cuando estos habían sido aceptados por la mayoría de los docentes en las reuniones de Consejo Técnico, y aún más, se estaba dando una simulación en los registros de los avances programáticos, pues no se realizaban las actividades que se registraban, no había trabajo en equipo ni participación de todos los docentes pues cada quien trabajaba de manera individual.

1.8 Justificación

El enfoque actual de la educación hace necesaria la participación y el trabajo en equipo de toda la comunidad escolar, pues la educación es un asunto de todos, se busca transformar la práctica docente fortaleciendo la gestión escolar como uno de los propósitos principales de la política educativa para lograr elevar la calidad de la educación, calidad que tiene relación con el trabajo en equipo y la dirección participativa.

La colaboración y el trabajo colegiado solo son posibles mediante estructuras adecuadas (en educación escolar deberían ser, especialmente, planas ligeras, flexibles, dúctiles y favorecedoras de una comunicación ágil) que requieren ineludiblemente de la constitución de equipos o unidades de trabajo, pero ¿ cómo conseguir equipos de trabajo que cumplan a su vez, en su funcionamiento, criterios de calidad? ⁶

No es tarea fácil, pero tampoco imposible, solo requiere poner un poco de atención en las relaciones interpersonales que fortalezcan el clima institucional y permitan la participación de todos.

⁶ Serafín Antúnez “El trabajo en equipo como factor de calidad”, en Primer curso Nacional para Directivos de educación primaria pág. 185.

El trabajo en equipo constituye una necesidad, múltiples evidencias avalan tal afirmación, la idea del trabajo basado en la colaboración se justifica por numerosos motivos de los cuales se puede destacar :

- La acción sinérgica suele ser más efectiva y eficaz que la acción individual. Mediante la colaboración parece más factible mejorar las prácticas pedagógicas.
- La colaboración mediante el trabajo en equipo permite analizar en común problemas que son comunes, con mayores y mejores criterios.
- Proporcionar una educación de calidad exige que entre los educadores existan ciertos planteamientos comunes y también criterios y principios de actuación suficientemente coherentes. Este requisito no es posible sin la adecuada coordinación que proporciona la colaboración mediante el trabajo en equipo.

La necesidad del trabajo en equipo , se justifica como un mecanismo para proporcionar una atmósfera que anime a la comunidad escolar a trabajar con entusiasmo, o para aumentar el auto concepto y la autoestima entre el personal docente y su sentimiento de propiedad y de pertenencia respecto al centro escolar..

Si los profesores no damos ejemplo de participación y trabajo en equipo, difícilmente conseguiremos fomentarlo en nuestros alumnos.

“Un equipo de trabajo es un grupo de personas trabajando juntas con la finalidad de alcanzar objetivos comunes, están de acuerdo con los procedimientos de trabajo, cooperan entre sí, aceptan un compromiso”⁷.

El trabajo en equipo y la participación son aspectos fundamentales en un centro escolar para el logro de cualquier propósito que se plantee, por lo que se deben proponer estrategias que lo propicien o fortalezcan según sea el caso.

⁷ Ibidem p. 186

1.9 Definición de la Problemática

A través de la observación de las actividades que se realizan en la vida escolar y en las reuniones de Consejo Técnico en la Escuela Primaria 21-0599 Profr. Ernesto Moreno Bello , donde laboro, y haciendo una confrontación con las distintas orientaciones sobre lo que es la participación y el trabajo en equipo, puedo darme cuenta de la estrecha relación que existe entre ambas y lo importante que son para el desarrollo de la tarea educativa.

Es también a través de esta confrontación que distingo algo significativo que incide en mi práctica docente y es el hecho de que no existe trabajo en equipo y un buen nivel de participación en mi escuela lo que genera la falta de respeto a los acuerdos y la simulación en el desarrollo de actividades que emanan del Consejo Técnico Consultivo, situación que favorece el individualismo y que cada quien desempeñe su labor como mejor le parezca, sin permitir una unificación de criterios, de formas de enseñanza etc..

Ante tal situación sentí la necesidad de plantearme la siguiente interrogante :
¿Cómo resolver la falta de participación y el trabajo en equipo, que tanto afecta la vida escolar en la Escuela Primaria 21-0599 Profr. Ernesto Moreno Bello?

Puedo citar como ejemplos de este impacto los siguientes :

- No existe una unificación en el trabajo por falta de participación.
- No existe continuidad en el proceso de enseñanza aprendizaje a lo largo de los seis grados de la escuela primaria pues no se trabaja en equipo.
- El tiempo que se invierte en tomar acuerdos que no son respetados, resulta infructuoso.
- Excesiva exigencia de los Profesores hacia los alumnos, que no corresponde a las necesidades de la comunidad en la que se ubica la escuela.
- Los ritmos de trabajo son diferentes.

1.10 Planteamiento del Problema

Con base en los resultados del Diagnóstico, puedo ahora definir o explicitar el problema principal de mi práctica Docente que es dar respuesta a la interrogante : **¿Cómo propiciar la participación y el trabajo en equipo , en la Escuela Primaria Profr. Ernesto Moreno Bello?**

Pues considero que resolviendo este problema lograré resolver lo demás. En la medida que se logre que el docente realmente participe y trabaje en equipo, que respete acuerdos y que las actividades que se proponen en grupo colegiado se lleven a cabo, se podrá obtener una unificación en el trabajo docente , lo que dará pie para la continuidad en el proceso enseñanza aprendizaje y podrá lograrse un nivel académico más elevado en la escuela.

Es necesario precisar que nosotros los profesores somos actores determinantes en la producción de una educación de calidad por las siguientes razones :

- El éxito de cualquier proyecto de innovación depende de nuestro esfuerzo, dedicación y competencia pedagógica.
- Nuestro papel es decisivo en el logro de los objetivos educativos y en la creación de espacios de participación, diálogo y convivencia que favorezcan el bienestar de los alumnos.

En el programa MECE se menciona que toda la tarea educativa no se concibe sin el compromiso de nosotros los docentes sobre todo cuando hablamos de cambios en la educación.

Nuestra sociedad tiene altas expectativas en relación a la labor docente , por ejemplo, espera que el profesor :

- Enseñe al alumno las competencias básicas.
- Le enseñe aprender a aprender a partir de la realidad en que vive
- Estimule su desarrollo, su afectividad y creatividad
- Fomente en ellos valores morales.

Espera además que sea capaz de estar acorde con este mundo tan cambiante, por lo que el docente tiene el deber de desempeñarse como un verdadero profesional competente para ser valorado por la sociedad pero sobre todo para lograr cambios de actitud en los alumnos que tiene bajo su responsabilidad, (como lo señala el programa MECE, aplicado en la República de Chile), lo que no será posible si no se es congruente con lo que se dice y lo que se hace, si no se es capaz de lograr una participación en colectivo, un verdadero trabajo en equipo.⁸

Por otro lado y como parte de la problemática detectada en la Escuela Profr. Ernesto Moreno Bello , se vuelve necesario que se reconozca que el Consejo Técnico Consultivo es el espacio oficial para la toma de decisiones , establecimiento de acuerdos e intercambio de experiencias y que permite la promoción del trabajo en equipo, por lo que se le debe dar la seriedad correspondiente para que la direccionalidad que se le da a la tarea educativa sea verdaderamente funcional.

Dejando atrás la idea de que solamente se pierde el tiempo y que los acuerdos que se toman en ese espacio no tienen seriedad.

También sería interesante aprovechar la diversidad de formación profesional existente entre los docentes, así como la variedad de opiniones para mejorar nuestra práctica cotidiana, visualizar esta diversidad como una fortaleza y no como una debilidad y hacer conciencia en el grupo colegiado que en un grupo de maestros adscritos a una misma escuela primaria, los roles que desempeñan son complementarios y no suplementarios y que el hecho de laborar en un mismo centro de trabajo no nos hace un equipo, pues un verdadero equipo debe reunir características específicas, de ahí la importancia que tiene para la vida escolar la actitud de cada uno de ellos y que si tal actitud es positiva se verá reflejada en el aprovechamiento de los alumnos que son los principales beneficiarios de la educación. Fomentar en los docentes el trabajo en equipo supone abrir espacios

⁸ Ministerio de Educación ,Programa MECE, Educación Básica, República de Chile 1994 Módulo I pág. 12.

para el intercambio de experiencias , clarificar, objetivos , trabajar en común y fortalecer la integración personal , ya que la debilidad en estos aspectos obstaculiza el trabajo escolar, creando un verdadero problema.

1.11 Perfil de los Docentes

DOCENTE No.	ESTADO CIVIL	SEXO	NORMAL BÁSICA	LICENCIATURA	ACTUALIZACIÓN 2000-2004	AÑOS DE EXPERIENCIA	GRADO QUE ATIENDE
1.-	CASADA	FEM.		X	C.C.M.	10	1o.
2.-	CASADA	FEM.	X		C.C.M	19	1o.
3.-	CASADA	FEM.	X		C.C.M.	12	1o.
4.-	CASADA	FEM.		X		02	2º.
5.-	CASADO	MASC.		X		12	2º.
6.-	CASADA	FEM.	X			09	3º.
7.-	CASADA	FEM.		X		08	3º.
8.-	CASADA	FEM.	X			08	3º.
9.-	SOLTERA	FEM.		X	C.C.M.	24	4o.
10.-	SOLTERA	FEM.	X		C.C.M	17	4o.
11.-	CASADA	FEM.		X		12	4º.
12.-	CASADA	FEM.		X	DIP. MAT.	11	5º.
13.-	SOLTERA	FEM.		X	DIP.MAT.	8	5o.
14.-	SOLTERA	FEM.		X	DIP.MAT.	02	5o.
15.-	CASADA	FEM.		X	C.C.M.	20	6o.
16.-	CASADA	FEM.	X		DIP. MAT.	21	6º.
17.-	CASADA	FEM.		X	DIP. MAT.	21	6º.
18.-	SOLTERA	FEM		X		3	ADJ.
19.-	CASADA	FEM.	X			15	SRIA.
20.	CASADA	FEM		X		07	ADJ.

El perfil de los docentes es un elemento que debe considerarse en la delimitación del problema pues mantiene una relación estrecha con la actuación de cada uno en el desarrollo de la práctica docente.

En la escuela primaria Profr. Ernesto Moreno Bello el 95% de los docentes son del sexo femenino lo que puede ser aprovechado para lograr la unificación de criterios, el que el 75% tengan una formación profesional a nivel Licenciatura es otro factor significativo que si se considera en la elaboración de los proyectos de mejora en la escuela primaria puede redituar grandes beneficios para la comunidad escolar.

El 30% de los docentes se preocupó por asistir a cursos de carrera magisterial, mismos que de alguna manera aportan algo a su formación profesional aún cuando son cortos si abordan temáticas de apoyo a la docencia.

El 25% curso un diplomado en matemáticas y ciencias sociales con duración de un ciclo escolar, cuyos conocimientos se pusieron en práctica con los alumnos. Aunque los años de servicio son muy diferentes se puede percibir que el 90% de los docentes cuentan con cierto nivel de experiencia en el trabajo, lo que les permite ir mejorando su labor.

Tal vez es nuestra formación profesional y los años de experiencia en el servicio lo que en algunos momentos nos haga sentir que sabemos todo y que podemos resolver nuestros problemas de manera individual, por eso se da el aislamiento al interior del aula, sin embargo podemos retomar estas dos características para formar un equipo interdisciplinario que apoye más el trabajo y le imprima calidad, pues se aprovecharán los saberes de todos los docentes que laboran en la escuela.

Pero esto será posible solo cuando se haya logrado conformar un verdadero equipo de trabajo cuyos integrantes estén dispuestos a participar e intercambiar experiencias.

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 Fondo Documental Básico

Los documentos que se recopilan para formar el fondo documental básico responden por su temática a los elementos nominales, son las relaciones de la estructura construida.

El objetivo es cubrir la situación problematizada con referentes teóricos, esto es, que la estructura conceptual se corresponda con ciertos cuerpos teóricos, que sus elementos sean referidos desde categorías con claro estatuto teórico, y las relaciones puedan ser tratadas desde esos cuerpos teóricos.

Es el caso por ejemplo, de algunos problemas de la vida escolar que pueden ser cubiertos desde una perspectiva constituida por varias versiones teóricas sobre el currículo . No siempre ocurre así y hay que echar mano de un conjunto documental sumamente diversificado, desde proposiciones teóricas hasta descripciones informales.

La bibliografía por su contenido puede incluir materiales informativos, tratados especializados, propuestas metodológicas, ensayos críticos, análisis para el debate, comentarios y referencias teóricas pertinentes. Su composición heterogénea se corresponde con la mayor o menor complejidad de la estructura analítico-conceptual.

La perspectiva cultural del investigador no debiera delimitar la diversidad documental. Ser abiertos en la proyección de una investigación es entender que el problema planteado remite a una situación compleja que no se cubre desde una única doctrina.

A la unidad del cuerpo teórico referencial, habrá que contraponer la multiplicidad de referentes que abran problemas y propicien debates.

La abundancia y la diversidad de los documentos recopilados plantean una primera tarea: su clasificación , misma que se hará con base en criterios que resultan del trabajo con la estructura analítico- conceptual.

“Los documentos se recopilan en correspondencia al análisis y la reflexión que se hace sobre la estructura analítico – conceptual y las posibilidades teóricas de quien investiga”⁹.

Para el caso del presente trabajo el fondo documental básico que forma mi marco referencial es la Teoría de grupos operativos, Grupos en la Escuela, Técnicas grupales, dinámicas grupales, calidad en la escuela y el Consejo Técnico consultivo ya que tienen una evidente relación con la participación y el trabajo en equipo, aspectos cruciales en mi práctica docente y el problema que he planteado y al cual he de darle solución.

Apoyándome en Calidad en la educación que plantea Sylvia Schmelkes y que pondera la participación y el trabajo en equipo, también en la teoría de Grupos operativos que plantea Nora Wasner pues hace explícitas las características peculiares de un grupo operativo., así como las dinámicas grupales y dinámicas de integración pues estarán presentes en el desarrollo del plan de trabajo que más adelante se presentará y que tendrá como finalidad la resolución del problema planteado.

2.2. Teoría de Grupos Operativos

La teoría de grupos operativos se sustenta en el concepto de E. C. R. O , Pichon Riviére dice : “ El ECRO (esquema conceptual, referencial y operativo) es un conjunto organizado de nociones y conceptos teóricos generales referidos a un

⁹U. P.N. “Investigación de la Práctica Docente Propia” (Antología Básica) México 1994 p .46.

sector de lo real, a un universo del discurso que permite la aproximación, instrumental al objeto particular concreto.

El ECRO es un instrumento interdisciplinario , articula aportes de distintas disciplinas en la medida que resulten pertinentes al esclarecimiento del objeto de estudio.

Esquema porque es un conjunto organizado de ideas que permite comenzar a recorrer un camino de transformaciones que va a ir tomando la forma de un aprendizaje en espiral, un cambio que no se repite sino que se enriquece por comprensión de las dificultades que se van dando en el mismo proceso.

Conceptual , porque es una serie de nociones que provienen de la observación de la realidad cotidiana que son transformados, reformulados e incorporados a un sistema conceptual de carácter universal, que intentan referirse a un vínculo, a un aspecto global de un determinado vínculo.

Referencial, alude a dos casos; por un lado se trata de todos los conocimientos anteriores, de todas las experiencias y vivencias anteriores con que cada sujeto aborda el aprendizaje de un objeto de conocimiento. Por otro lado, alude al segmento del campo al cual nos vamos a referir.

Operativo porque toda esta serie de nociones que se organizan de acuerdo a un esquema y al que hacemos referencia nos van a servir para actuar y para resolver situaciones de aprendizaje internos y externos.

Decimos operativo, porque enfatizamos el carácter instrumental de lo que se aprende.

El ECRO grupal se construye mediante la puesta en juego de todos los esquemas referenciales, individuales de tal manera que a través de las discusiones, reflexiones, intercambios al interior del grupo los integrantes construyen un instrumento que les permita decodificar de la misma manera los mensajes.

Al interior de un centro escolar es necesario que se hable un mismo lenguaje, que se compartan intereses comunes y se tengan objetivos similares.

Son los miembros del grupo quienes a través de su pertinencia , cooperación y la dirección dada por una tarea, quienes serán capaces de generar un cambio.

En todo grupo que tiene una tarea se da una serie de fenómenos que caracterizan a las distintas sesiones o momentos por los que atraviesa el grupo, son esas características las que nos permiten percibir la dinámica grupal.

El cono invertido es una construcción teórica. Pichón Riviére dice : “Nos ha permitido construir una escala de evaluación básica , a través de la clasificación de modelos de conducta grupal”¹⁰. El cono invertido se objetiva por medio de una presentación gráfica la cual está constituida por una serie de vectores cuya resultante es una línea de fuerza, de forma espiralada que convergiendo a través de la tarea, se dirige al cambio y que debe vencer a una fuerza contraria, que se opone al cambio, estos vectores son :

- La afiliación, es un primer grado de identificación en donde el sujeto guarda una determinada distancia sin incluirse totalmente en el grupo.

Este momento es cuando los sujetos se afilian , se inscriben a una institución

O representante. Aquí es más intensa la interacción con la institución que con

Los otros miembros del grupo.

- La pertenencia, es un nivel más profundo de identificación. Los miembros del grupo tienen una mayor integración y las distancias se acortan entre ellos.
- La pertinencia, se expresa a través de la capacidad de los integrantes para centrarse en la tarea previamente estipulada . Para lograr los objetivos

¹⁰ U. P. N. “Grupos en la Escuela” (Antología Básica) México 1994 p.154

propuestos , los miembros tendrán acciones pertinentes para abordar la tarea y llevarla hasta la consecución de los fines propuestos.

- La cooperación, el cooperar con el otro alude a un grado mayor de implicación, o una pertinencia más profunda, consiste en la contribución aún silenciosa a la tarea grupal, se establece sobre la base de roles diferenciados.

Cooperar es operar con el otro para el logro de una tarea, desde un rol que se asume desde la singularidad de cada uno, y desde las necesidades del grupo

Los roles son complementarios, donde cada uno aporta desde su lugar aunando esfuerzos y reduciendo diferencias para el logro de un objetivo. A diferencia de los roles suplementarios que sería hacer las veces del otro, anulándolo y provocando un conflicto, un dilema.

Es a través de la cooperación donde se observó la mayor riqueza de los grupos operativos.

Pichón-Riviere enfatiza que son los vectores de afiliación, pertenencia , pertinencia y cooperación los que propician más la interacción de los miembros de un grupo para poder obtener una máxima productividad grupal.

- Comunicación, se refiere a las diferentes formas de relacionarse y conectarse y a los mensajes que circulan entre los miembros del grupo, sin comunicación no se puede construir la pertenencia ni se da la cooperación.
- El aprendizaje, posibilita una adaptación activa a la realidad, se logra por la suma de información de los integrantes del grupo¹¹.

Cabe mencionar que en las instituciones educativas actuales se aplican muy diversas concepciones grupales, pero que finalmente la intención que persiguen es similar.

2.3 Grupos en la Escuela

¹¹ U.P.N “Grupos en la Escuela”(Antología Básica) México 1994 pág. 128.

Un grupo es, en términos de Sociología y de Psicología, simplemente un conjunto de personas, pero hay que distinguir entre grupos estructurados y no estructurados.

Según Krench, Crutchfield y Ballachey los grupos estructurados se caracterizan por los siguientes aspectos:

- Las relaciones entre los miembros son interdependientes, esto es, la conducta de uno de ellos influye en la conducta de los demás.
- Sus miembros comparten una ideología, es decir, un conjunto de valores, creencias y normas que regulan su conducta mutua. Esta ideología se desarrolla cuando los miembros del grupo actúan en tareas comunes y al mismo tiempo la ideología termina siendo, hasta cierto punto peculiar a ellos como miembros del grupo y los delimita de otras agrupaciones.

Existen muchos tipos de grupos que se adaptan a estos criterios: familias, círculos de amistad, clubes políticos, laborales, pedagógicos, religiosos, vecinales y recreativos.

Un grupo no estructurado es aquel que se halla constituido por personas que no reúnen las características que hemos definido antes, por ejemplo, los que se forman cuando varias personas se reúnen para observar un incendio o los que asisten al cine para ver una película, el vuelo en un mismo avión etc.

Aunque existen distintas acepciones de grupo, “ en general, predomina la concepción de grupo en función de cierta estructura social existente en función de algún tipo de vinculación normativa o funcional “¹².

Los grupos de Docentes de un centro escolar pertenecen a los grupos estructurados

¹² Diccionario UNESCO de Ciencias Sociales, en Antología Grupos en la Escuela U. P. N. México 1994, pág.10.

ya que la actitud de cada uno de ellos al interior de la escuela afecta la actitud o conducta de todos los demás y todos comparten objetivos comunes , sus valores son similares y están sujetos a una misma normatividad.

2.4 La Calidad de la Educación en la escuela Primaria

La calidad de la educación en una escuela primaria, depende de las personas que laboran en ella, porque son ellas las que pueden adaptar las medidas uniformes de política, a los contextos específicos.

A la vez porque son ellas las que son capaces de diseñar estrategias y soluciones para lograr calidad con las condiciones específicas de la demanda y con los recursos de que disponen para hacerlo¹³.

Por lo que se requiere de un grupo de Docentes que compartamos objetivos comunes con cierto nivel de integración , pertenencia, pertinencia, compromiso y sentido de colaboración.

Dispuestos a participar en todas las acciones que se lleven a cabo y que tengan como finalidad brindar un servicio de calidad a toda la comunidad que acude a nuestro centro de trabajo.

Hablar de calidad educativa significa estar atentos a los problemas , no tan solo preocuparnos sino ocuparnos, proponiendo soluciones, lo que será posible cuando el personal que labora en un centro educativo sea capaz de interactuar adecuadamente.

Cada Escuela es única, la escuela típica no existe. A la escuela la definen quienes en ella trabajan, los alumnos a los que sirve, la comunidad en la que está inserta y las interacciones entre todos ellos.

Cuando el personal de una escuela labora en equipo, se apoya mutuamente, planea y evalúa en forma compartida , la calidad de sus resultados es notoriamente superior a la de escuelas en condiciones similares.

¹³ Sylvia Schmelkes, Hacia una mejor Calidad de nuestras Escuelas , México 1992 pág. 47.

Por el contrario, cuando cada maestro limita su responsabilidad al cumplimiento de los objetivos específicamente encomendados , es decir a la enseñanza del grupo a

su cargo, se pierde este potencial de dinamismo que permite visualizar los problemas desde ángulos diversos y plantear e intentar solucionarlos colectivamente. Peor aún, cuando existe competencia y rivalidad entre los docentes, quienes sufren son los alumnos, porque aprenden menos.

El análisis de la forma en que se interrelaciona el equipo escolar y el entendimiento de las causas de estos fenómenos , es un aspecto que amerita ser analizado a fondo .

El equipo de Docentes, junto con el Director, son el dínamo de un proyecto de calidad. Si no hay equipo, no hay movimiento posible hacia la resolución de problemas y por ende hacia la calidad.

En una escuela más que en ningún otro tipo de organización, los resultados dependen de las personas y de las interrelaciones entre ellas.

En una escuela al igual que en cualquier otra organización, todas las actividades están estrechamente vinculadas entre sí. Por eso , un movimiento hacia una mejor calidad del proceso educativo requiere del involucramiento activo de todos los agentes implicados.

Entre estos agentes, los más importantes son los que causan la calidad, es decir, el equipo de docentes y el Director tienen que compartir el propósito de mejorar la calidad, comprender que esto requiere un cambio de actitudes y estar dispuesto a modificar las mismas y a ser consecuente con esta decisión de cambio.

Se requiere también que cada quien entienda el papel que le toca jugar e involucrarse como actores de la transformación en forma comprometida pero colegiada formando un verdadero equipo de trabajo con objetivos comunes en

beneficio de la comunidad escolar para promover cambios de actitud y aprendizajes significativos.

2.5 La Participación en Equipo

No obstante, no basta con que todos participen, deben hacerlo en equipo, por experiencia se sabe que no basta con trabajar, en una misma organización para constituir un equipo.

El trabajo en equipo se da cuando una persona es capaz de compensar con su fuerza la debilidad de otra y que todos agucen su ingenio para resolver las cuestiones que son de todos.

En un trabajo en equipo se toman decisiones y se actúa sobre ellas. Este se convierte en el fin del equipo. Lo que lo define es su objetivo, que se traza entre todos. Todos adquieren una responsabilidad ante el colectivo en esa actuación.

“ Un principio fundamental de la filosofía de la calidad es que las personas se desarrollan, se humanizan a sí mismas y humanizan el trabajo cuando participan activa y colectivamente en el mejoramiento de los procesos de trabajo “¹⁴. Se reconoce que por sí solos no pueden modificar los procesos que condicionan su quehacer. La participación genera compromiso y satisfacción personal.

Es desde los enfoques anteriores que abordaré el problema que afecta mi práctica docente, pues estoy convencida de que en la Escuela primaria Profr. Ernesto Moreno Bello debe buscarse la calidad del servicio que se ofrece en beneficio de la comunidad, lo que no será posible si no existe una cultura de participación y trabajo en equipo.

Una cultura estrecha de colaboración permitirá un compromiso fuerte entre todos los docentes, una responsabilidad compartida, un sentido de pertenencia a la

¹⁴ Ibidem. Pág. 58.

escuela y lo llevará a realizar su labor cada día mejor, lo que se traducirá en una mejor calidad del servicio que se ofrece a la comunidad, además de que se propiciará un cambio de actitud en todos los que laboramos en el centro de trabajo.

2.6 Cómo Formar Equipos de Trabajo

Los grupos son unidades fundamentales de la organización, desde el principio de los tiempos el hombre ha formado grupos. Estos proveen los cimientos para la vida en familia, la protección, las guerras, el gobierno, el entretenimiento y el trabajo. La conducta del grupo ha variado desde un caos total a un éxito notable, pero cada vez es más evidente que los grupos alcanzan su mayor éxito al convertirse en unas unidades más productivas llamadas equipos.

2.7 Grupos versus equipos

El siguiente cuadro muestra una comparación entre grupos y equipos haciendo evidente sus respectivas características¹⁵:

GRUPOS	EQUIPOS
❖ Los miembros piensan que están agrupados solamente con fines administrativos. Los individuos trabajan independientemente; a veces con fines opuestos entre sí.	❖ Los miembros reconocen su interdependencia y comprenden que los objetivos personales y los del equipo se alcanzan mejor con respaldo mutuo. No se pierde el tiempo discutiendo sobre "territorios" o tratando de lograr ventajas personales a costa de los demás.
❖ Los miembros tienden a concentrarse en sí mismos porque no están suficientemente involucrados en planificar los objetivos de la unidad. Su enfoque es simplemente el de un Empleado.	❖ Los miembros tienen la sensación de ser dueños de su trabajo y unidad, porque están comprometidos con los objetivos que ayudaron a fijar.
❖ Se dice a los miembros que deben hacer en lugar de preguntárseles ¿cuál sería el	❖ Los miembros contribuyen al éxito de la organización aplicando sus talentos y

¹⁵ Robert b. Maddux "Cómo formar equipos de trabajo", Grupo Editorial Iberoamérica 1994, pág.5.

mejor enfoque?. No se alientan las sugerencias.	conocimientos a los objetivos del equipo.
❖ Los miembros desconfían de los motivos de sus colegas porque no entienden el papel que tienen los demás. Las expresiones de opiniones o desacuerdos se consideran como disidentes o separatistas.	❖ Los miembros trabajan en un ambiente de confianza y se les alienta para que expresen sus ideas, opiniones, desacuerdos y sentimientos. ❖ Las preguntas son bienvenidas.
❖ Los miembros tienen tanto cuidado con lo que dicen que es imposible entenderse. Puede haber intrigas y trampas al comunicarse para enredar al desprevenido.	❖ Los miembros practican la comunicación franca y honesta. Hacen un esfuerzo por comprender el punto de vista de los demás.
❖ Los miembros pueden recibir un buen adiestramiento , pero están limitados para aplicarlo al trabajo por otros miembros del grupo.	❖ Se les alienta para que desarrollen sus habilidades y apliquen lo aprendido al trabajo. Reciben el respaldo del equipo.
❖ Los miembros se ven en situaciones conflictivas que no saben como solucionar	❖ Los miembros reconocen que el conflicto es un aspecto normal de la interacción humana; pero ven la situación como una oportunidad para obtener nuevas ideas y fomentar la creatividad. Trabajan para resolver el conflicto en forma rápida y constructiva
❖ Los miembros pueden participar o no en las decisiones que afectan al grupo. A veces la conformidad parece más importante que los resultados positivos.	❖ Los miembros participan en las decisiones que afectan al equipo, pero comprenden que su dirigente debe tomar la decisión final cuando el equipo no pueda ponerse de acuerdo, o en casos de emergencia. ❖ Los resultados positivos y no la conformidad , son el objetivo.

Los líderes de un equipo muestran estilos diferentes de quienes sólo se contentan con dirigir un grupo. Esos estilos son resultado de las experiencias vividas por cada persona y los valores adoptados con el paso de los años.

Un ejemplo excelente de la formación de un equipo es el de un grupo, formado cada año con diferentes personas para competir en los deportes. Los grupos se transforman en “equipos” cuando todos sus miembros saben cuál es la meta común. En los equipos eficientes cada uno de sus miembros toma el lugar que se le asigna, usando su talento para aprovecharlo de la mejor manera posible.

Quando los miembros integran sus destrezas para reforzar los puntos fuertes y minimizar los débiles, por lo general alcanzan los objetivos del equipo.

Por otra parte cuando los grupos actúan como individuos, suelen fracasar. La mayoría de las pérdidas y ganancias son resultado del trabajo como equipo, y en los deportes la retroalimentación es casi inmediata.

Al igual que los equipos de deportes, los grupos formados para realizar algún trabajo pueden lograr mucho más trabajando como equipos.

El trabajo en equipo eficiente no conoce niveles. Tiene tanta importancia, la ausencia del trabajo en equipo en cualquier nivel limitará la eficiencia organizacional y finalmente acabará con ella¹⁶.

2.8 Dinámicas de grupo

Cirigliano G. y Villaverde sostienen que la dinámica de grupos se refiere a las fuerzas que actúan en cada grupo a lo largo de su existencia y que lo mueven a comportarse en la forma en que lo hace (que pueden ser movimiento, acción, cambio, interacción, reacción, transformación, etc.) La interacción recíproca de estas fuerzas y sus resultantes sobre un grupo dado, constituyen su dinámica¹⁷.

El grupo no es una suma de miembros ; es una estructura que surge de la interrelación de los individuos y que induce ella misma a cambios en los mismos. Tal estructura no se forma mágicamente, sino a través de un proceso que en ocasiones puede ser bastante largo sobre todo si no se comparten objetivos comunes y se asumen roles que despierten en sus miembros un sentido de pertenencia.

En los grupos se producen múltiples fenómenos. El Maestro puede detectar, la dinámica del grupo sabiendo que estos fenómenos se dan debido a las variables

¹⁶Robert B. Maddux, Cómo Formar Equipos de Trabajo ,Ed. Iberoamérica, México 1994 pág. 9.

¹⁷ Cirigliano G. Y Villaverde A. Dinámica de grupos y Educación pág. 64.

que convergen en el mismo, y que éstas están condicionadas por la manera como el grupo vive y los diferentes roles existentes, por los tipos de liderazgo que se presentan, la lucha que se manifiesta por el poder, la capacidad de cooperación, la competencia, la influencia que tiene el docente sobre el grupo, la naturaleza de los contenidos de la materia, etc.

Estos fenómenos son los que el Docente debe detectar e interpretar para analizar la dinámica grupal y para tomar decisiones pertinentes que le permitan ayudarse con las técnicas grupales adecuadas al aquí y ahora del grupo y que propicien el avance de éste en su proceso.

Al proponer al docente una formación en Dinámica de los grupos, nos referimos al conocimiento que éste debe tener de los aspectos psicológicos, sociales y didácticos de los procesos grupales, lo cual quiere decir que debe conocer y entender los fenómenos psicosociales que se dan en un grupo y saber utilizar las técnicas grupales que propicien la interacción , la integración y la aceleración de los procesos grupales

2.9 Técnicas grupales

Cirigliano Y Villaverde definen las técnicas de grupo como “ maneras , procedimientos o medios sistematizados de organizar y desarrollar la actividad de grupo, sobre la base de conocimientos suministrados por la teoría de la Dinámica de Grupo”¹⁸.

Las técnicas que se utilizan adecuadamente activan los impulsos y las motivaciones individuales , y estimulan tanto la dinámica interna como la externa, de tal forma que las técnicas se integran y dirigen hacia las metas del grupo. Las técnicas desarrolladas de esta manera propician la formación de una estructura grupal, una cierta organización para que la estructura funcione como tal.

¹⁸ Ibidem p.78

Cabe señalar que las técnicas por si solas no son suficientes para el logro de objetivos planteados, son elementos que se pueden utilizar en el proceso grupal. Las características de los miembros de un grupo también son condicionantes en la selección de las técnicas : la edad , el nivel académico, los intereses, las expectativas, la predisposición, la experiencia, etc. Pues todo influye en el proceso.

Esto no quiere decir que por ejemplo , haya técnicas para cada edad, sino que éstas pueden adaptarse y modificarse según las características apuntadas.

Edith Chehaybar, Investigadora en el Centro de servicios educativos de la UNAM asevera que las técnicas grupales son una herramienta que aunada a una estrategia sistemática y comprometida de acción docente, posibilitará mayores logros en el proceso de enseñanza-aprendizaje, al permitir la participación significativa y conciente de todos los sujetos involucrados.

Las técnicas grupales permiten acelerar el proceso de integración y de conocimiento entre los miembros del grupo, sabiendo de antemano que esto no se da mágicamente, con una técnica sino que es un proceso que se va logrando a lo largo de todo el curso, pero que se puede acelerar, sobre todo al principio, lo que propiciará que el grupo aborde la tarea propuesta con mayor interés y responsabilidad, y que asuma un mayor compromiso.

El proceso de integración no se da únicamente a partir de una o varias técnicas grupales, sino que se fundamenta sobre todo en el proyecto o tarea común que el grupo hace suya y que está siempre en proceso de consolidación. Para esto requiere que todos los participantes compartan los objetivos , que asuman los roles que van a desempeñar y que sientan su pertenencia a un grupo en el que pueden comunicarse, interaccionar y al mismo tiempo confrontar sus puntos de vista¹⁹.

2.10 Consejo Técnico Consultivo

¹⁹ Edith Chehaybar y Kuri , Técnicas para el aprendizaje grupal UNAM , México 1983, pág. 17.

¿QUÉ ES EL CONSEJO TÉCNICO CONSULTIVO?

Es el espacio en el que se nos da la oportunidad de exponer lo que sentimos o pensamos para mejorar nuestra labor docente.

De aquí puede surgir el modelo de la escuela que deseamos y la calidad de educación que queremos.

Las reuniones de Consejo Técnico juegan un papel importante también para observar el alcance educativo que tiene la labor de un grupo de maestros cuando llega a conformarse como un auténtico equipo de trabajo.

Los momentos de intercambio colegiado son un soporte del esfuerzo para trabajar conjuntamente.

Dentro de la reforma educativa se ha considerado la importancia del Consejo Técnico, la descentralización educativa acelera el proceso de revisión y ajuste de la normatividad para los Consejos Técnicos, desde una preocupación por “fortalecer la capacidad de organización y la participación en la base del sistema de la escuela misma, de los maestros, los padres de familia y los alumnos” según se lee en la p.17 del Acuerdo Nacional para la modernización de la educación básica, publicado por la Secretaría de Educación Pública en 1992.

El Consejo Técnico es un momento de reunión de todos los maestros en la escuela , tiene un triple carácter:

- a) Es formal, porque esta reglamentado
- b) Es colegiado, porque convoca a toda la planta docente
- c) Tiene un propósito establecido: tomar acuerdos e intercambiar sobre asuntos relacionados con la tarea educativa.

El reglamento federal señala que se trata de un órgano interno de la Escuela que apoya a la Dirección del plantel a través del análisis y recomendaciones de los asuntos técnico- pedagógicos que se ponen a su consideración.

Al Director le corresponde el cargo de presidente del Consejo Técnico, los de secretario y vocales se eligen por votación entre el resto de los Docentes.

Se establece que el Director lo convoque al inicio del ciclo escolar y se reúnan en sesiones ordinarias el último viernes de cada mes. El secretario es el encargado de levantar un acta de cada sesión en la que se registren los principales acuerdos a los que se llegó con relación al trabajo docente.

Por lo tanto el Consejo Técnico es considerado también un órgano interno de la escuela para la discusión académica entre la planta docente.

2.11 El Consejo Técnico Consultivo en la Escuela Primaria

Para conocer el Consejo Técnico de verdad, el que existe en la práctica de las escuelas , es necesario saber que este cumple una misma función para todas las Escuelas, las formas de organización varían mucho de escuela a escuela, en razón de su tamaño, tipo de organización y ubicación geográfica.

En algunos casos de escuelas unitarias, se trata a veces de una reunión tan informal como una plática a la salida de clases.

En otras por el contrario, el Consejo Técnico reviste una gran formalidad y seriedad. Se parece a veces más a una ceremonia que a una reunión de intercambio entre maestros.

Entre estos extremos se dan distintos grados de formalidad en las reuniones . Lo esencial del Consejo Técnico está, sin embargo, en la relevancia de los temas que se discuten, los problemas de enseñanza y los acuerdos que se toman.

El compromiso de registrar por escrito en un acta los acuerdos es importante para garantizar su cumplimiento.

Las diferentes realidades de escuela muestran la necesidad de ser flexibles en cuanto los tiempos, espacios y formas de llevar a cabo las reuniones , siempre que se mantenga una orientación académica.

Es decir, que los asuntos que se aborden en este espacio sean de carácter técnico pedagógica que tengan como finalidad mejorar la práctica docente.

Siendo requisito indispensable la participación de todos los docentes que laboran en la escuela.

En cuanto a su contenido, de la misma forma que varía la organización de las reuniones, el contenido que se le da en cada escuela también cambia a partir de situaciones internas y de las formas de responder a las exigencias de la supervisión.

Distintos relatos de maestros reflejan cuando menos tres orientaciones para el Consejo Técnico que le marcan tareas y alcances también diversos para apoyar la tarea educativa :

- a) Una orientación hacia lo administrativo, que hace del Consejo Técnico un momento para informar, organizar asuntos y eventos o un simple trámite burocrático.
- b) Una orientación hacia la relación interpersonal que hace de un Consejo Técnico un momento de convivencia o una ocasión para ventilar problemas personales, sindicales o laborales existentes.
- c) Una orientación hacia el intercambio de experiencias, en que se le asume como el lugar para discutir asuntos relacionados con la enseñanza.

Lo cierto es que ninguna de estas tendencias se da de manera rígida, están casi siempre presentes las otras dos.

Se trata además de un proceso en continuo movimiento que puede ir cambiando por alguna circunstancia externa, por evolución o desgaste de estilos anteriores.

Así por ejemplo, reuniones de tipo administrativo van dando lugar a veces a un estilo más centrado en lo académico o terminan siendo reuniones puramente sociales.

La orientación hacia lo administrativo se caracteriza por entender al Consejo Técnico como un momento para organizar asuntos de todo tipo en la escuela o bien como un simple requisito administrativo.

Otra expresión del Consejo Técnico como asunto administrativo lo considera una reunión del Director para tratar los asuntos de distinto tipo que tiene pendientes : organizar eventos, dar información, llenar estadísticas etc..

La orientación hacia la convivencia, se da cuando el asunto de las relaciones interpersonales es lo más importante en el Consejo Técnico, como parte de una cultura escolar en la que la fiesta y la celebración ocupan un lugar muy importante. El Consejo Técnico pierde su tarea esencial y se convierte en tiempo para convivir o festejar, en el cual, los asuntos a tratar son secundarios.

Lo que refleja la falta de espacios para manejar este tipo de problemas, de tal forma que no recaiga en la reuniones de Consejo Técnico.

La orientación hacia el intercambio académico o intercambio pedagógico se da en una minoría de Escuelas, sin embargo esto no les impide tener algún momento de convivió o de organización de otros asuntos , la diferencia es que la dedicación principal está en lo pedagógico.

En estos casos el Consejo Técnico es un auténtico respaldo al trabajo docente y un apoyo a la gestión escolar. En esto radica su ventaja sobre las orientaciones anteriores.

2.12 El Consejo Técnico como un apoyo al trabajo Docente y a la Gestión Escolar

El espacio no ha sido ganado todavía para los maestros ni por los maestros, existe una actitud pasiva, en ocasiones una actitud poco positiva en un espacio que podría llenarse de sentido; sin embargo hay escuelas en las cuales el haber puesto a funcionar el Consejo Técnico significó el inicio de un cambio que beneficio a todos los maestros, permitiéndoles ir más allá de las trabas administrativas llegando a formar un auténtico equipo de trabajo que discute, reflexiona , analiza y modifica, cuando es necesario, algunas formas de trabajo que parecen poco adecuadas.

Dice Cecilia Fierro que el Consejo Técnico no es solamente la expresión de una Escuela en la que el quehacer pedagógico ocupa un lugar secundario junto a otras tareas administrativas, o la organización de festivales o ceremonias cívicas .

Es también un detonador de cambios, pues tiene la posibilidad de despertar y acrecentar el interés por mejorar la calidad del proceso educativo en la escuela.²⁰

El Consejo Técnico más que una entidad establecida, es un espacio por construir, es un apoyo al trabajo docente, que se verá enriquecido por la discusión con los compañeros, es un apoyo a la gestión escolar, esto es, a la organización de la escuela. Fruto de intercambio, algunas decisiones y prácticas pueden ser revisadas por el colectivo de maestros. Encontrando respuestas más adecuadas a sus problemas y que orientado de esta forma habrá de influir en algunos comportamientos de los docentes de una Escuela por ejemplo :

La forma de ejercer la autoridad en la escuela; de dar espacio para la discusión y abrir espacios de participación de los Docentes en la toma de decisiones sobre cuestiones que competen a la tarea educativa.

²⁰ Cecilia Fierro , El Consejo Técnico Consultivo, SEP 1994 pág.19.

CAPITULO III

PROYECTO DE INNOVACIÓN

3.1 Tipo de Proyecto

El proyecto de innovación docente es la herramienta a través de la cual construimos , fundamentamos y desarrollamos de manera planeada y organizada la innovación, con la que pretendemos participar en la transformación de nuestra práctica docente.

Existen tres tipos de proyectos de innovación de la práctica docente:

- a) Proyecto pedagógico de acción Docente
- b) Proyecto de intervención pedagógica
- c) Proyecto de gestión escolar

Por las características de mi problema, así como la función que desempeño en mi práctica docente es a través de la elaboración de un Proyecto de Gestión Escolar que podré abordar la situación pues es el que tiene que ver fundamentalmente con la transformación del orden y de las prácticas institucionales que afectan la calidad del servicio que ofrece la escuela.

“El Proyecto de Gestión escolar se refiere a una propuesta de intervención teórica y metodológicamente fundamentada, dirigida a mejorar la calidad de la educación, vía transformación del orden institucional (medio ambiente) y de las prácticas institucionales”.²¹.

Partiendo también de que la noción de gestión escolar tiene que ver con el conjunto de acciones realizadas por el colectivo escolar, orientadas a mejorar la organización de las iniciativas, los esfuerzos, los recursos y los espacios educativos con el propósito de crear un marco que permita el logro de los propósitos educativos con criterios de calidad.

²¹ U. P. N. “Hacia la Innovación” (Antología Básica) México 1994 pág.96.

Mi estrategia se encuentra ubicada precisamente dentro del Proyecto de Gestión escolar.

El Proyecto de gestión escolar se refiere a una propuesta de intervención, teórica y metodológicamente fundamentada, dirigida a mejorar la calidad de la educación.

3.2 Tipo de Investigación

El Proyecto de Gestión escolar se encuentra en el marco de la investigación – acción cuyo objetivo fundamental “consiste en mejorar la práctica en vez de generar conocimientos. La producción y utilización de conocimientos se subordina a este objetivo fundamental”²².

El implantar valores que constituyan un fin específico nos lleva a mejorar una práctica, por ejemplo: la justicia en la práctica legal, la atención al paciente en la medicina, la conservación de la paz en la política, la educación en la enseñanza.

Estos fines no se manifiestan solamente en los resultados de una práctica, sino también como cualidades intrínsecas de las mismas prácticas.

La mejora de la práctica supone tener en cuenta a la vez los resultados y los procesos.

¿Por qué la investigación acción? , porque el proyecto de Gestión como lo mencione “tiene que ver con la transformación del orden y de las prácticas institucionales que afectan la calidad del servicio que ofrece la escuela, se refiere a una propuesta de intervención, teórica metodológica, fundamentada dirigida a mejorar la calidad de la educación, vía transformación del orden institucional y de las prácticas institucionales”²³ , lo que requiere de una investigación participativa para lograr una verdadera transformación en la tarea docente.

²² U.P.N “Investigación de la Práctica Docente Propia”(Antología Básica) México 1994 p.35

²³ U.P.N “Proyectos de Innovación” (Antología Básica) México 1994. pág. 93.

3.3 Descripción de la Alternativa

“Taller de sensibilización para el personal Docente de la escuela primaria 21-0599 Profesor Ernesto Moreno Bello”

El taller se caracteriza por ser una herramienta de enseñanza desarrollada por sus integrantes de forma participativa y colaborativa, utilizando de manera sistemática materiales que ratifican los conceptos del tema tratado.

También recibe el nombre de taller la modalidad de enseñanza y estudio caracterizada por el “activismo” “ la investigación operativa” el descubrimiento científico y el trabajo que en su aspecto externo se distingue por el acopio, sistematización y uso de material especializado acerca del tema²⁴.

El taller permite cambiar las relaciones, funciones y roles de los educadores y educandos, introduce una metodología participativa y crea las condiciones para desarrollar la creatividad y la capacidad de investigación.

El taller desarrolla mucho más sus potencialidades cuando en el clima organizacional y educativo se otorga importancia a la participación activa.

Taller desde el punto de vista pedagógico es una forma de trabajo donde se elabora y transforma algo para ser utilizado., es un aprender haciendo en grupo, es una metodología participativa. Que propicia el desarrollo de conductas, actitudes y comportamientos participativos. Pero a participar no se aprende teóricamente, tampoco es algo que se estudia: se aprende a participar participando y esto implica dos dimensiones principales: desarrollar actitudes y comportamientos participativos y formarse para saber participar.

El taller no solo exige del trabajo cooperativo; es también, por su propia naturaleza, un entrenamiento para el trabajo cooperativo.

²⁴ Diccionario de las Ciencias de la educación, Aula Santillana pág. 1325.

Como se trata de un proyecto que se desarrolla en común, supone el trabajo grupal, por otra parte, cabe advertir que “el trabajo grupal no es productivo por sí mismo, es decir, por el solo hecho de estar haciendo algo juntos, es necesario utilizar técnicas grupales para que las potencialidades del trabajo grupal puedan hacerse realidad”²⁵.

Por las características que he mencionado mi alternativa es precisamente un taller cuyo objetivo general enuncio a continuación.

3.4 Objetivo del Taller

“Propiciar la participación y el trabajo en equipo del personal docente y directivo de la escuela primaria Profesor Ernesto Moreno Bello 21-0599.”

Partiendo del hecho que el taller solo puede funcionar en grupo y cooperativamente, para el logro de sus objetivos no existe otra alternativa que alcanzarlos conjuntamente y es precisamente la cooperación y el trabajo en equipo lo que quiero resolver en la escuela primaria Profesor Ernesto Moreno bello, pues estoy convencida que la eficacia en el trabajo solo será posible en la medida que el grupo de docentes se constituya en un verdadero equipo y a la vez crear una cultura de dirección colaborativa, para lo cual propongo el siguiente Plan de trabajo que explicita el número de sesiones, las fechas, así como los temas que se abordaran, los materiales, las dinámicas grupales así como las técnicas de grupo que se utilizarán para lograr el objetivo planteado, dándole un carácter de innovación a mi práctica docente y así poder concretar a la vez un proyecto de gestión escolar que contempla la participación de todos los que laboramos en el centro de trabajo esperando un impacto positivo al concluir las acciones planteadas.

²⁵ Ezequiel Ander-Egg, El Taller una Alternativa de Renovación Pedagógica, Argentina 1999 pág.22

3.5 Plan de Trabajo

No.	TEMA	SESION	FECHA
1.-	COMPETENCIAS DOCENTES	1	11-08-03
	COMPETENCIAS DOCENTES (DIAPOSITIVAS)	2	29-08-03
	COMPETENCIAS DOCENTES (AUTOEVALUACIÓN)	3	26-09-03
2.-	MOTIVACIÓN (CONSTRUCCIÓN DE CONCEPTO)	4	31-10-03
	MOTIVACIÓN (CONFRONTACIÓN DE CONCEPTOS)	5	28-11-03
3.-	COMUNICACIÓN (CONSTRUCCIÓN DE CONCEPTO)	6	12-12-03
	COMUNICACIÓN (ANÁLISIS DE DOCUMENTO)	7	31-01-04
4.-	PARTICIPACIÓN (CONSTRUCCIÓN DE CONCEPTO)	8	27-02-04
5	PARTICIPACIÓN (CONFRONTACIÓN DE CONCEPTOS)	9	26-03-04

3.6 Aplicación de la Alternativa

Tema : COMPETENCIAS DOCENTES
SESION 1

OBJETIVO : Que el personal Docente y Directivo de la Escuela Primaria Profr. Ernesto Moreno Bello analice y reflexione sobre los rasgos deseables del nuevo maestro y las competencias integradas la formación de un docente.

(ver anexo 1)

FECHA DE LA REUNION	ACTIVIDADES	TIEMPO	RECURSOS
11 DE AGOSTO DE S003	<ul style="list-style-type: none">• Presentación del taller	05 Minutos	
	<ul style="list-style-type: none">• Aplicación de la técnica de iniciación “ El Retrato”	15 Minutos	Tarjetas con dibujos o imágenes
	<ul style="list-style-type: none">• Lectura del documento “los rasgos deseables del nuevo maestro” y las competencias integradas a su formación.	10 Minutos	Documento “Los rasgos deseables del nuevo Maestro.
	<ul style="list-style-type: none">• Socialización de la información del documento.	15 Minutos	
	<ul style="list-style-type: none">• Reflexión	10 Minutos	

DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

- . Bienvenida al grupo de docentes al nuevo ciclo escolar 2003- 2004 , brevemente explicaré el objetivo del taller.

 - . Les pediré se sienten en círculo para aplicar una Dinámica de iniciación denominada “ El retrato”, distribuiré sobre una mesa, un número mayor que el de los presentes, de tarjetas en las que aparezcan distintas imágenes (dibujos o ilustraciones) no figurativas, y pediré a los presentes que elijan una que simbolice sus virtudes y otra que represente sus defectos.

 - . A continuación propondré que cada uno explique por que eligió esas tarjetas utilizando interrogantes como ¿Qué aspecto tuyo viste en las tarjetas? ¿Cuáles son tus virtudes? ¿ Cuáles crees que son tus defectos?, les pediré dibujen en una tarjeta su retrato y escriban sus características más importantes.
 - . Cada docente elaborará su retrato y con ellos se construirá un collage con el título “Nuestros Retratos”
- Está técnica da la oportunidad de que el grupo se integre y se relajen las tensiones, y se pueda iniciar el trabajo.
- .Les pediré lean el Documento “Los rasgos deseables del nuevo Maestro”.enseguida socializarán la información a través de “ Lluvia de Ideas”

 - .Por último realizaremos una reflexión sobre el perfil del maestro del que habla el documento que incluye las competencias docentes y nuestro perfil y las competencias que poseemos.

**Tema : COMPETENCIAS DOCENTES
SESION 2**

Objetivo : Que los Docentes observen una serie de diapositivas para reafirmar la Información obtenida en la primera sesión para clarificar conceptos.

(ver anexo 2)

FECHA DE LA REUNION	ACTIVIDADES	TIEMPO	RECURSOS
29 DE AGOSTO DE 2003	<ul style="list-style-type: none">• Aplicación de la dinámica de animación.”Presentación por parejas”	30 minutos	Distintivos
	<ul style="list-style-type: none">• Presentación de diapositivas sobre las Competencias Docentes.	30 minutos	CPU Cañón para diapositivas Hojas impresas
	<ul style="list-style-type: none">• En plenaria expongan sus puntos de vista.	30 minutos	

DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

- Les indicaré a todos los Docentes que nos vamos a integrar por parejas para presentarnos.
- A continuación les pediré que intercambien la información que quieran y que consideren que es de interés para el resto del grupo, por ejemplo : el nombre, las expectativas con relación al ciclo escolar que está iniciando y algunos otros datos personales, todo esto aproximadamente en 05 minutos.
- Posteriormente en asamblea cada participante presenta a su pareja utilizando la información intercambiada en un tiempo de tres minutos por pareja como máximo.
- Se presentaran las diapositivas relacionadas con las competencias Docentes acompañadas de una breve explicación.
- SABERES PEDAGÓGICOS
- ORGANIZACIÓN DE LA ENSEÑANZA
- COMUNICACIÓN
- INTERACCION SOCIAL
- INTERVENCIÓN PSICOPEDAGÓGICA
- DESARROLLO PROFESIONAL.

- En plenaria exponga sus puntos de vista o comentarios al respecto.

TEMA : COMPETENCIAS DOCENTES

SESION 3

Objetivo : Que los Docentes realicen una auto evaluación con relación a las Competencias docentes para destacar sus fortalezas y debilidades.

(ver anexo 3)

FECHA DE REUNION	ACTIVIDADES	TIEMPO	RECURSOS
26 DE SEPTIEMBRE DE 2003	<ul style="list-style-type: none">• Aplicación de la dinámica de integración “Reconociendo nuestras cualidades”	30 minutos	Grabadora C.D Marcadores Hojas de papel Bond.
	<ul style="list-style-type: none">• Auto evaluación de nuestras competencias Docentes.	30 minutos	Cuestionarios
	<ul style="list-style-type: none">• En plenaria exprese sus comentarios.	40 minutos	

DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

- Se distribuyen hojas de papel bond tamaño carta a cada uno de los docentes y se les pide que se la coloquen en la espalda con Diurex.
- Se les pide que formen un círculo
- Con música rítmica todos bailan en círculo , cuando pare la música se deshace el círculo y buscarán al compañero que quieran y anotarán en el papel que trae en la espalda una cualidad que reconozcan en él.
- Se repite la dinámica hasta que les hayan escrito a todos los compañeros o la mayoría.
- Para finalizar la dinámica se despegan el papel de la espalda y comentan ante el grupo las cualidades que sus compañeros reconocen en él o ella y que serán todas las que le escribieron.

- Se les entrega un cuestionario que será el instrumento para que realicen su auto evaluación con relación a las Competencias Docentes:
 - SABERES PEDAGÓGICOS
 - ORGANIZACIÓN DE LA ENSEÑANZA
 - COMUNICACIÓN
 - INTERACCION SOCIAL
 - INTERVENCIÓN PSICOPEDAGÓGICA
 - DESARROLLO PROFESIONAL

- En plenaria exponga ante sus compañeros cuales son sus fortalezas y cuales son sus debilidades y reconozca la importancia de reflexionar al respecto.

**TEMA : MOTIVACIÓN
SESION 4**

Objetivo : Construir individualmente y por equipo un concepto de “Motivación “.

FECHA DE LA REUNION	ACTIVIDADES	TIEMPO	RECURSOS
31 DE OCTUBRE DE 2003	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de la dinámica “Canasta Revuelta” 	25 minutos	Sillas suficientes
	<ul style="list-style-type: none"> • Cada uno de los docentes construirá y escribirá su concepto sobre “motivación” 	20 minutos	Plumas, hojas de papel bond tamaño carta
	<ul style="list-style-type: none"> • Formen cuatro equipos de cinco personas con base al concepto individual de “Motivación” construyan por equipo un concepto más completo. 	20 minutos	Hojas de papel bond tamaño cartel.
	<ul style="list-style-type: none"> • En plenaria expongan ante el resto del grupo el concepto construido por equipo. 	20 minutos	
	<ul style="list-style-type: none"> • Concluyan mencionando y reconociendo la importancia que tiene la motivación como una Competencia Docente que se requiere para el desempeño de la tarea educativa. 	10 minutos	

DESARROLLO DE LA SESION

- Todos los participantes se forman en círculo con sus respectivas sillas, quedando al centro un maestro que será el que coordine el juego.
- Se les explica a los compañeros que están a la derecha de cada quién que se les llamará “Piñas” , y a los que están a la izquierda “ Naranjas” .
- Todos deben de saber el nombre de los dos compañeros que están sentados a su lado.
- En el momento en que el coordinador señala a cualquiera diciéndole “Piña” este debe responder el nombre del compañero que está a su derecha.
- Si el coordinador dice naranja , debe decir el nombre del que tiene a su izquierda.
- Si se equivoca o tarda más de tres segundos en responder, pasa al centro y el coordinador ocupa su silla.
- En el momento que se diga “ Canasta revuelta” todos deberán cambiar de asiento , el que esta al centro puede aprovechar para ocupar algún lugar y que otro sea el coordinador.

- Utilizando la técnica grupal “ Rejilla “ formen 4 equipos e les reparten hojas Docentes y se les pide que en forma individual de acuerdo a sus conocimientos construyan un concepto de “Motivación”

Rejilla:

1	2	3	4
5	6	7	8
9	10	11	12
13	14	15	16
17	18	19	20

- Ahora formen 5 equipos (integrantes en forma vertical) y con base en los conceptos individuales construyan por equipo un concepto más amplio de “ Motivación”
- En plenaria expongan ante el grupo su concepto construido por equipo
- Concluyan reconociendo y reflexionando sobre la importancia que tiene la motivación como una competencia Docente que se requiere para el desempeño de la tarea educativa.

TEMA : MOTIVACIÓN

SESION 5

Objetivo : Analizar el concepto de Motivación y reconocerlo como una competencia

Docente para el desempeño de la tarea educativa.

FECHA DE LA REUNION	ACTIVIDADES	TIEMPO	RECURSOS
28 DE NOVIEMBRE DE 2003	<ul style="list-style-type: none">• Aplicación de la dinámica de animación “El correo”	20 minutos	Sillas
	<ul style="list-style-type: none">• Formen seis equipos	5 minutos	
	<ul style="list-style-type: none">• Analicen el documento sobre motivación.	20 minutos	Documentos sobre motivación
	<ul style="list-style-type: none">• Discutan el contenido ,elaboren una serie de preguntas que consideren importantes con sus respectivas respuestas.	20 minutos	
	<ul style="list-style-type: none">• Realicen una confrontación entre los conceptos construidos en la sesión 4 y lo que dice el documento que se analizó.	15 minutos	
	<ul style="list-style-type: none">• Mencionen las coincidencias y las discrepancias	10 minutos	Papel bond marcadores
	<ul style="list-style-type: none">• Comenten por que la motivación es importante en el desarrollo de la tarea educativa.	10 minutos	

DESARROLLO DE LA SESION

- Formen un círculo sentados en sillas en donde faltara una para que un compañero se quede de pie e inicia el juego parado en el centro del círculo y dice “ traigo una carta para todos los compañeros que traen zapatos negros “ y los que traigan zapatos negros se deben cambiar de asiento, el compañero que está al centro aprovecha la situación para ocupar un asiento, el que queda sin asiento será ahora el que este en el centro y continúe el juego siguiendo la misma dinámica pero utilizando otra frase por ejemplo “ traigo una carta para todos los que se bañaron”.
- Se les pide a los docentes que formen seis equipos de tres integrantes cada uno.
- Analizarán un documento sobre motivación (Teorías de la Motivación)
- Elaboraran cinco preguntas con sus respectivas respuestas que aborden aspectos relevantes del análisis de la lectura sobre la motivación.
- Utilizando la técnica del debate se formaran ahora dos grupos que contengan a tres equipos cada uno.
- Los integrantes del grupo 1 hacen una pregunta al grupo 2, con relación al tema, este da la respuesta ayudado por los demás miembros de su equipo, el grupo 1 puede complementar la respuesta si lo considera necesario.
- Después el equipo 2 hace una pregunta al equipo 1 y se sigue el mismo procedimiento.
- Después de contestar algunas preguntas retomen los conceptos construidos en la sesión anterior y realicen una confrontación con el documento analizado.
- Mencionen las coincidencias y las discrepancias y comenten por que consideran importante la motivación como una competencia docente para el desarrollo de la tarea educativa.

TEMA : COMUNICACIÓN

SESION 6

Objetivo : Que los Docentes construyan un concepto de “ Comunicación” utilizando sus propios conocimientos con relación al tema.

FECHA DE LA REUNION	ACTIVIDADES	TIEMPO	RECURSOS
12 DE DICIEMBRE DE 2003	<ul style="list-style-type: none">• Aplicación de la dinámica de concentración “ calles y avenidas”	15 minutos	Patio escolar
	<ul style="list-style-type: none">• Formen cuatro equipos de cinco personas e intercambien conocimientos sobre lo que para ellos significa “Comunicación “	10 minutos	
	<ul style="list-style-type: none">• Entre todo el equipo construyan un concepto de “ Comunicación”	20 minutos	Hojas de papel
	<ul style="list-style-type: none">• En plenaria cada equipo expondrá ante el resto del grupo el concepto construido.	20 minutos	bond Marcadores
	<ul style="list-style-type: none">• Con los elementos aportados por cada equipo, construyan un concepto de “Comunicación” en forma grupal		Hojas de papel bond marcadores

DESARROLLO DE LA SESION

- En el patio de la escuela los docentes se formarán en tres filas con el mismo número de personas, cada fila se toma la mano entre sí, quedando formadas las avenidas. A una señal del coordinador todos vuelven para la derecha formando las calles, cada vez que el coordinador de una señal se girará para la derecha formando las calles o las avenidas.

Se piden dos voluntarios uno va a ser el gato y otro el ratón, el gato perseguirá al ratón a través de las calles y avenidas tratando de atraparlo.

- Los demás van a tratar de impedirlo por lo que el coordinador deberá estar muy atento para dar las indicaciones, en el momento en que el ratón sea atrapado acaba el juego.
- Los docentes se trasladarán al aula de usos múltiples y formarán cuatro equipos de cinco personas, e intercambiarán comentarios sobre lo que para cada uno de ellos significa “Comunicación”
- Por equipo construyan un concepto de “Comunicación” y lo escribirán en un pliego de papel bond.
- En plenaria cada equipo expondrá ante todo el grupo el concepto construido
- Con los conceptos construidos por equipo, elaboren un concepto grupal sobre la “Comunicación”.

**TEMA : COMUNICACIÓN
SESION 7**

Objetivo : Analizar el concepto de comunicación y reconocerlo como una competencia Docente necesaria para el buen desarrollo de la tarea educativa.

FECHA DE LA REUNION	ACTIVIDADES	TIEMPO	RECURSOS
31 DE ENERO DE 2004	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de la dinámica de animación “ mar-adentro” “mar-afuera” • Inicien con una lectura del concepto de comunicación construido por todo el grupo. • Analice el Concepto de Comunicación de Edmond Marc. Y Dominique Picard en “La Noción de interacción social “ en Antología de La Gestión y las relaciones en el colectivo escolar U.P.N. • Formen 5 equipos de 4 personas. • Utilizando la Técnica de representantes comenten primero por equipo el documento que analizaron • Pongan en común algunos aspectos del análisis. • Realicen una confrontación entre el concepto construido y el de el documento. 	<p>15 minutos</p> <p>10 minutos</p> <p>10 minutos</p> <p>25 minutos</p> <p>10 minutos</p> <p>10 minutos</p>	<p>Fotocopias</p> <p>Hojas de papel bond</p> <p>Hojas de papel bond marcadores</p>

DESARROLLO DE LA SESION

- Los Docentes se reunirán en el Centro del Patio formando un semicírculo, al frente se pintará con gis una raya de color azul lo suficientemente gruesa de tal manera que pueda ser visible para todos , está representará la orilla del mar.

Los participantes se colocan detrás de la línea, cuando el coordinador dé la voz de mar adentro, todos dan un salto hacia delante sobre la raya. A la voz de mar afuera todos dan un salto hacia atrás de la raya. Debe hacerse de forma rápida, los que se equivocan salen del juego.

- Se le pide leer el concepto de “ comunicación” construido por el grupo la sesión anterior.
- A continuación se les entrega el documento de Edmond Marc y Dominique Picard para que analicen el concepto de “ comunicación.
- Formarán 5 equipos de 4 personas y comentarán el Documento analizado tratando de poner en común algunos aspectos del análisis que consideren relevantes.
- Utilizando la Técnica de representantes, cada equipo seleccionará a un integrante , los que a su vez formarán otro equipo que estará al centro. este equipo llamado de representantes pondrá en común los puntos de vista del equipo que representa.
- Anotarán en el pizarrón una síntesis de los comentarios y de lo que consideren hace falta investigar.
- Realicen una confrontación entre el concepto de “comunicación” construido en el grupo y “ el concepto del documento que analizaron.
- Concluya con los comentarios sobre la importancia de la comunicación como una competencia docente necesaria para el desarrollo de la tarea educativa.

TEMA : PARTICIPACIÓN
 SESION 8

Objetivo : Que los Docentes clarifiquen su concepto acerca de la participación y se sensibilicen y reflexionen sobre la importancia que tiene la participación de todos en la gestión escolar.

FECHA DE LA REUNION	ACTIVIDADES	TIEMPO	RECURSOS
27 DE FEBRERO DE 2004	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de la dinámica de concentración “ Los números” • Formen dos equipos de 10 personas cada uno . • Construyan por equipo un concepto de “ Participación” • Cada equipo comenta el concepto que construyó. • Complementando los conceptos de equipo construyan un concepto grupal. • Formen cuatro equipos de cinco personas y utilizando la técnica grupal “Representantes” , pongan en común lo que cada uno entiende , piensa o sabe acerca de la “ participación” destacando aspectos importantes • Cada equipo nombrará un 	<p>15 minutos</p> <p>20 minutos</p> <p>10 minutos</p> <p>15 minutos</p> <p>30 minutos</p>	<p>20 cartones del tamaño de una hoja tamaño carta</p> <p>hojas de papel bond.</p>

	<p>representante, quienes formarán un nuevo equipo para participar en un análisis. Los integrantes de este nuevo equipo expresan ante el resto del grupo los puntos que su equipo considero más importantes con relación a la participación. Y anotan en el pizarrón una síntesis de todo lo expuesto.</p>	15 minutos	
--	--	------------	--

DESARROLLO DE LA SESION 8

- Se pide a los Docentes que formen dos equipos de 10 persona cada uno, se les entrega a cada equipo un paquete de cartones con un número del 0 al 9 , se le da un número a cada participante, el coordinador dice un número por ejemplo 345 entonces los que tienen el 3, el 4 y el 5 de cada equipo deberán pasar al frente y acomodarse en el orden debido llevando al frente su número , el equipo que forme primero su número se anota un punto, no se puede repetir el mismo número en la misma cifra por ejemplo 226, el equipo ganador será el que acumule más puntos.
- A continuación se le entrega a cada equipo una hoja de papel bond y se les pide elaboren un concepto de participación.
- Cada equipo explica ante el grupo el concepto que construyó
- Complementando los dos conceptos construidos ambos equipos elaboran un concepto grupal.
- Ahora se le pide al grupo que forme cuatro equipos de cinco personas cada uno ,para que a partir del concepto grupal pongan en

común lo que cada uno piensa, entiende o sabe acerca de la participación, destacando aspectos importantes.

- Utilizando la técnica grupal “ Representantes “ cada equipo nombrará un representante.
- Los representantes formarán un nuevo equipo para participar en un análisis del tema.
- Ellos expresarán ante el resto del grupo los puntos que su equipo consideró más importantes con relación al tema .
- Finalmente anotan en el pizarrón una síntesis de todo lo expuesto.

TEMA : PARTICIPACIÓN (CONFRONTACIÓN DE CONCEPTOS)

SESION 9

OBJETIVO : Que todos los docentes reconozcan la importancia de la participación para el trabajo en equipo.

FECHA DE LA REUNION	ACTIVIDADES	TIEMPO	RECURSOS
26 DE MARZO DE 2004	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de la dinámica grupal “Jirafas y elefantes” 	15 minutos	Cara la una jirafa y cara de un elefante
	<ul style="list-style-type: none"> • Entre todo el grupo comenten el concepto de participación que construyeron así como la síntesis que realizaron al respecto en la sesión anterior 	25 minutos	Concepto de participación y síntesis contruidos en la sesión anterior.
	<ul style="list-style-type: none"> • Formen cuatro equipos de cinco personas cada uno y analicen el concepto de “participación “ según Sylvia Schmelkes. 	30 minutos	
	<ul style="list-style-type: none"> • Identifiquen los puntos de coincidencia con el concepto construido en el grupo. 	15 minutos	
	<ul style="list-style-type: none"> • En plenaria expongan los puntos en los que coinciden 	30 minutos	

	<p>y amplíen el concepto, concluya reconociendo la importancia de la participación en el trabajo en equipo así como un aspecto clave para lograr la calidad en la educación.</p>		
--	--	--	--

Desarrollo de la sesión 9

- Todos los Docentes forman un círculo, quedando uno en el centro. El que se coloca en el centro señala a otro del grupo diciéndole “jirafa” o “ elefante”. Si dice jirafa, el señalado deberá ponerse la cara de jirafa juntando sus manos en lo alto y sus compañeros vecinos agacharse para formar el cuerpo de la jirafa, tomándolo de los pies.

Si el que esta al centro dice “ elefante “ , el señalado deberá ponerse la cara de elefante y sus vecinos formarán el cuerpo del elefante, quien esté distraído y no cumpla la indicación, pasará al centro y señalará de nuevo a otro compañero, al mismo tiempo que dice jirafa o elefante.

- A continuación se le pide al grupo que recuerde el concepto de participación que construyeron en la sesión anterior así como la síntesis elaborada al final .
- Se colocan los carteles para apoyar los comentarios.
- Se les pide que formen cuatro equipos de cinco personas y se les entrega el Documento de Sylvia Schmelkes para que realicen un análisis de la información.
- Se les pide subrayar los puntos de coincidencia con el concepto que construyeron en grupo.
- En plenaria expongan los puntos de coincidencia que encontraron y lleguen a la conclusión de que la participación es importante al

realizar un trabajo en equipo y que a su vez el trabajo en equipo es el punto clave para lograr la calidad en la educación.

3.7 Evaluación de la Alternativa

Según Rallph Tyler, la evaluación es el proceso que permite determinar en que grado han sido alcanzados los objetivos propuestos.

Para llevar a cabo este proceso se delimitan ocho fases de trabajo muy concretas:

- 1.- Establecer los objetivos
- 2.- Ordenar los objetivos en condiciones amplias
- 3.- Definir los objetivos en términos de comportamiento
- 4.- Establecer las situaciones adecuadas para que pueda demostrarse la consecución de los objetivos
- 5.- Explicar los propósitos de la estrategia a las personas responsables en las situaciones apropiadas.
- 6.- Seleccionar o desarrollar las medidas técnicas adecuadas
- 7.- Recopilar los datos de trabajo
- 8.- Comparar los datos con los objetivos de comportamiento

Con base en este modelo de evaluación y por las características de mi problema, así como la alternativa de solución, la evaluación tendrá un carácter cualitativo y se centrará en la observación del desarrollo de las actividades que integran el taller, para constatar la participación de los Docentes así como el trabajo en equipo.

Utilizando para la recopilación de datos instrumentos como:

- a) Diario de campo.

El diario de campo se concibe como un instrumento de observación de la realidad, que implica la descripción detallada de los acontecimientos, así como la interpretación de estos con base en un marco teórico de referencia.

Permite observar en perspectiva la cotidianidad de la práctica educativa. Es un instrumento de reflexión y de análisis del trabajo en la escuela, cabe señalar que empecé a utilizar el diario de campo desde el tercer semestre de la Licenciatura, momento en el cual se empezó a elaborar de manera formal el diagnóstico pedagógico, mismo que daría fundamento a la alternativa de solución que se plantea en el presente trabajo.

b) Registros anecdóticos

En los registros anecdóticos se describen por escrito episodios, secuencias, etc. Que se consideran importantes para evaluar lo que interesa en un grupo, estos registros se realizaron por medio de fichas registradas también en el diario de campo y en una escala estimativa para su interpretación final.

c) Listas de control

En las listas de control se incluyen las conductas o rasgos de las mismas que interesa evaluar en forma de listado. La tarea consiste en ir haciendo una verificación de la presencia o ausencia de cada una de ellas.

d) Observación participante

La observación participante tiene como fin la descripción de los comportamientos que se desarrollan en la escuela, difiere de la observación ingenua que siempre se realiza en situaciones de enseñanza tomando de cualquier punto del espacio y del tiempo grupales algunos fragmentos que pasan a formar parte de una memoria olvidada.

Boris Gerson dice que la observación participante cuenta con un apoyo teórico en la problematización de las dimensiones del trabajo docente y en sus propios principios como observación participante, este tipo de observación se propone como una forma de trabajo para la explicación y valoración de la práctica

educativa a partir de la liberación de las capacidades creadoras de los integrantes de un grupo²⁶.

e) Escalas de estimación

Las escalas de estimación recogen las apreciaciones del observador sobre el grado en que un comportamiento se da.

Una de sus aplicaciones principales está en anotación de observaciones pasadas y recordadas por el observador.

Los resultados que a continuación se presentan fueron recopilados con los instrumentos mencionados.

²⁶ U.P.N “El Maestro y Su Práctica Docente” (Antología Básica) México 1994 pág.66 .

Resultados de la primera sesión.

Competencias docentes

DOCENTES	MUESTRA DISOSIÓN AL TRABAJO	TOMA LA INICIATIVA	MOSTRO DESINTERES	DESARROLLO ALGUN TIPO DE LIDERAZGO	MOSTRÓ INTERES POR LAS ACTIVIDADES	SE INTEGRO AL GRUPO
Docente 1			x			
Docente 2	x	x			x	x
Docente 3	x			x	x	x
Docente 4	x	x			x	x
Docente 5			x			
Docente 6	x	x		x	x	x
Docente 7			x			x
Docente 8			x			x
Docente 9			x			x
Docente 10	x	x		x		x
Docente 11	x	x		x		x
Docente 12	x	x		x	x	x
Docente 13			x			x
Docente 14			x			x
Docente 15	x	x	x	x	x	x
Docente 16	x	x		x	x	x
Docente 17	x	x		x	x	x
Docente 18			x			x
Docente 19			x			x
Docente 20			x			x

Resultados de la segunda sesión.

Competencias Docentes (Observación de diapositivas)

DOCENTES	MUESTRA DISOSICIÓN AL TRABAJO	TOMA LA INICIATIVA	MOSTRO DESINTERES	DESARROLL O ALGUN TIPO DE LIDERAZGO	MOSTRÓ INTERES POR LAS ACTIVIDADES	SE INTEGR O AL GRUPO
DOCENTE 1	X	X		X	X	X
DOCENTE 2	X	X		X	X	X
DOCENTE 3	X	X			X	X
DOCENTE 4	X	X			X	X
DOCENTE 5			X			
DOCENTE 6			X			
DOCENTE 7	X	X		X	X	X
DOCENTE 8			X			
DOCENTE 9	X	X			X	X
DOCENTE10	X	X			X	X
DOCENTE11			X			
DOCENTE12			X			
DOCENTE13	X	X			X	X
DOCENTE14	X	X			X	X
DOCENTE15	X	X		X	X	X
DOCENTE16			X			
DOCENTE17	X	X		X	X	X
DOCENTE18	X			X	X	X
DOCENTE19	X	X			X	X
DOCENTE20			X			

Resultados de la tercera sesión.
Competencias Docentes (Autoevaluación)

DOCENTES	MUESTRA DISOSICIÓN AL TRABAJO	TOMA LA INICIATIVA	MOSTRO DESINTERES	DESARROLLO ALGUN TIPO DE LIDERAZGO	MOSTRÓ INTERES POR LAS ACTIVIDADES	SE INTEGRO AL GRUPO
DOCENTE 1	X	X			X	X
DOCENTE 2	X	X			X	X
DOCENTE3	X	X			X	X
DOCENTE4			X			
DOCENTE 5	X	X			X	X
DOCENTE 6			X			
DOCENTE 7			X			
DOCENTE 8						
DOCENTE 9			X			
DOCENTE10						
DOCENTE11	X	X		X	X	X
DOCENTE12	X	X			X	X
DOCENTE13	X	X			X	X
DOCENTE14			X			
DOCENTE15			X			
DOCENTE16	X	X		X	X	X
DOCENTE17	X	X			X	X
DOCENTE18			X			
DOCENTE19	X	X		X	X	X
DOCENTE20	X	X			X	X

Resultados de la cuarta sesión.

Motivación

DOCENTES	MUESTRA DISOSICIÓN AL TRABAJO	TOMA LA INICIATIVA	MOSTRO DESINTERES	DESARROLLO ALGUN TIPO DE LIDERAZGO	MOSTRÓ INTERES POR LAS ACTIVIDADES	SE INTEGRO AL GRUPO
DOCENTE 1	X	X		X	X	X
DOCENTE2	X	X			X	X
DOCENTE 3	X	X		X	X	X
DOCENTE 4			X			
DOCENTE 5	X	X			X	X
DOCENTE 6			X			
DOCENTE 7			X			
DOCENTE 8	X	X			X	X
DOCENTE 9	X	X			X	X
DOCENTE10	X	X		X	X	X
DOCENTE11			X			
DOCENTE12	X	X			X	X
DOCENTE13	X	X			X	X
DOCENTE14			X			
DOCENTE15			X			
DOCENTE16	X	X			X	X
DOCENTE17	X	X			X	X
DOCENTE18	X	X			X	X
DOCENTE19	X	X			X	X
DOCENTE20			X			

Resultados de la quinta sesión.
Motivación (Competencia Docente)

DOCENTES	MUESTRA DISOSICIÓN AL TRABAJO	TOMA LA INICIATIVA	MOSTRO DESINTERES	DESARROLLO ALGUN TIPO DE LIDERAZGO	MOSTRÓ INTERES POR LAS ACTIVIDADES	SE INTEGRO AL GRUPO
DOCENTE 1	X	X			X	X
DOCENTE 2			X			X
DOCENTE 3			X			
DOCENTE 4	X	X			X	X
DOCENTE 5			X			X
DOCENTE 6	X	X		X	X	X
DOCENTE 7			X			X
DOCENTE 8	X	X			X	X
DOCENTE 9			X			X
DOCENTE10	X	X		X	X	X
DOCENTE11	X	X			X	X
DOCENTE12	X	X			X	X
DOCENTE13	X	X			X	X
DOCENTE14	X	X			X	X
DOCENTE15	X	X			X	X
DOCENTE16	X	X			X	X
DOCENTE17			X			X
DOCENTE18			X			X
DOCENTE19	X	X			X	X
DOCENTE20			X			X

Resultados de la sexta sesión.

Comunicación

DOCENTES	MUESTRA DISOSICIÓN AL TRABAJO	TOMA LA INICIATIVA	MOSTRO DESINTERES	DESARROLLO ALGUN TIPO DE LIDERAZGO	MOSTRÓ INTERES POR LAS ACTIVIDADES	SE INTEGRO AL GRUPO
DOCENTE 1	X	X			X	X
DOCENTE 2			X			X
DOCENTE 3	X	X			X	X
DOCENTE 4	X	X			X	X
DOCENTE 5			X			X
DOCENTE 6	X	X		X	X	X
DOCENTE 7			X			X
DOCENTE 8			X			X
DOCENTE 9	X	X			X	X
DOCENTE10			X			X
DOCENTE11	X	X			X	X
DOCENTE12			X			
DOCENTE13	X	X			X	X
DOCENTE14	X	X			X	X
DOCENTE15	X	X		X	X	X
DOCENTE16			X			X
DOCENTE17			X			X
DOCENTE18	X	X			X	X
DOCENTE19	X	X			X	X
DOCENTE20	X	X			X	X

Resultados de la séptima sesión.
Comunicación (Competencia docente)

DOCENTES	MUESTRA DISOSICIÓN AL TRABAJO	TOMA LA INICIATIVA	MOSTRO DESINTERES	DESARROLLO ALGUN TIPO DE LIDERAZGO	MOSTRÓ INTERES POR LAS ACTIVIDADES	SE INTEGRO AL GRUPO
DOCENTE 1	X	X		X	X	X
DOCENTE 2	X				X	X
DOCENTE 3	X				X	X
DOCENTE 4	X				X	X
DOCENTE 5	X			X	X	X
DOCENTE 6	X				X	X
DOCENTE 7	X			X	X	X
DOCENTE 8	X			X	X	X
DOCENTE 9	X			X	X	X
DOCENTE10			X			
DOCENTE11	X	X			X	X
DOCENTE12	X	X			X	X
DOCENTE13	X	X			X	X
DOCENTE14			X			
DOCENTE15			X			
DOCENTE16	X	X			X	X
DOCENTE17	X	X			X	X
DOCENTE18			X			
DOCENTE19	X	X		X	X	X
DOCENTE20			X			

Resultados de la octava sesión.

Participación

DOCENTES	MUESTRA DISOSICIÓN AL TRABAJO	TOMA LA INICIATIVA	MOSTRO DESINTERES	DESARROLLO ALGUN TIPO DE LIDERAZGO	MOSTRÓ INTERES POR LAS ACTIVIDADES	SE INTEGRO AL GRUPO
DOCENTE 1	X	X		X	X	X
DOCENTE 2	X	X			X	X
DOCENTE 3	X	X		X	X	X
DOCENTE 4	X	X			X	X
DOCENTE 5	X	X		X	X	X
DOCENTE 6	X	X		X	X	X
DOCENTE 7	X	X		X	X	X
DOCENTE 8	X	X			X	X
DOCENTE 9	X	X			X	X
DOCENTE10	X	X		X	X	X
DOCENTE11	X	X		X	X	X
DOCENTE12	X	X		X	X	X
DOCENTE13	X	X			X	X
DOCENTE14	X	X			X	X
DOCENTE15	X	X			X	X
DOCENTE16	X	X			X	X
DOCENTE17	X	X		X	X	X
DOCENTE18	X	X		X	X	X
DOCENTE19	X	X		X	X	X
DOCENTE20	X	X		X	X	X

Resultados de la novena sesión.
Participación (Confrontación de conceptos)

DOCENTES	MUESTRA DISOSICIÓN AL TRABAJO	TOMA LA INICIATIVA	MOSTRO DESINTERES	DESARROLLO ALGUN TIPO DE LIDERAZGO	MOSTRÓ INTERES POR LAS ACTIVIDADES	SE INTEGRO AL GRUPO
DOCENTE 1	X	X		X	X	X
DOCENTE 2	X	X		X	X	X
DOCENTE 3	X	X			X	X
DOCENTE 4	X	X			X	X
DOCENTE 5	X	X			X	X
DOCENTE 6	X	X		X	X	X
DOCENTE 7	X	X			X	X
DOCENTE 8	X	X		X	X	X
DOCENTE 9	X	X		X	X	X
DOCENTE10	X	X			X	X
DOCENTE11	X	X			X	X
DOCENTE12	X	X			X	X
DOCENTE13	X	X		X	X	X
DOCENTE14	X	X			X	X
DOCENTE15	X	X			X	X
DOCENTE16	X	X			X	X
DOCENTE17	X	X			X	X
DOCENTE18	X	X			X	X
DOCENTE19	X	X			X	X
DOCENTE20	X	X			X	X

3.8 Análisis de Resultados

El presente informe muestra el panorama general de los resultados obtenidos en las nueve sesiones desarrolladas y que ponen de manifiesto la medida en que se logró el objetivo planteado en la alternativa de solución a la problemática planteada.

En la primera sesión el 50 % del personal Docente mostró disposición al trabajo el 45 % se interesó en tomar la iniciativa, el 55 % mostró desinterés en las actividades específicas de la reunión, el 40 % de los docentes desarrollaron algún tipo de liderazgo lo que facilitó el desarrollo de la sesión, el 40 % de los docentes mostró interés específicamente por las actividades que se estaban llevando a cabo y el 90% se integró al grupo aún cuando sus intereses en cuanto a las actividades fueron muy variadas, es decir, de momento se dispersaba la atención o se relajaba la disciplina.

En la segunda sesión el 65% de los docentes mostró disposición al trabajo, aumentando el porcentaje en un 15 % con relación a la sesión anterior, el 60 % tomó la iniciativa en alguna parte de la sesión por ejemplo en la distribución de los materiales, lectura, etc. Aumentando también en un 15 % los resultados anteriores en este indicador el 35 % mostró desinterés a las actividades específicas de esta sesión disminuyendo el porcentaje en un 20 %, el 30 % mostró algún tipo de liderazgo disminuyendo un 10 % con relación a la sesión anterior, el 65 % de los docentes mostró interés por las actividades y el desarrollo de la sesión, la integración del grupo se logró en un 65 % disminuyendo en un 25 % con relación a la primera sesión, en general se observó en esta sesión un cambio significativo tanto positivo como negativo en los resultados de cada uno de los indicadores establecidos para la evaluación.

Tercera sesión, se observa una disposición al trabajo y toma de iniciativa de 55 % lo que significa una disminución comparando los resultados de la segunda sesión, el 35 % mostró total desinterés y el 15 % mostró algún tipo de liderazgo, el

interés por las actividades específicas se logró en un 55 % en esta sesión así como la integración del grupo.

En el desarrollo de las actividades de la cuarta sesión el 65 % mostró disposición al trabajo y toma de iniciativa, el desinterés se observó en un 35 % de los docentes, el liderazgo en un 15 % así como 65 % en la integración del grupo e interés por las actividades realizadas, en general se percibió un ambiente aceptable durante esta sesión.

La quinta sesión tuvo una ligera variante en tres indicadores donde se obtuvo un porcentaje de 60 % en la disposición al trabajo, toma de iniciativa e interés por las actividades, y un porcentaje significativo en la integración del grupo que se logró en un 95 %, 10 % en el liderazgo y en el 40 % de los docentes no se observó interés por el tema.

La evaluación de la sexta reunión nos reveló resultados parecidos a los de la quinta sesión, pues se obtuvo un 60 % en la disposición al trabajo, toma de iniciativa, interés por las actividades y 95 % en la integración del grupo así como 10 % en liderazgo y 40 % en falta de interés en las actividades específicas.

Los resultados de la séptima sesión fueron desconcertantes pues pareciera que se hubiera perdido un poco de lo que se había ganado en los logros de integración del grupo pues el porcentaje fue de 75 %, 20 % menos que las dos sesiones anteriores sin embargo en la disposición al trabajo e interés por las actividades se mostró un incremento en los porcentajes de logro que fueron de 75 % también pero que superaron los resultados de la sesión anterior, el desinterés se registro en un 25 % y el liderazgo 30 %.

Octava sesión el 100 % de los docentes mostraron disposición al trabajo, toma de iniciativa, interés por las actividades e integración grupal y 60 % en liderazgo, resultados bastante buenos para alcanzar el objetivo del taller de sensibilización

La Novena sesión nos revela porcentajes positivos en cuanto a disposición al trabajo, toma de iniciativa interés en las actividades e integración grupal que fue de 100 % aunque el liderazgo fue de 30 % en esta última sesión los resultados obtenidos a lo largo del desarrollo del taller para mi son excelentes y me han permitido ir observando el cambio de conducta en la mayoría de los que conformamos el equipo de trabajo de la escuela Primaria Profr. Ernesto Moreno Bello.

Aquí el mismo panorama analizado con relación a los porcentajes obtenidos en cada uno de los indicadores en la nueve sesiones de trabajo respectivamente.

Concentrado de resultados

SESION	MUESTRA DISPOSICIÓN AL TRABAJO	TOMA LA INICIATIVA	MOSTRO DESINTERES	DESARROLLO ALGUN TIPO DE LIDERAZGO	MOSTRO INTERES POR LAS ACTIVIDADES	SE INTEGRO AL GRUPO
UNO	50 %	45 %	55%	40 %	40 %	90 %
DOS	65 %	60 %	35 %	30 %	65 %	65 %
TRES	55%	55%	35 %	15 %	55 %	55 %
CUATRO	65 %	65 %	35 %	15 %	65 %	65 %
CINCO	60 %	60 %	40 %	10 %	60 %	95 %
SEIS	60 %	60 %	40 %	10 %	60 %	95 %
SIETE	75 %	35 %	25 %	30 %	75 %	75 %
OCHO	100 %	100 %	0 %	60 %	100 %	100 %
NUEVE	100 %	100 %	0 %	30 %	100 %	100 %

En esta tabla se puede apreciar el proceso de la aplicación de la alternativa de solución y sus respectivos progresos los cuales fueron significativos en los indicadores que tienen una estrecha relación con el trabajo en equipo y la colaboración , por lo que con base en este análisis de resultados puedo hacer la siguiente propuesta de trabajo.

CAPITULO IV

FORMULACION DE LA PROPUESTA

4.1 Propuesta

El análisis de los resultados obtenidos en el desarrollo del “ Taller de sensibilización para el personal Docente de la Escuela Primaria 21-0599 “ Profr. Ernesto Moreno Bello ; cuyos temas principales fueron Las competencias Docentes, La Motivación, La comunicación, la Participación y la colaboración con el objetivo de propiciar la participación y el trabajo en equipo del Personal Docente y Directivo de la Escuela me hicieron percibir que dentro de la Gestión escolar, la colaboración y el trabajo en equipo son un punto clave para obtener buenos resultados en la práctica cotidiana, pues se crea un buen ambiente de trabajo al interior de un Centro educativo.

No obstante en la actualidad la mayoría de las escuelas se caracterizan por ignorar este aspecto , desde mi punto de vista muy importante, tal vez se piensa que con el tiempo se dará de manera espontánea, y que el hecho de pertenecer o trabajar en la misma escuela nos hace un equipo, pero no es así , la colaboración , la formación de un equipo se tiene que propiciar, fortaleciendo primeramente las relaciones interpersonales entre todos los actores de la educación principalmente Personal Docente.

Es por ello que mi propuesta de trabajo es :

- Fortalecer las relaciones interpersonales en la escuela
- Utilizando dinámicas grupales para la integración de los docentes aprovechando espacios como las reuniones de Consejo Técnico Consultivo lo que nos permitirá ser constantes y obtener buenos resultados.
- Utilizar Técnicas grupales para el tratamiento de los distintos temas que han de abordarse en la escuela por el equipo de Docentes.

- Realizar una distribución de trabajo que permita a todos los Maestros poner en práctica sus saberes para participar , asumir compromisos de trabajo y les permita percibir que en una gran organización como lo es la Escuela cada quien asume un rol específico y que estos roles son complementarios y no suplementarios, (como lo asevera Pichón Riviere en su teoría de grupos operativos) lo que hace que la participación y colaboración de todos sea importante.
- Propiciar el sentido de pertenencia e identidad que hagan sentir al maestro parte sustancial de su Centro de trabajo.

Lo que se puede llevar a cabo a través de la Implementación de Talleres de sensibilización para los Docentes.

Todo esto nos ayudará a crear un buen ambiente que haga posible la colaboración y el trabajo en equipo lo que dará como resultado una cultura de escuela que nos permitirá avanzar en la búsqueda de la calidad de la educación que se imparte en la Escuela Primaria.

Pero las acciones deben ser sistemáticas y constantes solo así podrá observarse el proceso de transformación traducido en un cambio de actitud entre los Docentes.

CONCLUSIONES

Partiendo de las conceptualizaciones plasmadas en el Marco Documental Básico con relación a los grupos operativos , el trabajo en equipo, La calidad en la Escuela, las dinámicas grupales, las Técnicas grupales y la implementación del taller de sensibilización para el personal Docente de la escuela primaria Profr. Ernesto Moreno Bello con la intención de propiciar la participación y el trabajo en equipo , situaciones que se han descrito en el presente trabajo, puedo concluir que efectivamente, el fortalecimiento de las relaciones interpersonales y un buen ambiente de trabajo , son el punto de partida para propiciar el trabajo en equipo y la colaboración o participación en la Escuela primaria .

Actualmente nuestra sociedad atraviesa por un momento en donde se ha despersonalizado al ser humano en todos los ámbitos, nos hemos vuelto individualistas y hemos olvidado que culturalmente nos desenvolvemos en organizaciones, desde la familia hasta el ámbito laboral pertenecemos a un grupo en el cual tenemos una función o un rol que desempeñar y no precisamente de manera aislada , es necesario interactuar con todo lo que nos rodea.

El ámbito educativo hace más necesaria esa función de equipo ese sentido de participación que nos permita realmente impactar en la comunidad escolar a través de una unificación de criterios, de formas de enseñanza que permitan la continuidad en el proceso enseñanza aprendizaje y nos lleven a formar una cultura de escuela que nos haga diferentes entre si pero de manera positiva.

Estrategias existen muchas pero es necesario realizar un Diagnóstico pedagógico que nos ayude a identificar los problemas de nos aquejan para poder implementar aquellas que sean las más adecuadas.

El presente trabajo es una evidencia de que puede ser posible, de que tenemos en nuestras manos la posibilidad de innovar nuestra práctica Docente , conceptualizando la innovación simplemente como una manera distinta de hacer las cosas

BIBLIOGRAFIA

- 1.- ANDER Egg Ezequiel, *El Taller una alternativa de renovación pedagógica*, Magisterio del Río de la Plata , Argentina 1994, 110 p.
 - 2.- ANTUNEZ Serafín, *El Trabajo en equipo como factor de calidad*, primer curso Nacional para Directivos de Educación Primaria, SEP, México D. F. 2000, 207 p.
 - 3.- CIRIGLIANO y Villaverde A. *Dinámica de grupos y educación* , México D. F 1992, 145 p.
 - 4.- CHEHAYBAR Edith y Kuri, *Técnicas para el Aprendizaje grupal* , UNAM México 1983, 180 p.
 - 5.- FIERRO Cecilia, *El Consejo Técnico Consultivo* SEP México D. F 1994, 72 p.
 - 6.- GARZA Gloria, “ *El trabajo Docente*” en revista Educación 2001 México 1998, 64 p.
 - 7.- MADDUX Robert B. *Como formar equipos de Trabajo* ,Iberoamérica, México 1994, 77 p.
 - 8.- Ministerio de educación ,*Programa MECE (Educación Básica)*República de Chile 1994, 65 p.
 - 9.- SÁNCHEZ Cerezo Sergio, *Diccionario de las Ciencias de la Educación*, Santillana, Madrid España 1983, 1431 p.
 - 10.-SCHMELKES Silvia, *Hacia una Mejor Calidad de nuestras Escuelas*, SEP México 1992. 134 p.
 - 11.- SEP, *Ley General de Educación*, México 1993, 94 p.
 - 12.- U.P.N. *Contexto y Valoración de la Práctica Propia (Antología Básica)* México 1994 , 122 p.
- _____ *El Maestro y su Práctica Docente (Antología Básica)* México 1994 154 p.
- _____ *Grupos en la Escuela (Antología Básica)* México 1994, 206 p.
- _____ *Hacia la Innovación (Antología Básica)* México 1994, 135 p.

_____ *Investigación de la Práctica Docente Propia* (Antología Básica)
México
1994, 108 p.

_____ *Proyectos de Innovación* (Antología Básica) México 1994, 250 p.

ANEXOS

1.- COMPETENCIAS DOCENTES

2.- COMPETENCIAS DOCENTES (DIAPOSITIVAS)

3.- AUTOEVALUACION DE COMPETENCIAS DOC