

**SECRETARIA DE EDUCACION PÚBLICA
SERVICIOS EDUCATIVOS
DEL ESTADO DE CHIHUAHUA
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL
UNIDAD 08-A**

**ACCIONES PARA FAVORECER LAS RELACIONES EN
EL COLECTIVO ESCOLAR**

**PROPUESTA DE INNOVACION DE
GESTION ESCOLAR QUE PRESENTA:**

BLANCA ROSA SCHULTZ DELGADO

**PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADA EN EDUCACION**

CHIHUAHUA, CHIH. DICIEMBRE DEL 2004.

DEDICATORIA

GRACIAS:

PRIMERAMENTE A DIOS.

A MIS GRANDES AMORES: ABEL, LUIS, ABELITO Y MAGNOLIA.

A MIS PADRES Y HERMANOS.

A LA SRA. AMELIA ZAVALA RIVAS.

A MIS GRANDES AMIGAS QUE CONOCI EN LA UNIVERSIDAD, OJALA

NUESTRA AMISTAD PERDURE.

A MIS ASESORES DEL TRABAJO DE INVESTIGACION, POR SU GRAN

APOYO Y PACIENCIA.

A TODAS AQUELLAS PERSONAS QUE DE UNA U OTRA FORMA ME

APOYARON.

A TODOS: ¡DIOS LOS COLME DE BENDICIONES!

INDICE

	PAGINA
INTRODUCCION.....	7
 CAPITULO I. LA ESCUELA QUE TENIAMOS	
A.Antecedentes.....	10
B .La práctica docente y su contexto.	13
C. Planteamiento del problema.....	16
D. Elección del proyecto.....	19
 CAPITULO II. LA ESCUELA QUE QUEREMOS	
A. Buscando una alternativa.....	25
B. Fundamentos teóricos.....	30
C. Diseño y aplicación de la alternativa.....	47
D. Reporte de la aplicación y evaluación de estrategias.....	64

CAPITULO III. LA ESCUELA QUE CONSTRUÍMOS

A. Sistematización de datos.....	73
B. Propuesta de innovación.....	88
CONCLUSIONES.....	91
BIBLIOGRAFIA.....	95
ANEXOS.....	97

INTRODUCCION.

Los cambios que actualmente se están viviendo en el ámbito educativo, requieren de la reflexión de todos los involucrados para que promuevan la transformación de las prácticas educativas. Considerando que se deben fijar niveles académicos altos que permitirán lograr en los maestros recursos teóricos que le permitan reflexionar respondiendo así a los retos de la sociedad, por lo cual los docentes debemos estar dispuestos a dar respuesta estos retos.

La institución escolar debe por lo tanto involucrarse activamente en el proceso y elaborar proyectos que conlleven modificaciones a la gestión escolar. Producto de ello se detecta en la Esc. Prim. "Carmen Romano" No. 2014, de la Ciudad de Chihuahua, Chih., el problema de que no existen intercambios profesionales y/o académicos adecuados en el colectivo escolar,

Es así que el presente trabajo se elabora con el propósito de dar testimonio de la aplicación de un proyecto de innovación de gestión escolar, cuya organización se estableció de la siguiente manera:

En el capítulo I La escuela que teníamos da un panorama de la formación docente, se hace un diagnóstico de la realidad imperante en

la institución, a través del análisis del contexto escolar, rescatar así un problema que de manera significativa estuviera incidiendo en el desarrollo del trabajo escolar y realizar su planteamiento, hasta llegar al tipo de proyecto.

En el capítulo II La escuela que deseamos, para dar respuesta al problema detectado se busca la alternativa, siendo el implementar estrategias que estimulen el interés de los sujetos implicados en el colectivo escolar de la Esc. “Carmen Romano” No. 2014, para propiciar intercambios profesionales y/o académicos , mediante el trabajo colegiado en beneficio de nuestros alumnos, para elevar la calidad de la educación, se plantean sus propósitos, este trabajo se fundamenta teóricamente, diseñando estrategias para corregir deficiencias, terminando con el reporte de la aplicación de estrategias, que se realizaron en varias sesiones con el colectivo escolar pretendiendo la participación e integración de todos.

En el último capítulo III La escuela que construimos, se da a conocer el análisis de los datos obtenidos en la aplicación de las estrategias, rescatando la conceptualización de categorías que permiten contrastar lo planeado al inicio de este trabajo de investigación para solucionar el problema y surge la propuesta para innovar mi práctica de gestión escolar.

Finalmente, se dan a conocer las conclusiones del proyecto, las cuales nos permiten ver que el trabajo colegiado en el colectivo escolar nos permitirá obtener mejores resultados en la calidad de la educación, así como la figura del directivo convertido en líder, lo cual está dentro de los propósitos de la nueva gestión escolar, en este proyecto se ven esfuerzos logrados con la participación del colectivo escolar.

Además se da a conocer la bibliografía de donde se tomaron los referentes teóricos y anexos que complementan este proyecto.

CAPITULO I.

LA ESCUELA QUE TENIAMOS

En este capítulo se exponen las diversas situaciones que están inmersas dentro del trabajo de investigación, que van desde mi experiencia frente a una dirección escolar, el contexto en el cual realizo mi práctica, así como lo que tuve que realizar hasta llegar al planteamiento del problema.

A. Antecedentes.

Cuando se inicia el trabajo dentro del aula, cada docente llevamos una serie de conocimientos, que adquirimos en el transcurso de nuestra formación docente, los cuales no son suficientes para poder enfrentar los problemas que se nos presentan, todos aquellos saberes los ponemos en práctica, conforme se van necesitando y nos ayudan a resolver las diferentes situaciones.

Inicié el trabajo en la dirección escolar, cuando tenía diez años de servicio, que de alguna manera me respaldaron en mi desempeño, desde luego que mi labor fue frente a grupo. Este tiempo me permitió observar a los miembros de cada colectivo escolar, sobre todo al

directivo. El adquirir experiencia, me apoyó al enfrentar problemas que surgen en el interior del centro educativo, además de detectar dificultades que pudieran entorpecer la dinámica escolar.

Actualmente realizo mi práctica docente como directora de la Esc. "Carmen Romano" No. 2014, desde hace dos años, donde la experiencia que he adquirido me ha estimulado a seguir en un continuo proceso de vivenciar los nuevos propósitos que sustentan mis prácticas que día a día adquieren mayor significado. A pesar de adquirir gran satisfacción por los logros obtenidos en materia laboral, administrativa y de relación sobre todo, cada vez es mayor el anhelo de ponerme como reto lograr ser mejor líder en la institución e incidir, en que los aprendizajes de los niños cobren mayor sentido, donde me he percatado que la problemática desfavorable para lograrlo son las relaciones laborales y personales de los docentes, lo cual no nos permite tener buenos resultados en la calidad de la educación.

Al adquirir experiencia que me permitiera detectar dificultades que incidieran en la dinámica escolar, es necesario no solo detectarlas, sino además que estemos dispuestos a criticar e investigar la acción educativa.

Así fue como me di a la tarea de realizar un análisis a mi trabajo

en la dirección, para lo cual empleé el diario de campo, así como una serie de preguntas, las que apliqué a los compañeros maestros, alumnos y padres de familia. Al llevar a cabo este proceso, se detecta una serie de dificultades en el trabajo cotidiano, como la falta de comunicación: cuando al solicitar se me entregara determinada papelería y en tal fecha, en ocasiones me entregaban otra y a destiempo; los valores, tan importantes dentro de nuestra labor, que la falta de ellos no nos permiten ser honestos y responsables en nuestro trabajo; las interacciones, que dejan mucho que desear, ya que más bien parece una batalla campal, en la que impera el más fuerte y no precisamente la fuerza física; autoestima, qué formidable fuera el hecho de querernos y aceptarnos nosotros mismos; relaciones humanas, en las cuales no estamos dispuestos a aceptar a los demás con sus aciertos y errores; integración del personal y el trabajo colegiado, esto último de suma importancia y que de alguna manera lo hacemos un lado, ya que estamos acostumbrados a nadamás organizar eventos y llenar papelería.

De esa serie fue necesario seleccionar aquella que estuviera incidiendo de manera profunda dentro del centro escolar y para ello se realizó el procedimiento de trazar líneas entre esas dificultades, para ver cual era la que más relaciones recibía o emitía. De ahí surgió que el trabajo colegiado estaba provocando que no existiera una mejor calidad educativa.

B. La práctica docente y su contexto.

Para conocer la situación que guarda mi problemática, se exponen los aspectos del contexto, en la cual está inmersa mi práctica docente.

La escuela siendo una institución educativa en donde se propicia la instrucción y se pretende lograr en los educandos una integración social y mejores relaciones, está estrechamente enlazada a todo lo que nos rodea, es decir, su medio ambiente, siendo éste un factor que influye en el desarrollo de cada persona, por eso considero muy importante el contexto social en el que nos desenvolvemos.

De igual importancia es el contexto en el que nos desenvolvemos y del cual nos ocupamos en profundizar en todos los elementos que lo constituyen, desde la escuela en el contexto, como los aspectos social, económico, político y cultural, hasta llegar al diagnóstico pedagógico.

Entendido éste como: el análisis de las problemáticas significativas que se están dando en la práctica docente de uno o de algunos grupos escolares de alguna escuela o zona escolar de la región; es la herramienta de que se valen los profesores y el colectivo escolar, para

obtener mejores frutos en las acciones docentes.¹

En el aspecto económico es necesario resaltar que es de nivel medio-bajo, ya que hay padres de familia que perciben un salario decoroso por el trabajo que desempeñan, mientras otros reciben solo el salario mínimo, de todas forma pagan servicio de transporte escolar. En algunos casos los empleos que tienen es congruente con el grado de escolaridad que poseen. La situación económica también apremia a los docentes, quienes con frecuencia cubren dos trabajos a la vez, para lograr solventar sus situaciones económicas, razón por la cual, solo se abocan a cumplir mínimamente con lo esencial de su quehacer docente, preocupados por sortear sus dificultades económicas personales y familiares, solo quieren cubrir el requisito de cumplir medianamente con una normatividad oficial.

Por lo que se pone en juego la capacidad de la organización, para equilibrar los intereses de los actores y los de la propia organización, aún persiste el ideal de crear un ambiente colegiado que favorezca la interacción del profesorado en busca de la unificación de propósitos.

Sin embargo, es difícil que los docentes estén abiertos a las

¹ ARIAS, Ochoa, Marcos Daniel. “El diagnóstico pedagógico”. Antología Básica de la U.P.N. Contexto y valoración de la práctica docente. P. 40.

innovaciones, si no tienen nociones de la nueva gestión escolar que cobra fuerza hoy en día, aún persiste el influjo de la historia en la escuela y sus integrantes. La función directiva está saturada de actividades rutinarias, tradicionales, faltan espacios para establecer canales de comunicación, reflexión, capacitación y actualización que permita a docentes y directivos el trabajo colegiado, la integración como factores claves para elevar la calidad del servicio educativo.

En el aspecto cultural, los alumnos tienen acceso a museos, bibliotecas, visitas educativas, sólo cuando se realizan por medio de la escuela, (por lo general, a los padres de familia, no les interesa llevarlos a estos sitios).

Dentro de este aspecto cabe señalar la profesionalización del personal, así como su formación docente, ya que algunos estamos en esto por vocación, otros por necesidad y otros por accidente (no les quedó otra).

En el aspecto político, esta escuela como todas las instituciones educativas, pertenece a un sistema regido por reglamentos estrictamente establecidos y legitimados, por lo que es una organización burocrática, es una institución extero-regulada, ya que recibe órdenes del exterior, pero con cierta autonomía interna.

Por la carga administrativa que se tiene, se le da más enfoque a eso que a lo pedagógico, sin embargo en últimas fechas la situación ha ido cambiando.

Las relaciones que se observan entre compañeros maestros y de apoyo, es notoriamente distante, el total del personal es numeroso, somos 33 personas y existe competencia para logros escalafonarios, existen grupos informales en donde predominan intereses muy particulares, como antigüedad, años en la institución, edad, preparación académica y en general afinidades diversas. Cabe señalar que la gran mayoría de éstos son egresados o estudiantes de la U.P.N., lo que caracteriza a este centro como factible de hacer prácticos los propósitos de la nueva gestión escolar que busca mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje a través del liderazgo propositivo, su autonomía de gestión, dentro de una dinámica escolar flexible y de apertura democrática, consolidada por un compromiso auténtico y sentido por cada uno de los integrantes del colectivo escolar.

C. Planteamiento del problema.

Para llegar a la detección de un problema fue necesario hacer una valoración docente, explicitando los elementos sobre la observación participante, elaboración de diario de campo, entrevistas y encuestas.

Así nos enfrentamos a las actividades de la práctica docente que se consideraban preservar y cuáles se debían renovar, mediante la relación entre la práctica y la teoría, con el fin de realizar un análisis crítico para modificar nuestra conducta con respecto al trabajo docente.

Para llegar a éste fue necesario establecer relaciones entre los diferentes conceptos de cada uno de los aspectos, utilizando técnicas como la de la telaraña, la cual consiste en las relaciones recibidas y emitidas de cada concepto, que nos llevaran a clarificar cuál es la problemática desde la práctica docente, el contexto y la teoría. Dentro del concepto que más influencias recibió y emitió fue el de las relaciones, por lo que mi objeto de estudio es: Las relaciones entre el colectivo escolar de la Esc. Prim. Carmen Romano No. 2014

Después de la elaboración del diagnóstico y del análisis de la problemática, se llega a la conclusión de que en la Esc. "Carmen Romano" No. 2014, se percibe la necesidad de realizar un trabajo dinámico que conjunte acciones a favor de una educación de calidad.

En la escuela que actualmente laboro, se percibe que a menudo en las reuniones del colectivo de docentes se infieren problemáticas como la presencia de subgrupos, discusiones fuera de tono, cuando una persona no está de acuerdo en pertenecer a tal equipo o no acepta una

decisión tomada en consenso y en la que no esté de acuerdo, las que tradicionalmente se manifiestan en muchas escuelas y donde poco o nada se ha hecho en busca de soluciones.

En un colectivo escolar, resultan significativamente importantes las relaciones que se establecen entre los actores, la comunicación debe fluir en todas direcciones, estas interacciones propician la creación de un lazo que une a la escuela.

En este sentido el sistema educativo en su conjunto muestra signos inequívocos de centralización y cargas burocráticas excesivas. Se ha dado prioridad a cuestiones administrativas de las escuelas, descuidándose otros aspectos de la gestión escolar, como la comunicación y las relaciones en el colectivo. Para fortalecer la capacidad de organización y la participación del colectivo escolar, el profesor no tiene por que levantar un muro para que su trabajo mantenga el rango de acto ritual, sino que se compartan todas esas experiencias.

Cuando se emprenden actividades dentro del centro de trabajo, la participación de todos es sumamente importante, ya que se habrá de cumplir las responsabilidades tanto individuales como grupales, logrando los objetivos propuestos.

La evidencia histórica y las experiencias recientes demuestran que la correlación entre una educación básica de calidad y las posibilidades de desarrollo es muy estrecha, porque no solo se trata de encontrar armonía, convivencia y colaboración, hay que trascenderlas con creatividad y disposición para mejorar la calidad de todas las actividades, si se quiere ser partícipe de cambios auténticos en las diferentes líneas que deben afrontar el cambio: administración, hecho educativo, organización, etc.

Las relaciones son la esencia de un plantel para que el colectivo participe activamente, reflejando el compromiso que se debe asumir, ya que con su desenvolvimiento personal y laboral, logrará elevar la calidad de la educación.

Por lo anteriormente expuesto, se llega al siguiente planteamiento:

¿Cómo favorecer las relaciones laborales en el colectivo escolar, de la Esc. Prim. “Carmen Romano” No. 2014?

D. Elección del proyecto.

La escuela no solo ha de encontrar su propia definición y destino a través de un proyecto en el que la sociedad y el Estado pretenden lograr sus imperativos de educación.

Para poder elegir el proyecto más adecuado a mi problemática, se tuvo que hacer un análisis de la lectura a los tres tipos de proyectos.

Primeramente se analizó el tipo de proyecto de acción docente, el cual hace que el docente tenga una retrospectiva de su quehacer cotidiano, permitiendo tener una alternativa crítica favoreciendo una formación más integral de los alumnos

Ofrece una alternativa al problema significativo para alumnos, profesores y comunidad escolar, que se centra en la dimensión pedagógica y se lleva a cabo en la práctica docente propia.²

Con los siguientes criterios básicos:

Se inicia, promueve y desarrolla en el trabajo docente, se construye mediante una investigación teórico-práctica en su grupo o grupos de una escuela, modifica la práctica con la que se trabaja antes de iniciar el proyecto, responde a un problema específico; por lo tanto, no hay esquemas preestablecidos.

Los componentes más importantes son: el enriquecimiento y

² ARIAS, Marcos Daniel, “El proyecto pedagógico de acción docente”.en Antología Básica Hacia la innovación. Pág. 65.

recuperación de elementos teórico-pedagógicos y contextuales para fundamentarlos, estrategias de trabajo, plan de acción y evaluación.

El proyecto es de acción docente porque surge de la práctica es pensado en la práctica.

En el tipo de proyecto de intervención pedagógica se revisan el diseño curricular en el proceso académico y la formulación de una organización en la acción educativa dentro del ámbito escolar como fuera de la institución, limitándose abordar contenidos escolares.

Es una estrategia que abordará los procesos de formación reconociendo la especificidad de los objetos de conocimientos que están presentes en el proceso enseñanza-aprendizaje, la lógica de la construcción de los contenidos escolares así como el trabajo de análisis de la implicación del maestro en su práctica docente.³

Con relación a este proyecto es necesario decir que se destacan las relaciones que se establecen entre el proceso de formación de cada maestro y las posibilidades de construir un proyecto que contribuya a superar algunos de los problemas que se presentan permanentemente en su práctica docente.

Por todo lo anterior expuesto, estos dos proyectos no son el

³ RANGEL, Ruíz de la Peña Adalberto y NEGRETE, Arteaga Teresa de Jesús. Características del proyecto de intervención pedagógica. Antología Básica . Hacia la innovación, P. 87.

tratamiento al problema planteado: ¿cómo favorecer las relaciones en el colectivo escolar, de la Esc. Prim. "Carmen Romano No. 2014?", ya que se pretende realizar transformaciones en el orden institucional, por lo tanto, se considera que el proyecto que se necesita es el de gestión escolar.

Al analizar este tipo de proyecto se pone de manifiesto que la característica fundamental es la transformación en el orden y las prácticas que se realizan dentro de las escuelas, elevando la calidad educativa; tomando en cuenta las estructuras, funciones y procesos escolares.

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) de las prácticas institucionales.

Se debe tomar en consideración lo siguiente:

El orden institucional no está determinado, ni puede ser modificado exclusivamente por instancias exteriores a la escuela, sino que en una tensión dialéctica, el orden institucional se constituye a partir de un mecanismo de equilibración dinámica en el que la escuela busca realizar el menor número de cambios necesarios para sobrevivir y no son suficientes los decretos, reforma y dispositivos de control para determinar el orden institucional en las escuelas.⁴

⁴ RIOS, Durán Jesús Eliseo, BONFIL, Castro Ma. Guadalupe y MARTINEZ Delgado Ma. Teresa. Características del proyecto de gestión escolar. En Ant.Básica. Hacia innovación . P. 97.

En el proyecto de gestión escolar es necesaria la participación de todos los sectores involucrados. Existen tres momentos importantes de participación: la reflexión de la acción, la reflexión en la acción y la transformación de las formas de acción, es decir, estar en constante reflexión para observar si el estilo institucional de nuestra escuela, contribuye al mejoramiento del orden institucional.

El proyecto de gestión escolar es una estrategia viable para poder transformar las prácticas institucionales, tomando en cuenta un proyecto educativo institucional: qué tenemos, qué pretendemos modificar, cómo, con qué, cuándo, quiénes.

Se eligió este proyecto porque es la alternativa más viable para mejorar el orden institucional, ya que mi objeto de estudio se encamina a la recuperación crítica y colectiva de las prácticas institucionales por el colectivo escolar de este plantel, no basta la participación receptiva de información de los sectores que se involucran, es necesaria la participación consciente y comprometida del mayor número de miembros del colectivo escolar.

El propósito general de la elaboración de un proyecto de gestión escolar, consiste en que: la formación lograda en la licenciatura impacte en la práctica cotidiana y el objetivo de esta investigación desarrollada a

partir de un proyecto de gestión escolar.

CAPITULO II

LA ESCUELA QUE QUEREMOS.

En el presente capítulo daremos cuenta de la búsqueda de una alternativa que nos permita subsanar el problema anteriormente citado, alternativa fundamentada teórica y prácticamente, así mismo el diseño y aplicación de la alternativa, finalizando con el reporte de aplicación y evaluación de las estrategias diseñadas.

A. Buscando una alternativa.

Para la realización de un proyecto de gestión es necesaria la participación constante y comprometida del mayor número de miembros del colectivo escolar.

En la actualidad se necesitan directivos que actúen como líderes pedagógicos, capaces de dinamizar el trabajo cooperativo de los profesores y de potenciar los procesos de participación.

Por ello, el aspecto central de un proyecto será abrir procesos de una nueva gestión escolar que:

- Promueva alternativas que favorezcan las relaciones interpersonales en beneficio del plantel escolar.

- Aplique conceptos innovadores de relaciones interpersonales que favorezcan la integración del colectivo escolar.

- Logre un ambiente que produzca satisfacción que se refleje en eficacia y eficiencia.

- Desarrolle un liderazgo que favorezca el desempeño de cada uno de los integrantes del plantel escolar.

A través de la acción de la práctica educativa y en afán de responder a la problemática planteada, los hechos que se dan en donde laboro, me llevan a replantear mi práctica docente.

Después de planteado el problema y delimitado el objeto de estudio dentro de esta fase del proyecto de innovación, corresponde elaborar una alternativa de solución que de respuesta a éste, una idea que permita realizar un cambio innovador en la práctica docente.

La idea que responde al problema de ¿cómo favorecer las relaciones en el colectivo escolar?, es:

“Propiciar intercambios profesionales y académicos adecuados en el colectivo escolar, mediante el trabajo colegiado, empleando dinámicas introductorias al trabajo mismo”.

En donde las interrelaciones juegan un papel central, considerando de suma importancia cualquier reunión que conlleve a una práctica innovadora dentro de lo cotidiano.

Esto nos permitirá fijar niveles de análisis para lograr en el colectivo escolar, analizar lo cotidiano y reflexionar para responder a sus inquietudes.

Una característica del trabajo grupal es que genera un espacio de intercambio y discusión para buscar acuerdos comunes.

Una mayor interacción apoya la apertura y el intercambio, permitiendo que las relaciones sean positivas, donde se asume un compromiso para elevar el crecimiento personal, pedagógico, comunitario y como consecuencia mejorar el trabajo docente.

Aunque se presentan dificultades para su realización, esta idea innovadora puede ponerse en práctica

La escuela es una institución social encargada de transmitir la cultura que la sociedad ha considerado como digna de transmitirse. Es un espacio socializador por excelencia que brinda a quienes concurren a ella conocimientos, hábitos, valores y aptitudes necesarias para la convivencia social, mismos que se ven limitados por una serie de problemas que obstaculizan el proceso enseñanza-aprendizaje y que es necesario que todos los que estamos involucrados en este ámbito nos preocupemos por plantear soluciones que hagan posible mermar dichas problemáticas.

Por lo anterior, es que tomamos en cuenta lo que es trabajo colectivo, el cual es aquél en donde los miembros del personal aportan lo que poseen y se suman a los demás para compartir responsabilidades y dar respuesta o solución a los problemas que se presentan.

Dentro de la alternativa existe un aspecto que no se puede dejar de lado y la cual es de suma importancia, la evaluación, que implica precisar los objetos de evaluación y los criterios, técnicas e instrumentos para hacer el seguimiento y evaluación de la alternativa, para poder recuperar resultados los cuales nos llevarán a elaborar la propuesta.

El paradigma de evaluación, entendida ésta como: medio fundamental para conocer el logro de los objetivos planteados, la eficacia

impacto y eficiencia de las acciones realizadas⁵, será de carácter cualitativo, cuya finalidad es formativa y el uso de técnicas e instrumentos será inductivo-descriptivo en donde el quehacer diario en el aula-refleja y expresa la información del quehacer docente.

En este proyecto, las técnicas para evaluar las estrategias son:

Observación.- Consiste en el examen que un sujeto realiza sobre otro u otros o sobre objetos y hechos, para llegar al conocimiento profundo, recogiendo información sobre ellos, en el transcurso de la aplicación de la estrategia.

Coloquio.- Consiste en un intercambio oral sobre un tema prefijado, mantenido por varias personas. Todas las personas son receptores y emisores y su principal función es compartir impresiones, opiniones, ideas, valoraciones, sobre la cuestión de que trata. El hablar coloquialmente implica algo de informalidad, lo que favorece una comunicación espontánea, poco rígida, que facilita la expresión veraz de las posiciones personales ante un asunto o el poner de manifiesto lo que se conoce o desconoce de un tema, lo cual se presenta básicamente en los grupos informales.

⁵ CASANOVA RODRIGUEZ, Ma. Antoria, et al. "Evaluación final". Antología Básica U.P.N. Evaluación y Seguimiento en la Escuela. P. 293.

Para la evaluación de datos, se utilizará la siguiente técnica:

También el diario de campo.- Es la toma de datos personal, plena en cuanto a interpretaciones y situaciones que se presentan, ya que los datos son relevantes y se anotan al momento de los sucesos.

B. Fundamentos teóricos.

Para lograr una idea innovadora es necesario conocer la teoría la cual nos ayudará a fundamentarla.

Conocer la realidad y el problema de estudio dará las pautas a seguir para producir cambios que modifiquen la calidad en la labor docente, superándose profesionalmente, adquiriendo seguridad en sí mismo reflejándose en el quehacer educativo.

Casi todas las instituciones escolares se enfrentan en la actualidad a un gran desafío: transformar las prácticas para el mejoramiento de la educación.

Considerando el objeto de estudio, me permitirá promover el desarrollo de la institución mediante una planeación participativa, abierta y permanente, en donde lo social juega un papel central.

La gestión escolar es una de las instancias de toma de decisiones acerca de las políticas educativas de un país.

La gestión escolar realiza las políticas educacionales en cada unidad educativa adaptándolas a su contexto y a las necesidades de su comunidad.

Así mismo conjunta acciones relacionadas entre sí, que emprende el equipo directivo de una escuela para promover y hacer posible la intención pedagógica de la comunidad educativa, por medio de una planeación adecuada, organizando todo el quehacer docente.

La tarea fundamental es dinamizar los procesos y la participación de los actores que intervienen en la acción.

Por medio de la gestión escolar se realizan las siguientes acciones: intervenir globalmente sobre la institución, incorporar a los sujetos de la acción como protagonistas del cambio, construir procesos de calidad para obtener resultados.

Para lograr el propósito que plantea al contribuir al cumplimiento del mejoramiento de la calidad educativa en la educación básica, por ello es necesario tener presente que:

La gestión escolar es un nuevo modelo donde la cultura de participación está presente al concebir el colectivo escolar, y sobre todo los problemas que se viven en la institución, donde se buscan alternativas que optimicen la dinámica escolar con la elaboración del Proyecto Escolar, dinamizando el consejo técnico escolar, suprimiendo el poder unipersonal del director, se transfiere a la capacidad de influencia y decisión de la gestión.⁶

Se percibe que una de las funciones esenciales del director es dotar de las vivencias y creencias para que se logre una vida participativa.

El proceso de interiorización es lento y difícil, pero es la semilla que habrá de fructificar modos eficaces de conducta participativa, creando una nueva cultura en el centro educativo, tomando acuerdos sobre la importancia del trabajo colegiado, socializando los valores de la comunidad educativa a través de convivencias en las que se trate, se discuta e intercambien los puntos de vista y evidencias, respetando y buscando soluciones a los problemas por medio del análisis y reflexión.

Sin duda, la educación es compromiso de todos, y un equipo integrado buscará siempre mejoramientos de toda índole que incidan en el proceso educativo que nos ocupa.

Por ello se considera importante el proyecto de gestión escolar que refiere a una propuesta de intervención teórica y metodológicamente

⁶ GAIRIN, Joaquín. "La función directiva en la actualidad". Ant. U.P.N. La gestión como quehacer escolar. P. 81.

fundamentada, para mejorar la calidad de las prácticas institucionales, tomando en cuenta la necesidad de transformar hechos irrelevantes a significativos.

Es hasta hoy la estrategia idónea para concretar la gestión escolar, ya que los resultados de las investigaciones que se han hecho, llevan a replantear las estrategias de acción.

Es una prioridad el propósito de innovar las prácticas escolares hacia forma más justas, equitativas y participativas, que tienden a elevar la calidad de la educación y hacer más óptimo el aprovechamiento escolar, adaptándose al contexto de cada centro de trabajo.

Por ello es fundamental la función del director considerando que:

La dirección es un aspecto instrumental del funcionamiento de los centros y del sistema educativo, una buena dirección puede ayudar y rehabilitar la innovación en los centros pero no en sí misma, la causa del cambio educativo.⁷

De la misma manera la administración educativa actual plantea que el quehacer gestivo del director tiene, no sólo distintas dimensiones, sino obedece a distintos niveles y plazos de acción. Así el proceso de administración involucrado en la tarea gestiva debe completar acciones a

⁷ Op, Cit. P 69.

corto, mediano y largo plazo, por lo que es necesario definir las metas, propósitos, fines y estrategias que se involucrarán en la acción directiva

Se debe considerar que la labor gestiva tiene tres tipos de gestión: la gestión normativa, participativa y administrativa.

La gestión normativa está orientada a definir y hacer cumplir determinadas funciones plasmadas en documentos con carácter oficial, jurídico.

La gestión participativa se orienta a incorporar a directores y profesores como arte de un mismo grupo, en el que se propicie la coparticipación con un compromiso social, institucional y personal.

Así mismo la gestión administrativa se centra en la realización de trámites como medio de relación entre autoridades, los maestros y la escuela, gestionando recursos humanos o materiales, conforme se vayan necesitando.

Actualmente es necesario que las personas que acceden a cargos directivos, deban tener los conocimientos teóricos y técnicos que el ejercicio de su función requiere, ya que la tarea es muy compleja. Directivos que actúen como líderes pedagógicos, capaces de dinamizar

el trabajo cooperativo del contexto escolar.

La principal función del director es la de coordinar a la comunidad educativa, es decir, ayudar a interiorizar los aspectos esenciales de la convivencia en participación.

Entre éstos destacan los valores que caracterizan la gestión participativa, así como la dignidad de las personas, el respeto a los demás, a la intransigencia, a la asunción de responsabilidades, al interés común por el alumno y su desarrollo, el respeto a la diversidad. Es decir, la cultura de la colectividad, expresada fundamentalmente en las interrelaciones, pero también en la forma de tomar decisiones.

La función de los directivos es un ejercicio basado en la comunicación entre colegas donde prime el estímulo a la participación y la formulación de iniciativas propias con respecto al trabajo académico y organizativo de la escuela.

Es decir, aún y cuando la gestión escolar no se reduce a la función directiva, si implica entre otras cosas, el grado en que el director de la escuela es capaz de generar una definición colectiva y dinámica de las diversas formas de lograr adecuadamente el objetivo central de una escuela, la formación de sus alumnos.

El trabajo colegiado permite que algunos elementos didácticos hagan posible que las relaciones humanas se combinen con las expectativas de la comunidad escolar.

Hay escuelas en las cuales el haber puesto a funcionar el Consejo Técnico significó el inicio de un cambio que benefició a todos los maestros.

La experiencia de muchos maestros muestra que han podido 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.

De ahí la importancia y la posibilidad de que el consejo técnico aporte en los dos aspectos:

- El apoyo al trabajo docente, que se ve enriquecido por la discusión de los compañeros.

- El 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.

Evidentemente, un consejo técnico orientado en esta dirección habrá de influir en algunos comportamientos en las escuelas:

- La forma de ejercer la autoridad; de dar espacio para la discusión y abrir espacios de participación de los docentes en la toma de decisiones sobre cuestiones relacionadas con la enseñanza;
- La importancia técnico-pedagógico del trabajo docente en las actividades que se realizan en la escuela;
- La forma de entender y de relacionarse con el medio social de los alumnos y
- La integración de la planta docente y su sentido de pertenencia a la escuela a partir de las cuales establece sus posibilidades de acción conjunta.

Aprender a convivir con esta pluralidad, encontrando el difícil equilibrio entre la necesidad de llegar a ciertos acuerdos básicos de la escuela y respetar legítimas diferencias, es la actitud que permite iniciar y sostener un trabajo compartido.⁸

La disposición personal para participar, el ambiente de trabajo y la

⁸ FIERRO, Cecilia y ROJO, Pons Susana. El consejo técnico, un encuentro de maestros. Libros del rincón. P. 24

metodología para discutir los temas son indispensables para que una escuela funcione. Estos elementos muestran una alta relación entre sí: la disposición personal se alimenta de un buen clima de relaciones y una adecuada metodología.

La disposición al diálogo es una constante de gran importancia a la que todos los maestros se refieren. La explican como:

- Tener la seguridad de que es posible hablar sin ser criticado mal visto o censurado.

- Sentir que uno tiene algo que puede aportar a los demás y también que puede aprender de los otros.

- Finalmente ganas o gusto por hacerlo.

Al hablar de la disposición al diálogo se destacan las actitudes individuales; el clima resalta la importancia del ambiente de trabajo en la escuela. Este se construye diariamente en las relaciones entre directores, maestros, alumnos y padres de familia.

Las diferencias y los conflictos forman parte de la vida de las instituciones. La manera de manejarlos es lo que hace la diferencia.

Pretender ignorarlos hace que afloren una y otra vez y anulen las posibilidades del trabajo conjunto.

Podemos tomar como referente la teoría de Vigotsky, ya que puede servir de apoyo en las relaciones de las personas ya que se basa en lo social, donde el lenguaje y la interacción juegan un papel importante para el desarrollo cognitivo e integral del individuo.

Se percibe de manera cotidiana que en las interacciones con las personas se produce el aprendizaje de valores y prácticas aprobadas por la sociedad.

Así mismo la educación es la preparación para la vida en la vida y por la vida misma, para esto cualquier ser humano debe adquirir conocimientos, hábitos, habilidades, capacidades y actitudes que le ayuden a modificar favorablemente su quehacer, a la vez adquiere alguna o algunas nuevas.

Para que el individuo pueda orientar a un grupo de personas y desee trabajar con un grupo integrado, unido y con un mismo objetivo, debe poseer entre otras las siguientes características:

Tener apertura para compenetrarse y asumir los cambios que se

presentan, sentir interés por el mejoramiento de la comunidad donde labora, poseer la capacidad de ser un miembro más del grupo, poseer la capacidad de orientar al grupo, estudiarse a sí mismo a fin de conocerse y mejorar su quehacer y respeto a la individualidad.

Desde luego debe saber impulsar al grupo para integrarse a esas características.

Siempre se ha hecho mención que un grupo puede seguir adelante si trabaja de manera colegiada, cuando el grupo labora en armonía se crea un ambiente favorable, ya que: fomenta el espíritu de cooperación, el sentido de responsabilidad, oportunidad de manifestarse individualmente, ejercita la libertad, conduce a la autodisciplina, pues establece relaciones con otros y ellos mismos fijan normas que les permite sentir y descubrir sus propias capacidades obteniendo seguridad al expresarse o solicitar ayuda a los compañeros si así lo necesita.

Por medio de las relaciones interpersonales en el grupo, el sujeto construye con una dialéctica de identificación e individualización deliberada, las estructuras de su personalidad y la conciencia de sí mismo, sin las cuales no puede haber socialización de tipo humano y, por lo tanto, tampoco institución y medio social.⁹

Es importante hacer notar la necesidad de humanizar y democratizar

⁹ MALRIEN, P. La socialización como apertura a los demás. U.P.N. Desarrollo y educación del niño y el adolescente. 1981. A.B. El niño: desarrollo y construcción del conocimiento. P.50.

las instituciones, dejando a un lado los conceptos rígidos y mecanicistas de la teoría clásica en donde los conceptos eran la autoridad y la jerarquía, esto queda a un lado para dar lugar al ser humano; éste no actúa o reacciona aisladamente como individuo sino como miembro de un grupo en una constante interacción social.

Si los individuos satisfacen sus necesidades humanas primordiales como lo son la alimentación y el vestido, estarán dispuestos a cooperar en el lugar de trabajo, cuando estas necesidades no son cubiertas llevan al individuo a un comportamiento de frustración.

El carácter heterogéneo y conflictivo del contenido del proceso escolar se hace evidente por medio de todo aquello que entra en juego cuando hay una confrontación entre las diferentes versiones que expresan alumnos, maestros, autoridades o padres en torno a determinado plan o acción.¹⁰

Lo anterior nos lleva a testimoniar que existen varios movimientos sociales que se encuentran en la escuela y que de alguna manera confirman la transformación del proceso escolar.

En cambio, en la versión oficial se debe investigar la transformación real que ocurre en las escuelas.

Desde cierta perspectiva expresada con frecuencia por quienes trabajan en la

¹⁰ROCKWELL, Elsie. La escuela, lugar de trabajo docente. Descripción y debates. A.B. Análisis de la práctica docente. P. 45.

planeación y en la innovación educativa, la escuela parece presentar una resistencia insuperable de cambio, producto de la terquedad burocrática, la mentalidad magisterial y el tradicionalismo; esta noción refuerza la idea de que la escuela primaria se reproduce a sí misma, manteniendo siempre las mismas características inmutables.¹¹

Esta reflexión permite analizar la tarea, ya que se considera oportuno comentar que todavía existe temor a cambiar, nos resistimos a conocer lo desconocido, es un temor lógico, pero aún sin embargo, se han hecho cambios y logrado buenos resultados, en ocasiones, no los que esperamos.

Por otra parte, la escuela define diversas situaciones y forma de comunicación en términos de quienes interactúan y de que manera los hacen, en torno a determinadas tareas o actividades.¹²

Por ello es indispensable tener en cuenta que toda comunicación humana tiene alguna fuente, es decir, alguna persona o grupo de personas con un objetivo y una razón para ponerse en comunicación. La fuente con sus ideas, necesidades, intenciones, información y un propósito por el cual comunicarse, este último tiene que ser expresado en un mensaje.

La comunicación entendida como un proceso dinámico que va hacia

¹¹ Op, Cit. P. 46.

¹² ROCKWELL, Elsie. El contenido formativo de la experiencia escolar, A.B. de la U.P.N. Análisis de la práctica docente propia. P. 43

delante, sin punto de partida ni punto final.¹³

La interacción es el objetivo de la comunicación humana, la cual maneja diferentes tipos de niveles de complejidad:

- Una de las condiciones indispensables para la comunicación humana es que exista una relación interdependiente entre la fuente y el receptor. Cada uno de estos afecta al otro.

- La interdependencia puede ser analizada como una secuencia de acción-reacción.

- El análisis de la comunicación se refiere a las habilidades de empatía.

- Ultimo nivel es la interacción, entendida como el proceso de la asunción de rol recíproca del desempeño mutuo de conductas empáticas.

La interacción difiere de la acción-reacción en que los actos de cada uno se hallan interrelacionados, influyen unos en otros.

¹³ BERLO, David K. El proceso de la comunicación. Introducción a la teoría y a la práctica. P. 55.

El concepto de interacción (influencia recíproca) es primordial para una comprensión del concepto en la comunicación donde la interacción es la meta de la comunicación.

Al hablar de interacción podemos diferenciarla en el como se da entre los participantes, interactuando todos entre sí, que nos muestra la relación existente. Cabe mencionar que dependiendo de esta relación serán los resultados que se den.

La educación adquiere sentido cuando se aprenda a aprender.

Por otra parte el conocimiento no es estático, se debe investigar, indagar, explorar las actitudes de las personas, tener confianza en lo que se hace. La función del docente se centra más en su relación interpersonal, que en el conocimiento que se tenga de los contenidos.

Para facilitar el trabajo depende mucho de la forma en que se propicie el contacto personal, ya sea de: aprecio, simpatía, confianza, aceptación, autenticidad y desde luego algo no menos importante como la comprensión, con todo lo anterior habrán actitudes más positivas y promoverá el crecimiento como persona.

Es así que en la pedagogía institucional se plantea la preocupación institucional aparece de modo claro. Su objeto es la definición de un

nuevo medio ambiente educativo y psicoterápico como objeto de la psicoterapia institucional. La condición primaria de toda institución es la aceptación incondicional y la congruencia. El principio de congruencia afirma la necesidad de ser uno mismo ante los demás y ante sí mismo, sin vergüenza, ni hipocresía.¹⁴

En educación, el principio de congruencia significa que el educador debe ser simplemente él mismo, afirmar su personalidad y sus gustos, incluso aunque no siempre agrade a los demás.

La pedagogía institucional centra su objetivo en la transformación del contexto social de la institución, para lograrlo se aplican canales de comunicación, como son:

Oferta-solicitud. Se proponen habilidades y actividades.

Comunicación. Se realiza al entrar en contacto con otro.

Decisión y coordinación. En el cual se toman las decisiones y de ahí coordinar esfuerzos, iniciativas y actividades.

Cooperación y trabajo. Realizado por el grupo.

La significación que tiene para cada individuo su relación con las

¹⁴ LOBROT, Michel. Pedagogía institucional. A.B. de la U.P.N. Corrientes pedagógicas contemporáneas. P. 66.

figuras de autoridad es enorme.¹⁵

Se debe manejar el término “autoridad”, como alguien que nos guía para realizar un mejor trabajo y obtener mejores resultados. La autoridad formal en una escuela es el director. Existen tres clases de autoridad (según Thelma Barreiro) que son: autoritaria, democrática y “dejar hacer”.

Se requiere de las actitudes del docente pueden obrar por sí mismas como obstaculizadores o facilitadores de una buena integración grupal.¹⁶ Esta integración debe ser de libertad y respeto al trabajo e ideas que los compañeros presenten.

Cada grupo tiene un conjunto de condiciones sociales que afectan directamente sus formas de relacionarse y por lo mismo modifican las posibilidades de intervención.¹⁷

En esta concepción de grupo que nos manifiesta Ángel Díaz Barriga, tiene sus propias características y están enfocadas a un objetivo determinado.

¹⁵ BARREIRO, Thelma. Incidencia de autoridad dentro de un grupo: el docente como facilitador .A.B. de la U.P.N. grupos en la escuela. P. 142.

¹⁶ Op, cit. P.142.

Un grupo de maestros pertenecientes a tal escuela, cada uno de sus integrantes posee un cúmulo de experiencias, que al ser compartidas se enriquece y facilita más el trabajo. Este grupo tiene una finalidad, la cual debe ser el centro de interés y alrededor de ella giren la reflexión y la transformación si es necesaria.

Respetar la función de los integrantes, que tengan el sentido de pertenencia para no pensar en forma individual, sino grupal; intercambiar ideas y confrontar nuestros puntos de vista; alentar y dar oportunidad a la participación en que no solo sea una persona quien tome decisiones; darle su importancia a cada compañero, así como es, aceptarlo.

Además tomar en cuenta que el proceso social, es anterior al proceso individual, no simplemente un mediador de éste. Por lo tanto, se da mayor énfasis en el papel del proceso social interpersonal.

Respecto al momento de asignar un significado, en este proceso intervienen: el significado cultural que se da al paso del tiempo (sociohistórico), el que interactúa (interpersonal) y el reflejo de las acciones (intraindividual).

¹⁷DIAZ Barriga, Angel. El profesor: la tensión de su tarea educativa derivada de su coordinación de grupos. A.B. de la U.P.N. Grupos en la escuela. P. 152.

Por lo anteriormente expuesto y en búsqueda de solución del problema detectado, se ha estructurado la presente alternativa:

Implementar estrategias que estimulen el interés de los sujetos implicados en el colectivo escolar de la Esc. "CARMEN ROMANO" No. 2014, propiciando intercambios adecuados en el colectivo escolar, mediante el trabajo colegiado en beneficio de nuestros alumnos, para elevar la calidad de la educación.

C. Diseño y aplicación de la alternativa.

Objetivo General. Implementar estrategias que estimulen el interés de los sujetos implicados en el colectivo escolar de la Esc. "CARMEN ROMANO" No. 2014, propiciando intercambios adecuados en el colectivo escolar, mediante el trabajo colegiado en beneficio de nuestros alumnos, para elevar la calidad de la educación.

Objetivos de la alternativa.

-Propiciar el desarrollo de buenas relaciones para mantener la comunicación, las cuales ayudarán a retomar los aspectos afectivos que conlleven a una relación comprensiva, humana y respetuosa de las

características individuales de los demás.

- Favorecer que cada maestro asuma su rol con sus necesidades, impulsos y talentos, en una interacción dinámica de personas con diferentes interacciones de ser dentro de una organización, para analizar la conducta interpersonal, fijando metas que contribuyan al mejoramiento del mismo.

- Fomentar la integración para lograr hacer compatibles las necesidades individuales con las grupales.

- Propiciar la reflexión de la acción para compenetrarnos en nosotros mismos y crear un compromiso de superación e intentar cambiar, todo encaminado a mejorar la educación.

Para poder poner en práctica la alternativa, fue necesario realizar un plan de trabajo, tomando en cuenta los siguientes aspectos:

Recursos.- Para el logro de los propósitos del plan de trabajo es indispensable contar con los recursos necesarios para la realización, de acuerdo a las actividades programadas. En este proyecto depende de los recursos humanos.

Tiempo.- Tendrá una duración de 6 meses (agosto a enero), dentro de los cuales se tendrá una reunión mensual y se aplicará una estrategia de las diseñadas.

PLAN DE TRABAJO
Agosto/2003- Enero/2004

Estrategias	Metodología	Propósito	Sesiones	Evaluación	Fecha de Aplicación
1 Recordar es vivir	Reunión de análisis	Propiciar la comunicación entre los miembros del grupo	14 de agosto	Respeto a los conocimientos, opiniones y pensamientos de los demás. Anotar en diario de campo.	14 de agosto
2 Nos escucharemos	Reunión de análisis	Analizar la capacidad de los miembros del grupo para escuchar y expresarse	12 de septiembre	Observaciones registradas en el diario de campo. Respeto mutuo	19 de septiembre
3 Lo importante	Individual y por equipos de trabajo	Respetar el punto de vista de los demás en las relaciones interpersonales	26 de septiembre	Respeto al punto de vista de los demás. Registro de observaciones y comentarios	26 de septiembre
4 Manos a la obra	Equipos de trabajo	Analizar el compromiso hacia la tarea y decisiones grupales	10 de octubre	Disposición al trabajo y decisiones grupales, así como la colaboración para realizar análisis	24 de octubre
5 No te veo pero siento	Equipos de trabajo	Experimentar y manifestar las necesidades de cooperación, participación y compañerismo.	14 de noviembre	Cooperación, participación y compañerismo. Registro en diario de campo.	26 de noviembre
6 Quiero tu autógrafo		Facilitar el proceso de integración grupal	5 de diciembre	Disposición, cooperación y participación para el conocimiento personal, anotar en diario de campo	14 de enero

Definiendo a la estrategia, como el conjunto de acciones y técnicas que conducen a la consecución de objetivos preestablecidos durante el proceso educativo.

Las estrategias diseñadas se basaron en libros sobre técnicas grupales que nos permitirían favorecer el trabajo colegiado, las cuales se adecuaron a los objetivos de la alternativa que pretendemos lograr. A continuación se describen cada una de ellas, las que se aplicarán en esta alternativa y que sustentan la propuesta de innovación.

Estrategia No. 1

Recordar es vivir

Propósito:

Propiciar la comunicación entre los miembros de un grupo.

Tiempo aproximado:

30 minutos.

Material:

Local, sillas.

Desarrollo:

Se pide a los participantes que traten de recordar un suceso que haya sido importante para ellos, en el cual se hayan visto involucrados de alguna manera y les haya dejado gratos recuerdos. Se solicita a cada uno de los participantes que inventen una historia de aventuras en la cual ellos sean los protagonistas. Se hace hincapié en que dicha historia deberá estar basada en el hecho que recordaron. Se da un tiempo razonable para la realización de esta tarea. Se indica a los participantes que cada uno contará su aventura a manera de cuento, nadie sabrá que tan cierta es o si la han modificado con su fantasía, lo importante es contarla a sus compañeros. Se hace una plenaria con el fin de que los participantes comenten el ejercicio: ¿les agradó? ¿no les agradó? ¿qué aventuras les gustaron más? ¿cuál fue la más emocionante?; propiciando de esta manera la comunicación entre los miembros de un grupo.

Evaluación:

Si los docentes: respetan los conocimientos, opiniones y pensamientos de los demás, realizando anotaciones en el diario de campo de manera que se considerarán globalmente. (Anexo I y IB)

Estrategia No. 2

Nos escucharemos

Propósito:

Analizar la capacidad de los miembros del grupo para escuchar y expresarse.

Tiempo aproximado:

30 minutos.

Material:

Local, sillas, fotografías.

Desarrollo:

Se pide un voluntario para que platique al grupo lo que quiera durante tres minutos, mientras los demás miembros escuchan. Se solicita a otro voluntario que reformule lo que dijo el participante anterior, se trata de confirmar si el primer voluntario fue escuchado, este último no dirá nada hasta que haya terminado el reformulador. Posteriormente, se pregunta al grupo si considera que faltó mencionar algo. Se entrega a otro voluntario una fotografía y se da un minuto para que la analice. Después, se le indica que deberá hablar sobre lo que la fotografía le hace pensar o evocar, el resto del grupo escuchará lo que su compañero dice. Una vez que termine el expositor, algún voluntario reformulará lo que escuchó, al terminar, el expositor dirá si se siente comprendido, si cree que fue escuchado. Se repite el ejercicio las veces que sea

necesario, siempre y cuando sea con distinta fotografía. Deberá obtener conclusiones destacando la importancia que tiene el escuchar a los demás, para comprenderlos y evitar malos entendidos que puedan impedir la comunicación con las personas que nos rodean.

Evaluación:

Se tomarán en cuenta las opiniones del grupo, observando que exista respeto mutuo, registrando las observaciones en el diario de campo, durante el proceso de la aplicación de la estrategia (anexo 2 y 2B).

Estrategia No. 3

Lo importante

Propósito:

Respetar el punto de vista de los demás en las relaciones interpersonales.

Tiempo aproximado:

30 minutos.

Material:

Hojas, lápices, pizarrón y gises.

Desarrollo:

Anote en el pizarrón las siguientes frases:

- a) Ser generoso con los demás.
- b) Tener amigos comprensivos.
- c) Indicar a los demás lo que tienen que hacer.
- d) Caer bien a los demás.

Se solicita a los participantes que de las frases anteriores elijan la que ellos consideren más importante en su vida y otra que no les interese en lo más mínimo. Una vez que hayan elegido en forma individual, se divide al grupo en equipos y se les pide que den a conocer a sus compañeros las frases que eligieron y porque razones. Es importante que les mencione que no se trata de que se pongan de acuerdo, sino únicamente comentar y dar a conocer sus puntos de vista. Se realiza una plenaria y se solicita que una persona de cada equipo exponga al resto del grupo lo que comentaron entre ellos, propiciará que todos participen, expresando sus puntos de vista y conclusiones acerca de la experiencia, mencionará la importancia que tienen los valores personales y cómo influyen en la relación que se establece entre dos o más personas, así como el respetar el punto de vista de los demás, para evitar problemas personales.

Evaluación:

Se tomará en cuenta el que cada integrante muestre respeto al

punto de vista de los demás, utilizando el coloquio y registrando las observaciones en el diario de campo, (anexo 3 y 3B)

Estrategia No. 4

Manos a la obra

Propósito:

Analizar el compromiso hacia la tarea y decisiones grupales.

Tiempo aproximado:

45 minutos.

Material:

Hojas y lápices.

Desarrollo:

Se lee al grupo el caso anexo “el joven viudo”. Terminada la lectura se pide a los participantes elijan una solución de las planteadas, mencionándoles que existe la posibilidad de combinar algunas opciones o también imaginar otra no prevista; posteriormente se divide al grupo en equipos para que analicen los puntos de vista individuales del problema y se solicita que lleguen a una sola solución por equipo. Una vez terminado el trabajo anterior, se realiza una plenaria para que cada

equipo exponga la solución que obtuvieron y se propicie analicen alternativas planteadas por todos, así como las razones de cada una.

Evaluación:

Si el docente adquiere el compromiso al trabajo y decisiones grupales para exponer una solución, además de la colaboración que presente para analizar las alternativas y razones planteadas, anotaciones en el diario de campo. (anexo 4 y 4B)

Anexo. "El joven viudo".

Situación:

Sergio Castañeda es un periodista de talento de 28 años, a quien se le han designado los reportajes en provincia y en el extranjero. Actualmente está en una situación difícil ya que su mujer ha muerto trágicamente en un accidente automovilístico y se enfrenta al problema de educar a sus dos hijos (Luz María, de 2 años y Juan de 7 meses), ya que su profesión lo obliga a ausentarse frecuentemente y, a veces, por un período prolongado.

Soluciones posibles:

- Sergio tiene unos amigos que dirigen una casa para niños en el campo, allí asisten 16 niños pequeños, algunos huérfanos y otros abandonados. Luz María y Juan podrían vivir allí durante una semana y él los visitaría

eventualmente los fines de semana y cuando tuviera permiso. La casa está bien atendida y la pareja que la dirige está muy relacionada con la educación. El esposo es psicólogo y su mujer es puericultista.

- Los padres de Sergio aún viven, su padre se llama Bautista de 56 años y su mujer Teresa, tiene 54 años. Ellos viven en una pequeña casa que tiene un gran jardín y está situada en las afueras de la ciudad. Bautista es subgerente de una empresa de productos textiles y su esposa es ama de casa. En esta situación le han ofrecido a Sergio la posibilidad de que se vaya junto con sus hijos a su casa.

- Un tío de Sergio tiene una imprenta muy próspera y le ha propuesto que se asocie con él, pero esto implica que deje su trabajo de periodista, profesión que le ha procurado muchas satisfacciones. Si acepta la proposición de su tío gozaría de una gran autonomía, ya que podría salir a cualquier hora de la imprenta. Los niños permanecerían en una guardería durante las mañanas y él los pasaría a recoger todas las tardes.

- Sergio tiene una amiga de la infancia que es escritora, ella se llama Genoveva y tiene 27 años. Durante su adolescencia existió una fuerte atracción entre ellos, ya que tenían muchos intereses comunes. Habían incluso planeado vivir junto cuando apareció Georgina, quien conquistó

a Sergio para casarse con él. A pesar de su matrimonio la relación entre Sergio y Genoveva se mantuvo en muy buenos términos; ella nunca le guardó rencor y lo ama todavía. Ahora le propone que vivan juntos y piensa que es capaz de tratar y educar a los niños como si fueran propios

.
- Existe otra posibilidad: pagar a una persona que se ocupe de los niños durante las ausencias de Sergio. Se trata de la señora Gutiérrez de 42 años quien nunca ha tenido hijos. Su esposo está de acuerdo en que ella permanezca en el departamento de Sergio durante sus viajes y él trataría de renunciar a aquellos reportajes que le exigieran demasiados días. La Sra. Gutiérrez estaría todos los días de 8:30 a 16:30.

- Finalmente, Sergio tiene una hermana de 23 años llamada Mónica. Ella es secretaria y actualmente se ocupa de todo lo que se refiere a movimientos de juventud y cursos de verano para jóvenes. Ella está de acuerdo en dejar temporalmente el trabajo para vivir con su hermano y ocuparse de los niños. El le pagará lo que ella ha estado ganando con tal de que haga lo necesario para educar a sus hijos.

Estrategia No. 5

No te veo, pero siento

Propósito:

Experimentar y manifestar las necesidades de cooperación, participación y compañerismo.

Tiempo aproximado:

50 minutos.

Material:

Paliacates, hojas y lápices.

Desarrollo:

Se divide al grupo en equipos de tres personas, éstos fungirán como lazarillos, ciegos y observadores. Deberán formar un trío: un ciego, un lazarillo y un observador. Se informa que el ejercicio consiste en que los lazarillos guíen a los ciegos por varios lugares en silencio, solo dando instrucciones de dar vuelta, subir o bajar escalón, etc., pero sin informar por que lugares es conducido. A los participantes que fungirán como observadores se les pide que anoten todas aquellas actitudes que muestre la pareja que le tocó observar. Se proporciona los paliacates para que las personas que van a iniciar como ciegos se cubran los ojos, de la señal de comienzo cuando estén todos listos e indique que durante 10 minutos realizarán el recorrido por donde ellos quieran. Transcurrido este tiempo se reúne nuevamente a los participantes y se les pide que

inviertan los papeles. Los que fueron ciegos serán lazarillos y los lazarillos, ciegos. Los observadores continuarán con su función en el mismo lapso de tiempo. Una vez que se haya terminado el segundo recorrido, se realiza una reunión plenaria y se solicita a los participantes manifiestan sus opiniones, con respecto a la experiencia, se les pregunta como se sintieron, que dificultades tuvieron durante el ejercicio. Posteriormente se solicita a los observadores que expresen sus anotaciones en cuanto a las actitudes manifestadas por la pareja que le tocó observar. Se propicia que se concluya el ejercicio manifestando la importancia que tiene el afecto, la seguridad y la confianza en las relaciones interpersonales.

Evaluación:

Se tomará en cuenta la cooperación, participación y compañerismo que demuestre el docente para con los demás, registrando las observaciones en el diario de campo. (anexo 5 y 5B)

Estrategia No. 6

Quiero tu autógrafo.

Propósito:

Facilitar el proceso de integración grupal.

Tiempo aproximado:

30 minutos.

Material:

Local, sillas, hoja de criterios de selección de autógrafos, hojas blanca y lápices.

Desarrollo:

Se propicia una discusión con la finalidad de definir porque se acostumbra guardar los autógrafos de celebridades y por medio de ésta, despertar el interés por la experiencia. Se proporciona a cada participante una hoja de criterios de autógrafos y se les indica que sigan las instrucciones señaladas en las mismas. Se da a los participantes tres minutos para que seleccionen 10 criterios con los que solicitarán 10 autógrafos al mismo número de compañeros. Se informa al grupo que tienen 15 minutos para conseguir sus autógrafos y que cuando completen su tarea, regresen a sus lugares. Se lleva a cabo una plenaria sobre la actividad destacando los criterios que se emplearon con más frecuencia y se obtengan conclusiones sobre lo importante que es acercarse a sus compañeros de grupo para conocerlos más profundamente e iniciar nuevas amistades.

Evaluación:

Si el docente muestra cooperación, participación y disposición para el conocimiento personal, registro de observaciones en el diario de campo. (anexo 6 y 6B)

Hoja de criterios para la selección de autógrafos.

Instrucciones:

Seleccione 10 de las siguientes afirmaciones poniendo una x frente a cada una. Durante la sesión de búsqueda de autógrafos usted entrevistará a las personas para encontrar aquellas que correspondan a los 10 criterios que usted haya seleccionado. Usted debe obtener un autógrafo diferente para cada criterio seleccionado.

- Está mejor preparado que yo.
- Prefiere trabajar solo.
- Me genera ternura.
- Lee poesía.
- Me gustaría conocerlo (a) más.
- Vive solo.
- Cree en lo mágico.
- Se divierte con la jardinería.
- Es un nuevo trabajo para él (o ella).
- Parece amigable.
- Es una incógnita para mí.
- Le gustan los niños.

- Trabaja en fines de semana.
- Le gusta la competencia.
- Me parece manipulador.
- Es muy atractivo.
- Es un gran líder.
- Me recuerda a alguien.
- Es una persona muy cariñosa.
- Le gusta ver televisión.

D. Reporte de la aplicación y evaluación de la alternativa.

Cada individuo es un ser singular, diferente y contextualizado. Un ser indivisible, que nos es concebido desde la fantasía de separación entre cuerpo, mente y espíritu, entre hemisferio derecho y hemisferio izquierdo del cerebro. Un individuo único en su morfología, en su anatomía, en su temperamento, en su comportamiento y en su inteligencia, que busca su autonomía de ser y de existir. Un ser incompleto, en permanente estado de búsqueda, que necesita educarse permanentemente.

Pero, también, un ser que actúa y reflexiona sobre su mundo; alguien que construye el conocimiento en su interacción con el mundo y con los demás, que es capaz de organizar su propia experiencia y

aprender de manera original y específica, que aprende dependiendo del contexto cultural en el que ha crecido. Un sujeto que es producto de experiencias personales tanto interiores como exteriores, que es histórico y al mismo tiempo constructor de su propia historia.

La interacción de los miembros del grupo constituye un componente fundamental, pues el aprendizaje se genera en un grupo de iguales y se aprende a partir de la relación con los otros.

El grupo es el espacio en que se producen ideas, se contrastan y se comparten sin presiones, con la intención exclusiva de aprender, a partir del intercambio que se produce al relacionarse con los otros, aun cuando el aprendizaje sea un acto personal, el intercambio de ideas, experiencias, dudas e hipótesis, amplía las posibilidades para aprender, a partir de confrontar lo que cada cual piensa y sabe.

Es necesario que cuando se pone en marcha un plan de trabajo se debe contar con la información suficiente para poder evaluar los procesos realizando ajustes para tomar las decisiones pertinentes.

Las estrategias fueron aplicadas al personal docente que labora en este plantel y consta de 18 docentes, tres maestros de educación física, tres de dibujo, dos de música, dos trabajadores manuales y bibliotecaria,

los cuales algunas veces participaron en el plan de trabajo.

Los resultados de las estrategias, han sido claros, por su parte el personal docente gusta mucho de las reuniones formales e informales.

En la estrategia RECORDAR ES VIVIR, todos estuvieron atentos a las instrucciones que se les dieron, escucharon con respeto a sus compañeros, otros intervenían para preguntar, siempre en espera de su turno. Al realizar la evaluación, el resultado fue que un 75% presentó muy buena comunicación, 12.5% buena, 6.25% suficiente y 6.25% poca.

La estrategia NOS ESCUCHAREMOS , permitió reflexionar sobre lo que hacemos al momento de que se nos hace un comentario y de ahí tergiversamos los hechos, al omitir o agregar palabras sobre lo que se platica. La capacidad de los miembros para escuchar y expresarse fue de 53.85 excelente y 46.15 suficiente.

En la estrategia LO IMPORTANTE, el resultado fue que de primer momento, algunos no prestaron atención, por lo que hubo que repetir las instrucciones. Conforme se fue desarrollando la actividad, se mostraron atentos y participativos, lo valioso e importante es que se respetó el punto de vista de cada uno al interior del equipo y de manera grupal. Al momento de evaluar, un 50% mostró excelente respeto y un 50%

suficiente.

La estrategia MANOS A LA OBRA, dió la oportunidad de que se integrarán en equipo para su realización, en que existió entusiasmo e interés, cada integrante del equipo colaboró para analizar las posibles soluciones, al manifestar su posición, existiendo en todo momento respeto a ella, al final, debían de tomar una decisión por equipo, por lo que tendrían que ponerse de acuerdo y lo lograron. El 75% de los integrantes obtuvo muy buen compromiso y sólo un 25% se mostró indiferente.

En la estrategia NO TE VEO, PERO SIENTO, fue una actividad en la mostraron disposición a participar, por lo que no hubo problema al organizarse, de la misma manera al registrarse mucho movimiento dentro y fuera del salón todos cooperaron al ayudar a los demás, por lo que quedó claro que existe compañerismo. En esta estrategia se obtuvo un 100% de excelente cooperación, participación y compañerismo.

La estrategia QUIERO TU AUTOGRAFO, nos dimos cuenta de que hay personas que son indiferentes ante tales situaciones o bien que no les interesa conocer de manera más personal a sus compañeros, sin embargo existen otras que mostraron disposición a la actividad y desde luego participaron en su realización, cooperando para conocernos,

dejando de lado cualquier situación anterior y empezar de nuevo. El 50% de los integrantes obtuvo muy buena cooperación, participación y disposición, mientras un 43.7% buena y 6.3% presentó indiferencia.

Después de mencionar los resultados de cada estrategia, podemos mostrar cada uno de los objetivos específicos y con cuales estrategias se lograron.

Los objetivos específicos de la alternativa son los siguientes:

- Permitir el desarrollo de buenas relaciones personales, para mantener la comunicación, las cuales ayudarán a retomar los aspectos afectivos que conlleven a una relación comprensiva, humana y respetuosa de las características individuales de los demás.

Para este propósito se tomo en cuenta el siguiente indicador:

Se evaluarán algunos de los componentes de la comunicación, como: respeto a los conocimientos, opiniones y pensamientos de los demás, así como su punto de vista, además de que el respeto debe ser mutuo.

Este propósito se logró con las estrategias No. 1, 2 y 3.

- Favorecer que cada maestro asuma su rol, con sus necesidades, impulsos y talentos, en una interacción dinámica de personas con diferentes modos psicológicos de ser dentro de una organización, para analizar la conducta interpersonal, fijando metas que contribuyan al mejoramiento del mismo.

Tomando como indicadores los siguientes:

El compromiso. Es un elemento importante de la participación, donde se establecen códigos comunes, para elevar la calidad educativa.

Decisiones grupales. Se le dará un respeto a la opinión de los demás compañeros, para decidir cuál es la que más beneficia.

Colaboración. Obrar conjuntamente con otros para un mismo fin.

La participación. Esto es que todos los integrantes pongan su experiencia al servicio de los demás.

La cooperación. Para ayudar a los demás a salir adelante.

Este propósito se logró con las estrategias No. 4 y 5.

- Fomentar la integración para lograr hacer compatibles las necesidades individuales con las grupales.

Para este propósito se tomaron en cuenta los siguientes indicadores:

La cooperación. Sirve para conocer a los demás y que me conozcan.

La participación. Es importante ya que el conocer a los demás nos ayuda a apoyarnos en nuestro trabajo.

La disposición. Consiste en hallarse dispuesto a trabajar con los demás compañeros para un bien común.

Lográndose con la estrategia No. 6.

- Propiciar la reflexión de la acción para compenetrarnos en nosotros mismos y crear un compromiso de superación e intentar cambiar, todo encaminado a mejorar la educación.

Se tomaron en cuenta los siguientes indicadores:

La cooperación. El trabajo en conjunto nos permite estar cerca del otro para lograr un mismo fin.

La participación. El hecho de que todos tengamos oportunidad de manifestar nuestras emociones, dudas, temores, etc., nos permite entender a los demás.

El compañerismo. Es un aspecto importante e indispensable dentro de las relaciones humanas, las cuales brindan un agradable ambiente con el equipo con el cual trabaja.

Este propósito se logró con la estrategia No. 5.

Todas las estrategias fueron aplicadas con los criterios establecidos, pero no en el tiempo señalado, debido a que surgieron algunos cambios por actividades que se tenían que realizar en la escuela y en la zona donde laboramos.

Aún teniendo retrasos significativos y poniendo en riesgo el avance del proyecto, los compañeros cooperaron y trabajaron más arduamente.

Los eventos más significativos fueron que los maestros de las clases especiales (educación física, dibujo y música) algunas veces se integraron a las reuniones.

Las dificultades enfrentadas fueron que se diseñaron más estrategias, pero por la premura del tiempo, ya no se pudieron aplicar, aún así se considera haber logrado los objetivos.

Todas las acciones emprendidas en la escuela en los diferentes rubros fueron catalogadas como buenas.

Por lo cual se llega a la deducción que:

El propósito general se cumplió casi en un cien por ciento.

Todos se mostraron satisfechos al participar en las estrategias.

Se modificaron las relaciones en su contexto.

Se estrecharon los lazos para crear un mayor compromiso con la tarea que nos corresponde.

En el plantel ya no esperan que se les diga cual es su responsabilidad, compromiso y disponibilidad; en cuanto al compañerismo se ha logrado que se ayuden mutuamente con alegría y espontaneidad.

El personal ha logrado expresarse libremente y participan activamente.

Se nota un cambio ya que los compañeros buscan momentos para compartir ideas.

Se logró que de una manera espontánea compartan sus ideas y las decisiones se toman de manera grupal.

CAPITULO III.

LA ESCUELA QUE CONSTRUIMOS.

En este capítulo se realiza la sistematización de datos obtenidos, los cuales nos permiten llegar a la formulación de la propuesta de innovación.

A. Sistematización de datos.

Para lograr mejorar en las prácticas educativas, se utiliza la metodología de la investigación-acción, que es un medio para trabajar, vinculando la teoría con la práctica en una acción continua, teniendo dos objetivos esenciales: mejorar e interesar.

Para Kart Lewin¹⁸, la investigación-acción debe de reunir tres condiciones necesarias y suficientes:

* Que un proyecto se haya planteado como tema: una práctica social, considerada como una forma de acción estratégica susceptible de mejoramiento.

¹⁸ ELLIOT, John. El cambio educativo desde la investigación acción. A. B. investigación de la práctica docente. P. 39

* Que dicho proyecto recorra un camino de planificación, acción, observación y reflexión, y luego, replanificación. Todas las actividades deben estar interrelacionadas sistemática y autocráticamente.

* Que el proyecto implique a los responsables de la práctica en todos, es decir, que todos compartan la responsabilidad de todo el proceso de investigación-acción y no tan sólo de las partes que les toca.

Este constituye una forma de resistencia creador, porque no se dedica a conservar la antigua cultura de los docentes, sino la transforma. Su objetivo primordial es mejorar la práctica en vez de generar conocimientos.

Considero muy importante para cualquier análisis de datos cualitativos utilizar el método comparativo constante, el cual consiste en que el investigador simultáneamente codifica y analiza datos para desarrollar conceptos.

Para dar significado a los datos recopilados fue necesario sistematizarlos para que de esa forma poder acceder a resultados y conclusiones sobre la realidad del objeto de estudio

Entendiendo a la sistematización como un proceso permanente y

acumulativo de creación de conocimientos a partir de las experiencias de intervención en una realidad social.¹⁹

Después de haber diseñado y aplicado estrategias es importante recoger los datos para su análisis, lo cual lo logré al anotar las observaciones en el diario de campo y analizando línea por línea, buscando relaciones existentes entre las diferentes frases o conceptos.

Considerando que: analizar es distinguir y separar las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios y elementos fundamentales. Analizar es comprender el todo a través del conocimiento y comprensión de las partes.²⁰

El análisis de datos nos permitió en un primer momento dividir en parte el trabajo realizado, extraer lo vivido analizando cada una de sus partes, de una manera crítica poder en determinado momento ser capaz de replantearlo, logrando una nueva etapa más enriquecedora.

Considero que esto permite momentos de reflexión en y sobre la acción de una manera crítica, evitando culpar factores externos que de

¹⁹ MORGAN, Ma de la Luz. Búsquedas teóricas y epistemológicas desde la práctica de la sistematización. A.B. de la U.P.N. La innovación. P. 22.

²⁰ GAGNETEN, Mercedes. Análisis, en: Hacia una metodología de la sistematización de la práctica. Buenos Aires. Humanitas. A.B. de la U.P.N. La innovación. P. 38.

alguna manera no permitieron un verdadero éxito, de esta manera como se dijo anteriormente se puede enriquecer o en determinado momento replantearlo.

Esta etapa me resultó difícil, debido a que tuve que aprender a sacar todo el provecho posible, basándome en leer en repetidas ocasiones las notas de campo, documentos y otros materiales. También lo socialicé con algunos compañeros y fui registrando todas las ideas importantes para la recopilación de datos cualitativos, que para uno pasan desapercibidos en algunas ocasiones.

Después se hizo una lista de los temas y conceptos más frecuentes para empezar de esa manera a formar las categorías o pudiera decir aquéllos aspectos del análisis de datos cualitativos que se repitan más frecuentemente o de especial significación para la investigación que se está realizando.

La categorización se constituye sin duda en una importante herramienta en el análisis de datos cualitativos, hace posible clasificar conceptualmente las unidades que son cubiertas por un mismo tópico.²¹

²¹ Aspectos básicos sobre el análisis de datos cualitativos. A.B. de la U.P:N. Hacia la innovación. P. 198.

Después de hacer la selección de las categorías y unidades de análisis, ha medida que se fueron examinando los datos, se fue reflexionando acerca del contenido de los mismos para poderlos modificar u omitir partiendo de la comparación entre los datos agrupados bajo una misma categoría. Pudiendo esquematizar las categorías de la siguiente manera:

Trabajo colegiado.

Integración del colectivo escolar.

Directivo: líder.

Ambiente agradable.

Al tener las categorías se elaboraron los apoyos teóricos para definir el contenido de cada unidad para determinar la pertenencia a dichas categorías así como los diálogos o hechos observados que dan validez a esos apoyos teóricos.

De cada categoría que se rescata del análisis del cuerpo de datos de la investigación, se desprende un constructo”, entendido como: una

categoría que queda definida por un constructo mental al que el contenido de cada unidad puede ser comparado de modo que pueda determinarse si pertenece o no a esa categoría.²²

Los constructos surgen como resultado de la reflexión y el análisis realizado y con apoyo en la teoría.

A continuación, se mencionan a partir de la propia concepción de los involucrados en los diálogos que presentan y dan validez, seguido del sustento teórico de cada uno de ellos.

Trabajo colegiado.

El trabajo colegiado es aquél en donde los miembros del colectivo escolar aportan lo que poseen y se suman a los demás para compartir responsabilidades y dar respuesta o solución a los problemas que se presentan.

Al realizar el trabajo colegiado, los resultados se observan mediante expresiones como:

P1. Es importante que participemos y cooperemos para sacar

²² Op. Cit. P. 42

adelante cualquier actividad, así como la disposición que tengamos hacia las tareas a realizar.

P2. Con las ideas de todos podemos mejorar nuestro trabajo.

P3. Cuando trabajamos en equipo nos podemos apoyar unos a otros.

P4. Se da margen a la comunicación y aprendemos de los demás.

P5. El trabajo en equipo me ha brindado la oportunidad de intercambiar experiencias y crecer como persona y profesionalmente.

P6. Es importante ayudar a los demás a resolver un problema o a salir adelante.

Un ambiente colegiado proporciona múltiples oportunidades para la interacción del profesorado, ya que los colegas proporcionan fuentes regulares de feed back, ideas y apoyo. La colegiación es el análogo a nivel individual, de la integración a nivel institucional. Ni la integración, ni la colegiación se asumen entre sí aunque su coexistencia es mutuamente reforzada. Un ambiente colegiado sirve como crítica fuente constante de estimulación y motivación. Un tema importante en la investigación sobre la efectividad y productividad del profesorado en otras organizaciones profesionales es que la dedicación a alcanzar niveles altos de realización se promueve más fácilmente a través de normas profesionales compartidas que mediante sanciones burocráticas y controles.²³

Integración del colectivo escolar.

Un colectivo escolar está integrado cuando se unen los esfuerzos de todos los integrantes de la escuela para lograr los mismos objetivos.

Cuando se logra la integración del colectivo, se dan expresiones como:

P1. Tendremos reuniones para decidir que vamos a hacer

P2. Las decisiones que tomamos dieron buenos resultados.

P3. Todos estuvimos de acuerdo en el logro de objetivos, por eso tuvimos éxito.

P4. Que bueno que se divida el trabajo para que todos podamos participar igual, no solamente unos pocos.

P5. Debemos hacer más seguido este tipo de actividades, porque siento que nos unimos más.

La integración de un equipo es un proceso o son múltiples procesos que se dan en múltiples etapas o fases a partir de una intencionalidad explícita de un equipo directivo. La integración de un equipo de trabajo

²³ VANMAANEN y Barley. Antología de Gestión Educativa, SEP. 1984. P. 366.

requiere una finalidad muy clara, una red de personas sensibles con capacidad para expresarse sobre su quehacer de manera propositiva y reflexiva.²⁴

Directivo: líder.

El director es líder cuando es accesible, se puede establecer comunicación con él, no es autoritario, funge como coordinador de acciones y reconoce y aprecia a su personal.

Indudablemente, es observable cuando externan:

P1. La directora nos toma en cuenta.

P2. La directora me apoya en mis decisiones.

P3. La directora me ayuda, me escucha, me siento bien al platicar con ella.

P4. La directora siempre tiene una respuesta a mis dudas.

P5. Desde que llegó la directora, la situación en la escuela ha cambiado mucho.

Un líder que establece metas y objetivos en el intento de hacer a su

²⁴ Op. Cit. P. 23

seguidor líder, es transformacional. El proceso de transformar a los seguidores no consistió simplemente en darles la responsabilidad de llegar a una meta; se trata más bien de un proceso a través del cual desarrollan la capacidad de determinar su propia actuación. Al pasar la transacción a la transformación advertimos en los seguidores cambios que suponen mejoras, que con el tiempo se irán haciendo mucho mayores y de orden superior. Sólo el liderazgo transformacional puede conseguir que hacer bien una tarea o contribuir a una buena causa sean gratificantes y les hagan sentirse satisfechos de sí mismos,²⁵

El papel del directivo será eficaz y contribuirá al cambio si es capaz de ayudar a encontrar respuestas adecuadas a: qué, porqué, cuándo, dónde, cómo, para qué y para quiénes cambiar e innovar.

Ambiente agradable.

Un ambiente escolar agradable, es aquél en que el trabajo se realiza sin presiones, en donde se respeta la individualidad, los intereses, capacidades, además de existir un clima de confianza, en donde existe apoyo y el respeto es mutuo entre sus integrantes.

Cuando se logra un ambiente así, se escuchan expresiones como:

P1. Vengo muy contenta a trabajar, pues lo hago sin presión.

P2. Cuando más a gusto se siente uno, hay más confianza y mayor comunicación.

²⁵ Guía para el director. SEP. P. 221.

P3. No me da miedo llegar a la escuela, pues estoy muy tranquila.

P4. Con este tipo de actividades podemos tenernos más confianza y comprensión hacia los demás.

P5. Me da gusto que se respete mi punto de vista y que me escuchen.

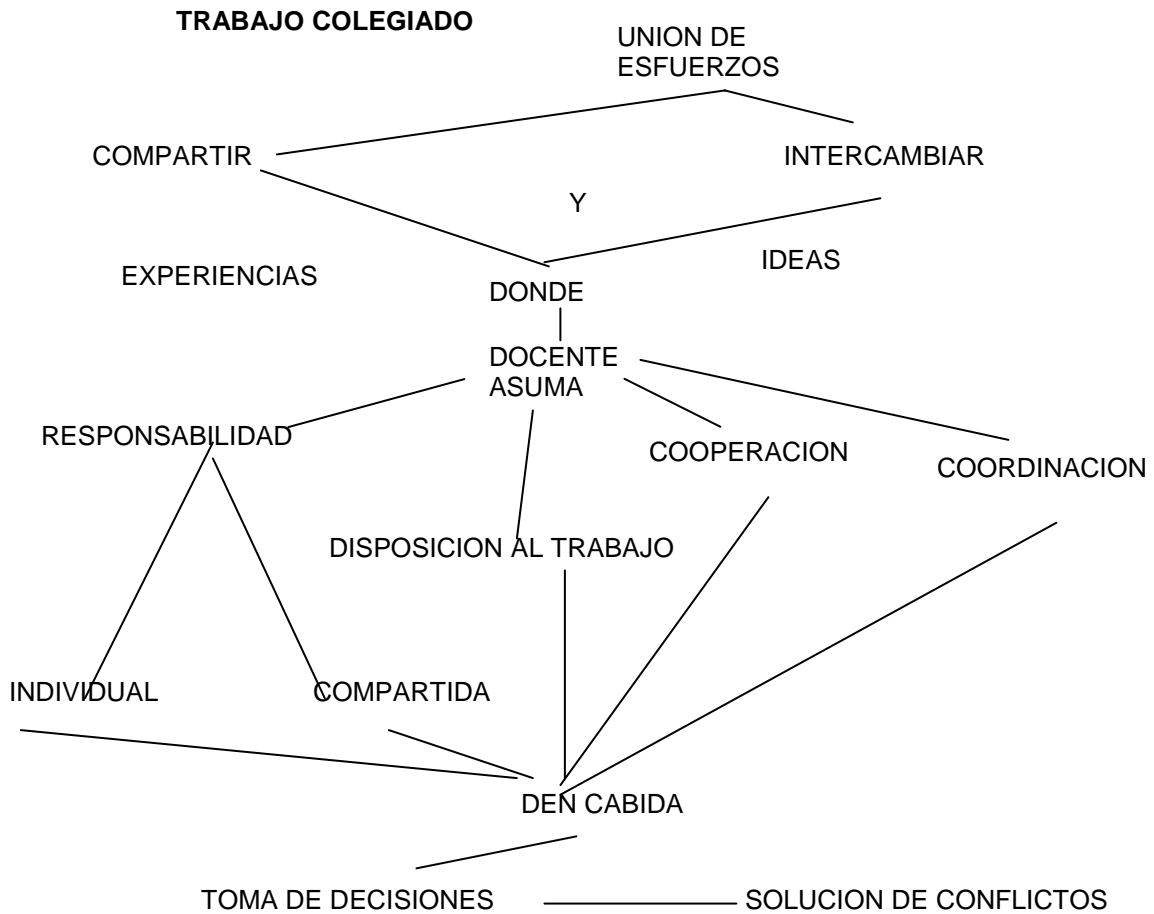
Los ambientes que fomentan la motivación y productividad son los centros cuyos profesores se sienten entusiasmados por lo que hacen, se esfuerzan por poner de su parte lo mejor de sí mismo y están motivados por sus actividades, son escuelas: dotadas de recursos suficientes, integradas, colegiadas, de resolución de problemas, centrada en apoyar inversiones.²⁶

Al realizar este trabajo, investigando a diferentes autores y desde luego con mi práctica docente, se creó un mapa conceptual, que se expone a continuación, en el cual se establece como punto central el trabajo colegiado.

El trabajo colegiado permite la unión de esfuerzos, donde se puede compartir experiencias, intercambiar ideas, donde cada integrante del colectivo escolar asume su rol, donde la responsabilidad (individual y compartida), disposición al trabajo, cooperación y coordinación existentes, dan cabida a la toma de decisiones, las cuales son en

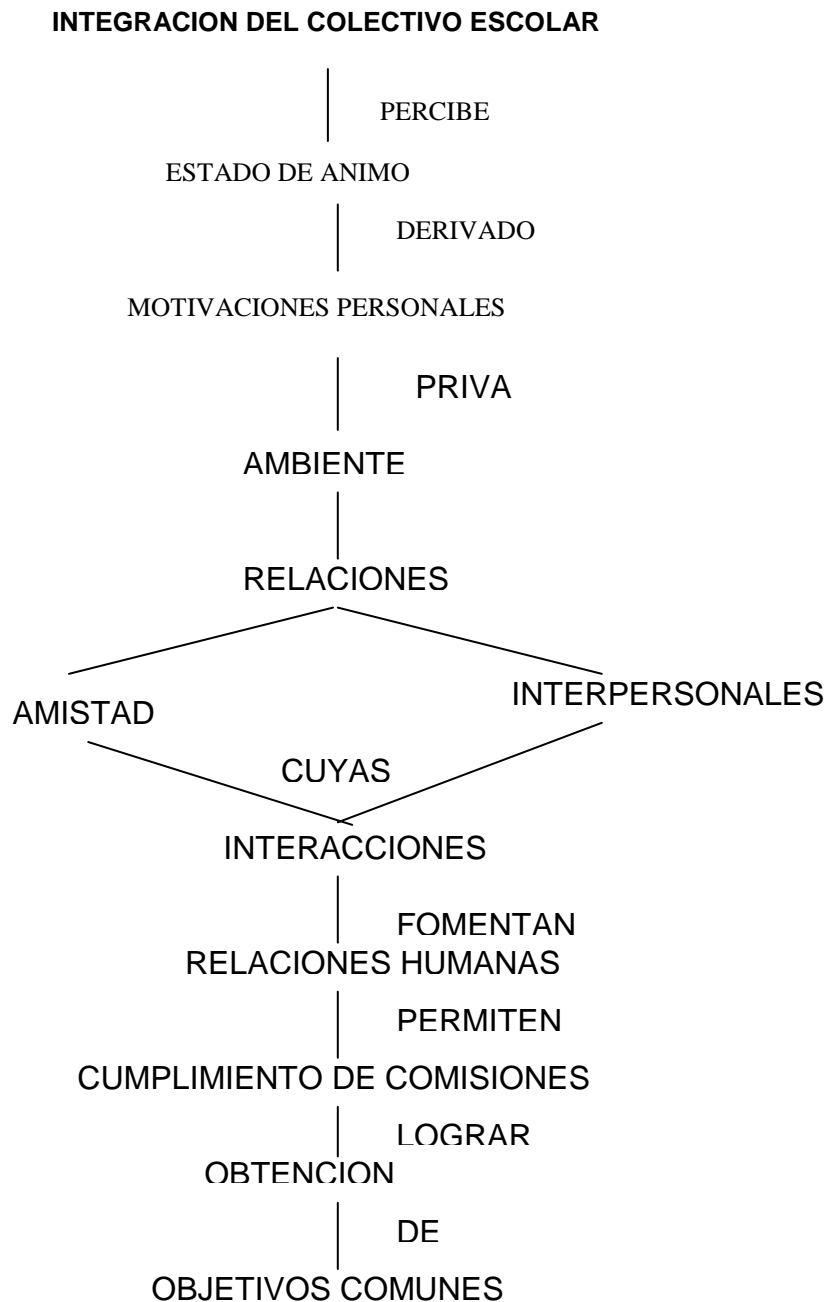
²⁶ Op. Cit. P. 81

consenso, que nos permiten la solución de conflictos.



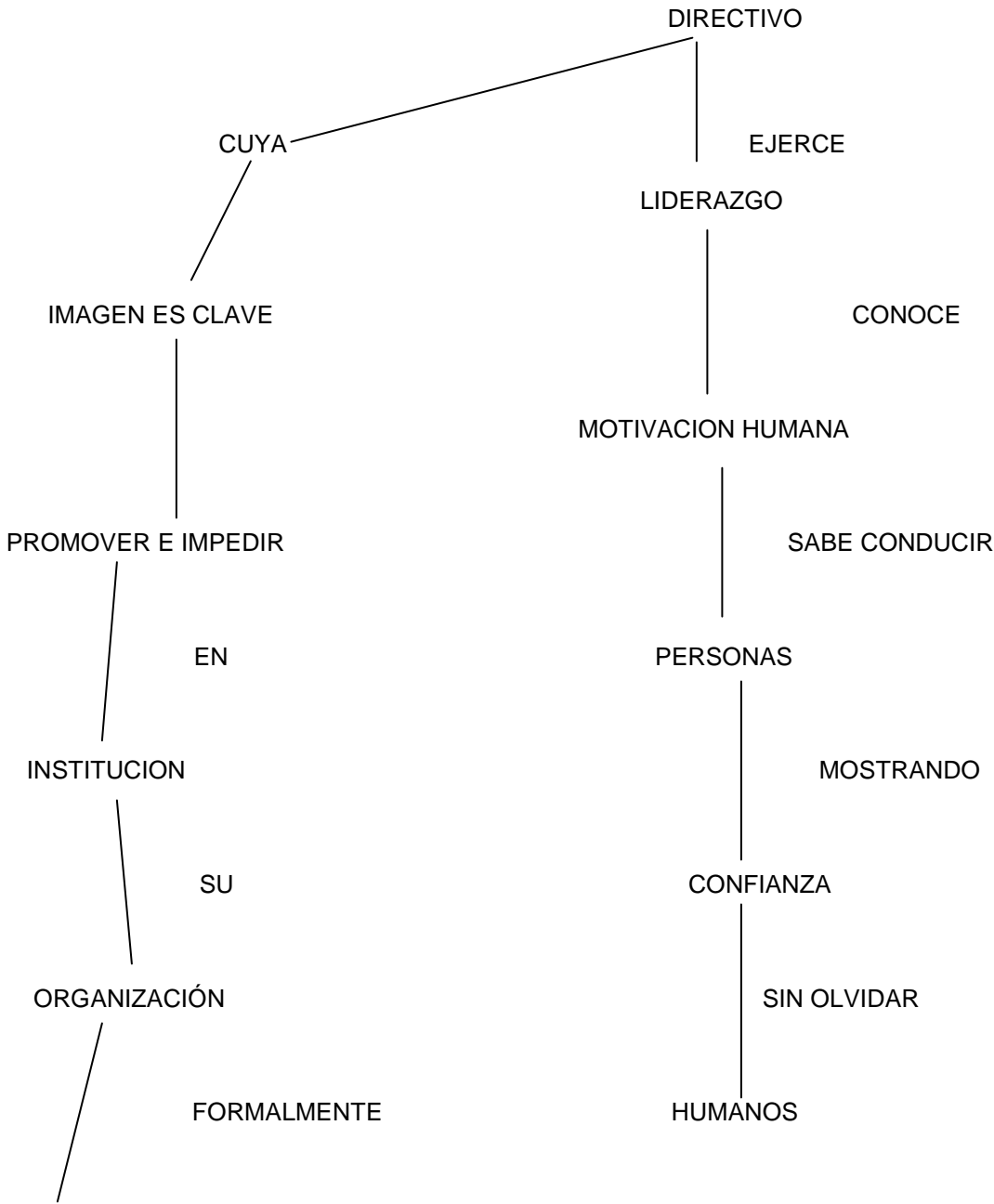
Asimismo, se elaboró otro mapa que representa la secuencia hacia la integración del colectivo escolar, ya que es percibida como un estado de ánimo en el grupo, derivado de las motivaciones personales, donde prima un ambiente de relaciones de amistad e interpersonales, cuyas interacciones existentes fomentan las relaciones humanas, dando cabida, entre otras, al cumplimiento de comisiones, que derivan hasta llegar a la

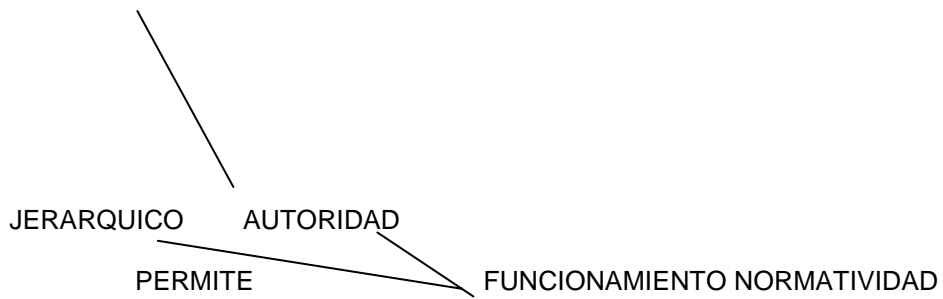
finalidad del colectivo escolar, el cual es la obtención de objetivos comunes.



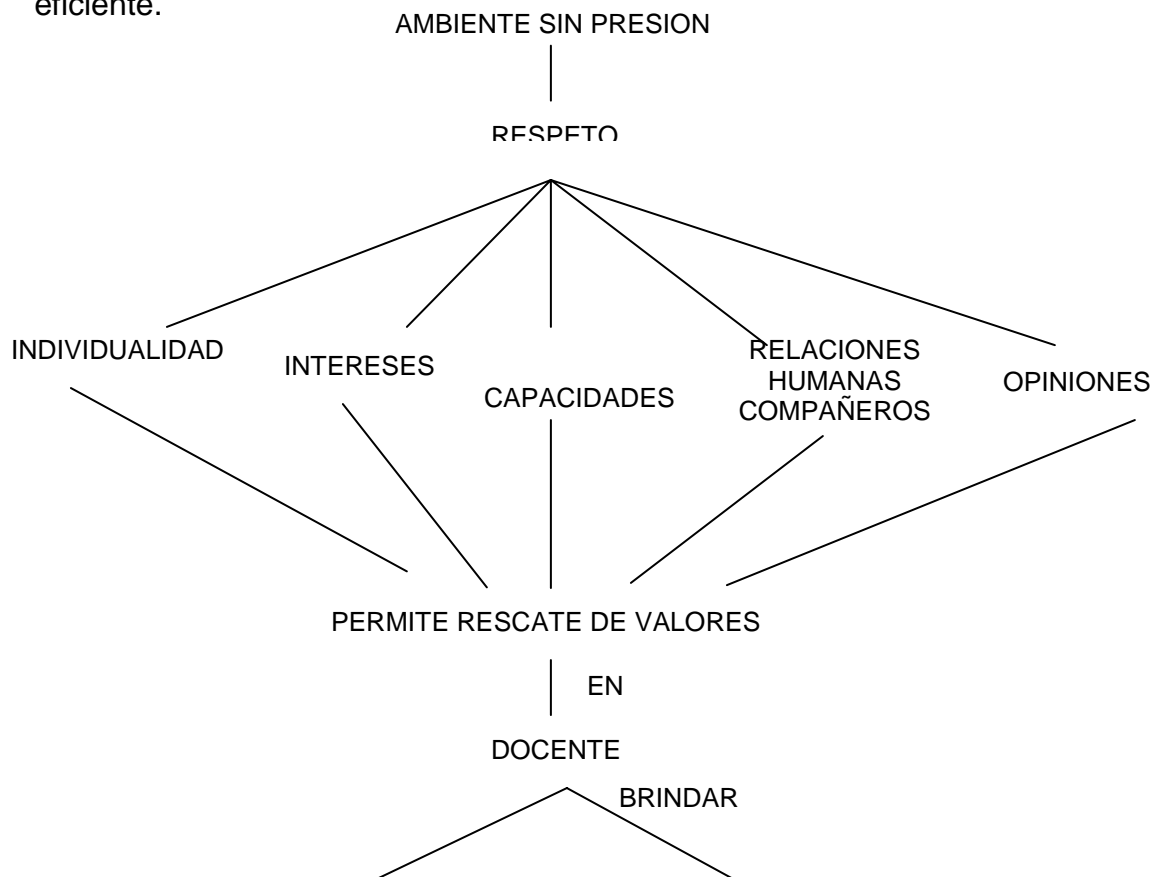
De la misma manera el mapa conceptual que se presenta a continuación da una idea clara de la forma en que el directivo ejerce su liderazgo,

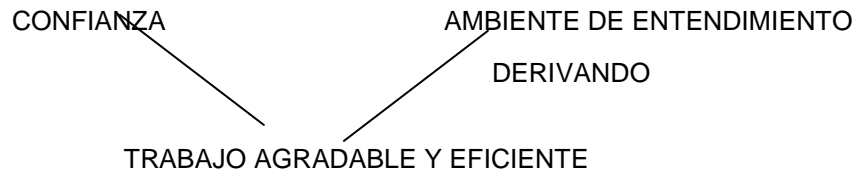
considerando que es aquél que conoce la motivación humana y sabe conducir a las personas, mostrando confianza hacia ellos, cuya imagen es la clave para promover o impedir cambios en la institución, dada por el lugar que ocupa en la organización, que al menos formalmente el nivel es jerárquico y de autoridad y cuyo trabajo es que la normatividad funcione eficazmente y que no debemos deshumanizarnos.





Por otra parte, si se crea un ambiente agradable a través de los pasos que se plantean en el mapa se logra que el trabajo sea agradable, sin presión, donde exista respeto a la individualidad, intereses, capacidades, opiniones, en las relaciones humanas entre compañeros, permite el rescate de valores en cada docente, lo cual le brindará confianza y un ambiente de entendimiento, derivando en un grupo donde el trabajo sea agradable y eficiente.





Los planteamientos plasmados en los mapas anteriores dan fundamento a la propuesta de innovación.

B. Propuesta de innovación.

En la gestión escolar el conjunto de acciones realizadas por el colectivo deben estar orientadas a mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje, buscando un liderazgo propositivo, con la autonomía de gestión dentro de una dinámica estructural flexible y de apertura democrática, para que se consolide un compromiso auténtico y profundamente sentido por cada uno de los integrantes del colectivo, para sacar adelante el propósito común, donde todos sean parte en la toma de decisiones y en la realización de tareas y actividades.

Es decir, que en la gestión escolar, toda respuesta debe estar orientada a transformar las relaciones que se dan en el colectivo escolar, con el propósito de mejorar la calidad en la educación.

El director es quien debe ejercer la tarea de liderazgo en la transformación de la escuela, en particular un liderazgo transformacional

que le permita rescatar la participación de los miembros del colectivo para desarrollar un proceso de autoorganización.

Por lo tanto, para organizar el trabajo en colectivo escolar y de esa manera transformar la práctica dentro de las instituciones, propongo:

Una gestión participativa que es el punto de partida de la estrategia de autoorganización, donde concibe a todos los sujetos de la escuela como verdaderos actores que construyen el conocimiento mediante una participación activa y comprometedora, evitando que se trabaje en forma individual tomando como fin común: mejorar la calidad educativa en beneficio de los educandos a través de:

- Que los integrantes del colectivo escolar propicien la interacción entre ellos para que exista una relación de respeto y apoyo.

- Que se propicien reuniones donde se establezca el diálogo dentro de una dinámica democrática, para sacar adelante el fin común del colectivo escolar.

- Que cada integrante del colectivo asuma su rol con responsabilidad para de ahí conjuntar los esfuerzos de cada uno y hacer real el trabajo en equipo.

La educación verdadera, es la que ocurre al interior de cada salón de clases, en cada plantel educativo. Su calidad depende de la calidad de las relaciones que se establecen entre las personas que ahí laboran incluyendo a los alumnos, padres de familia y comunidad inmediata a la que sirven.

Por ello, la calidad de la educación, sólo podrá mejorarse en forma real, en la medida en la que, desde cada plantel educativo, se generen de manera participativa y compartida, las condiciones que ese plantel necesita, para lograr resultados de calidad en la educación impartida a sus alumnos, en las condiciones específicas de cada comunidad concreta a la que presta sus servicios.

CONCLUSIONES.

El desarrollar este trabajo me proporcionó elementos prácticos de mi labor docente, para poder de esta manera detectar la existencia de un problema, plantearlo, para a continuación delimitarlo y justificarlo.

Considero muy importante el momento de la elección del proyecto donde nos permitió una reflexión crítica sobre cual es el que más se adecuaba al problema planteado.

Esto permitió buscar una alternativa que me ayudara a subsanar dicho problema.

Esto se logró mediante la elaboración de objetivos y estrategias que al aplicarlas se pudieron ver los resultados en las actitudes de mis compañeros, cuando han podido comprobar que es insuficiente lo que uno sabe, que siempre nos falta por aprender.

En mi objeto de estudio considero que los directores debemos de convertirnos en líderes que impulsan y estimulan un proceso de

mejoramiento continuo en el supuesto de que si los procesos mejoran, los resultados también lo harán.

Cada persona en un grupo puede proporcionar una experiencia laboral.

La información que posee en algún momento se convertirá en obsoleta, por lo tanto, se debe mantener un proceso continuo de auto-desarrollo.

En cuanto a mi persona, se que no se puede cambiar a las personas que me rodean, el cambio debe surgir de uno mismo para poder transformar las prácticas educativas.

Es un proceso de interiorización lento y difícil, pero con el tiempo se convertirá en modos eficaces para una conducta participativa.

El trabajo en equipo, en el que participan cada uno de los miembros del colectivo escolar, da la oportunidad de compartir experiencia, intercambiar ideas, tomar decisiones las cuales son condensadas para solucionar conflictos, en donde la responsabilidad es individual y compartida.

En el colectivo escolar, la integración de este se manifiesta en la comunicación existente entre el personal, repercutiendo en las relaciones interpersonales y de amistad, en el cumplimiento de comisiones que nos motiven y nos permitan fomentar las relaciones humanas.

El realizar nuestro trabajo en un lugar donde el ambiente sea agradable, que no se tenga presión, donde se respete la individualidad, capacidad, opinión, interés, además de rescatar nuestros valores, nos llevará a estar en un lugar que nos produzca satisfacción.

El directivo como líder, que permita el que la institución mejore día a día, aquél en el que sus compañeros vean a la persona que les dejará estar en el lugar que corresponde, en el cual confían y que los hace sentir grandes.

La vinculación entre la calidad de la educación y la gestión escolar implica, entre muchas otras cosas, el grado en el que el director de la escuela sea capaz de generar dinamismo para lograr el objetivo primordial de la escuela, que es el de formar a los estudiantes.

Lo anterior tiene que ver con la manera de tomar decisiones, el tipo de interrelaciones que se promuevan, se favorezcan, se acepten o se toleren.

El proyecto de gestión escolar, presentado para favorecer las relaciones entre el colectivo escolar, fue exitoso en la medida en que se logró una concientización entre el colectivo, para fortalecer en los alumnos un mejor aprovechamiento y rendimiento.

Las estrategias elaboradas y aplicadas para dar solución al problema planteado, son únicamente una aproximación a la misma, sin que signifique que el trabajo quedó concluído, es indispensable continuar con estas acciones para fortalecer las relaciones, además de que cada ciclo escolar se va o llega gente de nuevo ingreso al plantel, por lo cual, estas estrategias tienen una flexibilidad para ser aplicadas o modificadas de acuerdo a las necesidades que se vayan presentando.

Me siento satisfecha con la elaboración del presente proyecto de gestión escolar, pues a pesar de no haber cursado asignaturas que tuvieran relación con ella, pero sí con el apoyo de mis asesores del trabajo de investigación, pude sacarlo adelante, considero que cuento con herramientas , que me servirán por lo que me queda de mi carrera como trabajadora de la educación, en el que tendré siempre presente mejorar mi labor.

BIBLIOGRAFIA.

BERLO, David K. El proceso de la comunicación. Introducción a la teoría y a la práctica. Biblioteca Nuevas Orientaciones de la Educación. Editorial "El ateneo". P. 55.

U.P.N. S.E.P. Antología Básica. Análisis de la Práctica Docente. Corporación Mexicana de impresión, S.A. de C.V. México. 1994. Pp. 232.

-----Antología Básica. Contexto y valoración de la práctica docente. México. 1995. Pp. 123.

-----Antología Básica. Corrientes Pedagógicas Contemporáneas. Corporación Mexicana de impresión, S.A. de C.V. México. 1995. Pp. 167.

-----Antología Básica. El niño: desarrollo y construcción del conocimiento. Corporación Mexicana de impresión, S.A. de C.V. México, 1995. Pp. 160.

-----Antología Básica. Evaluación y Seguimiento en la Escuela. Organización Veromart. México. 1997. Pp. 301.

-----Antología Básica. Grupos en la escuela. Corporación Mexicana de impresión, S.A. de C.V. México. 1995. Pp. 88.

-----Antología Básica. Hacia la innovación. México. 1995. Pp. 136.

-----Antología Básica. Investigación de la Práctica Docente Propia.

México. 1995. Pp. 145.

-----Antología Básica. La formación de valores en la escuela primaria. Organización Veromart, S.A. de C.V. México. 1997. Pp. 363.

-----Antología Básica. La gestión como quehacer escolar. México. 1995. Pp. 101.

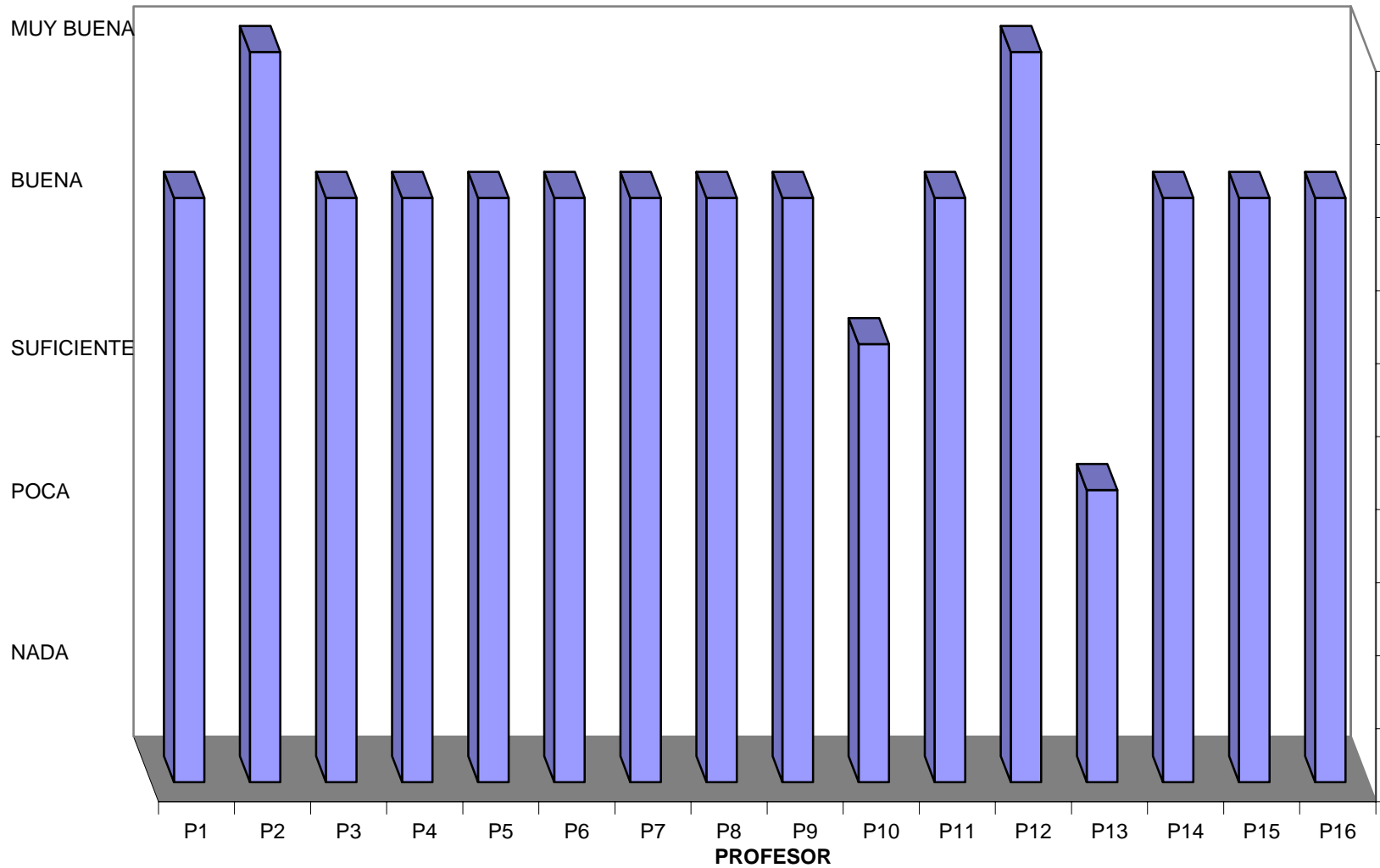
-----Antología Básica. La innovación. Impresora y encuadernadora Progreso, S.A. de C.V. México. 1995. Pp. 124.

S.E.P. Antología de Gestión Educativa. México. 1984. Pp.410.

-----El Consejo Técnico: un encuentro de maestros. Libros del Rincón. México. 1994. Pp. 48.

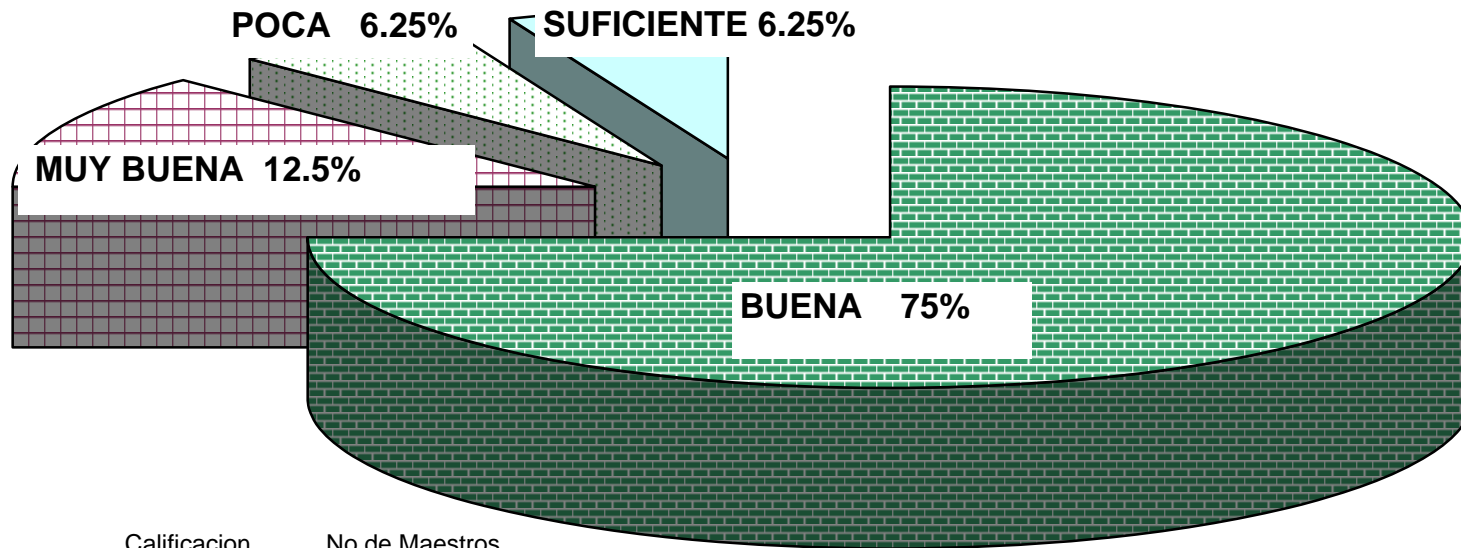
-----Guía para el director. México. 1992. Pp. 286.

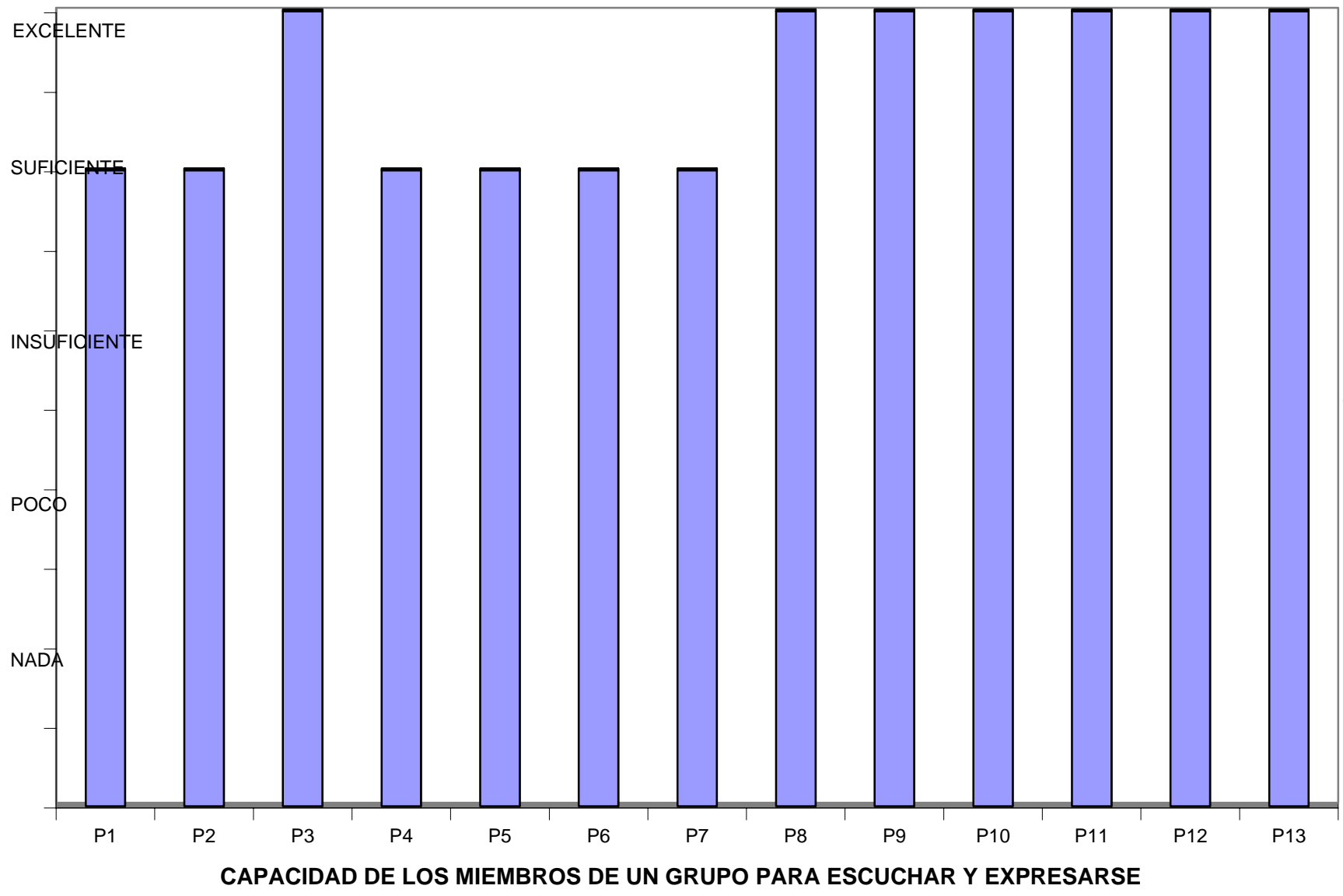
ANEXOS.



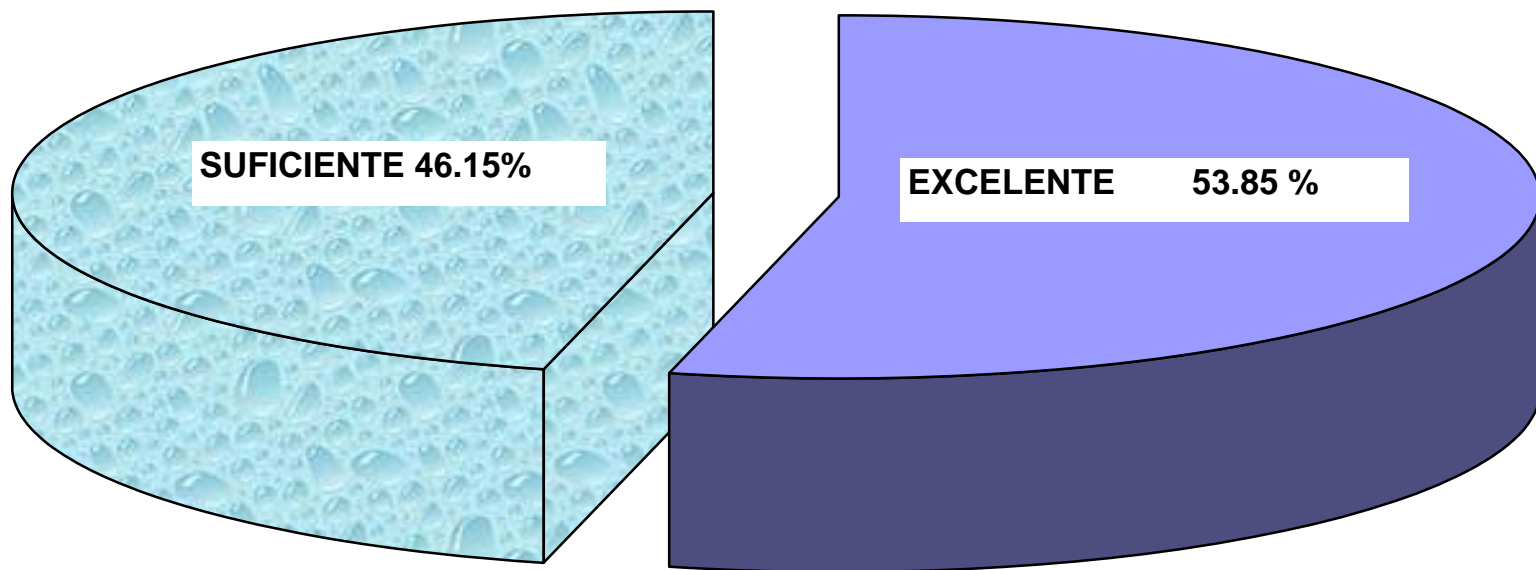
COMUNICACION ENTRE LOS MIEMBROS DE UN GRUPO

COMUNICACION ENTRE LOS MIEMBROS DE UN GRUPO





**A
N
E
X
O
2**

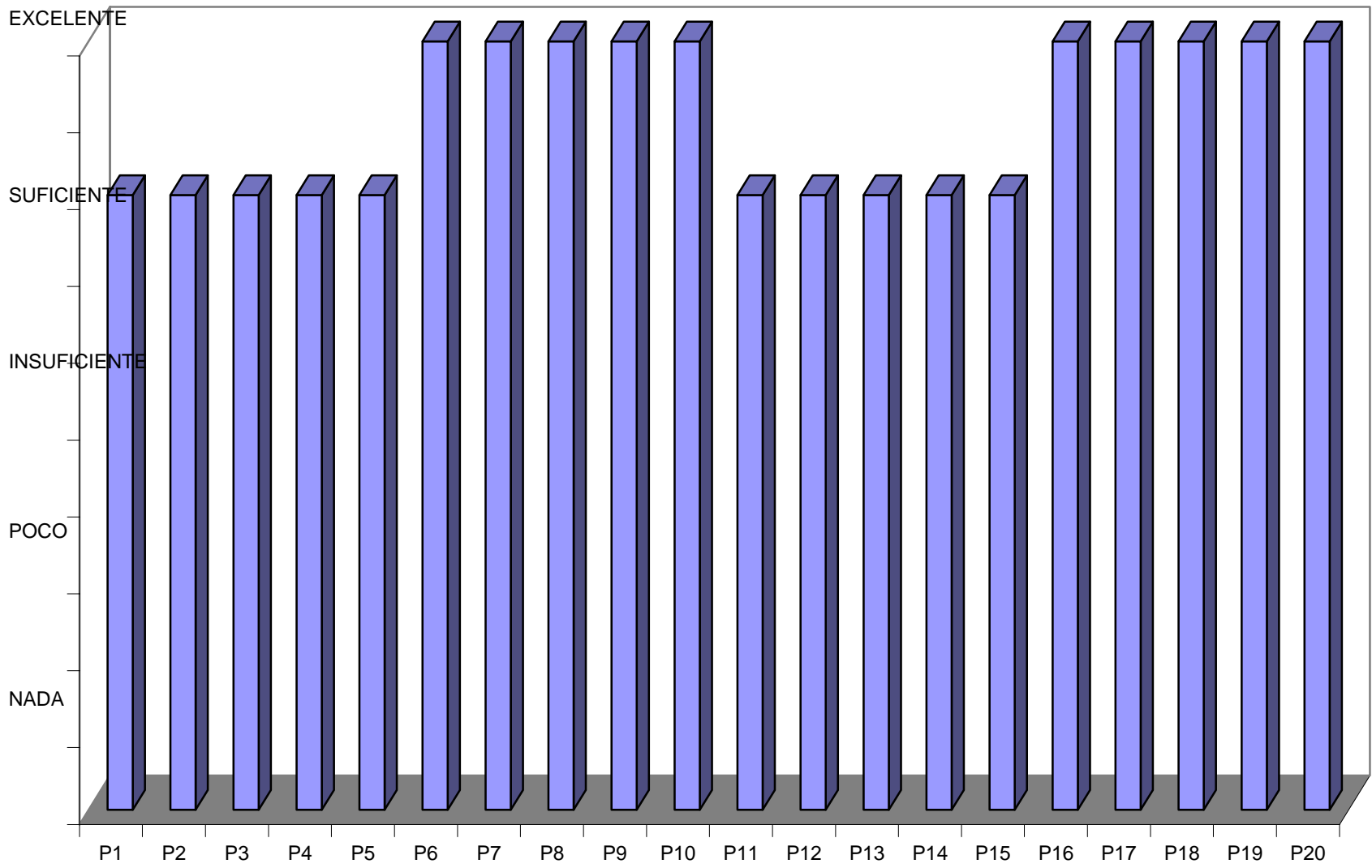


A
N
E
X
O

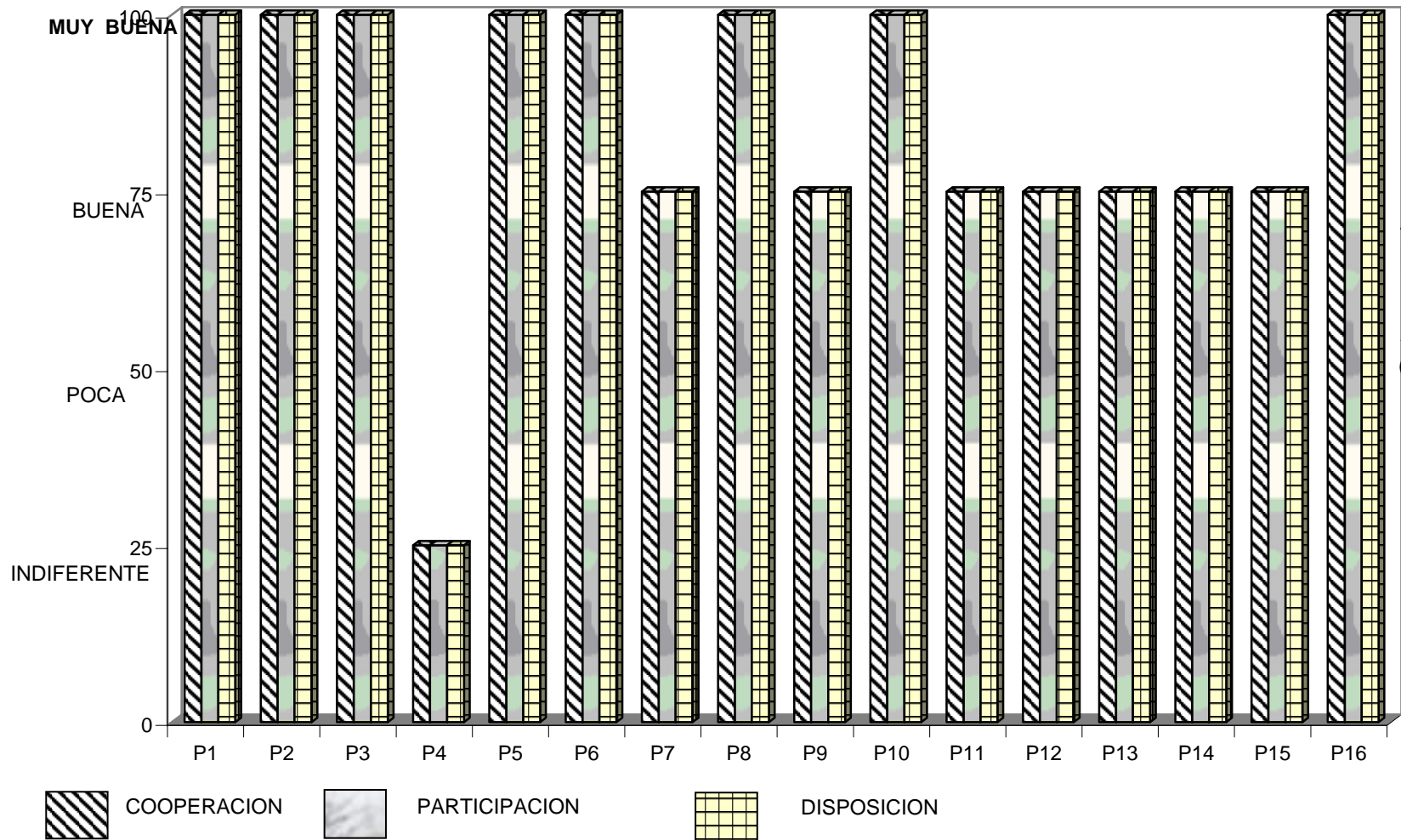
2

EXCELENTE	7 MAESTROS
SUFICIENTE	6 MAESTROS

CAPACIDAD DE LOS MIEMBROS DE UN GRUPO PARA ESCUCHAR Y EXPRESARSE



RESPECTO A LAS OPINIONES DE LOS DEMAS

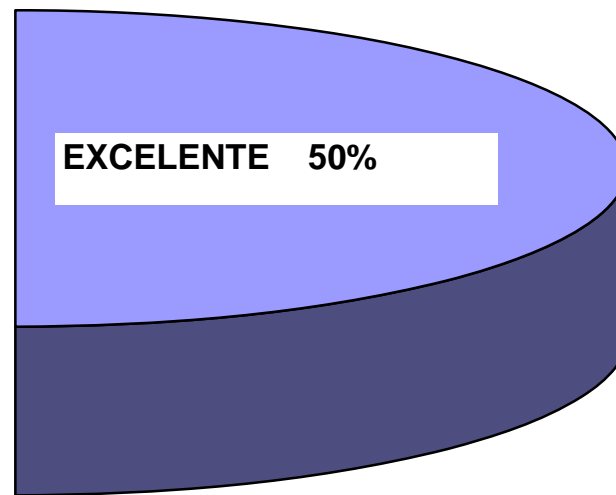
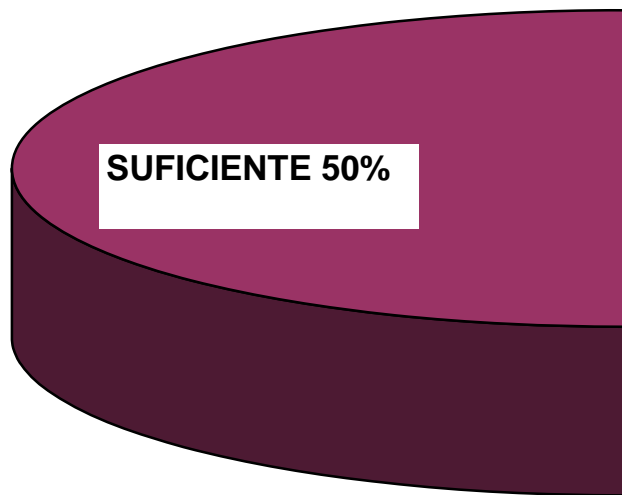


PROFESORES

ACCIONES PARA LA INTEGRACION GRUPAL

**A
N
E
X
O

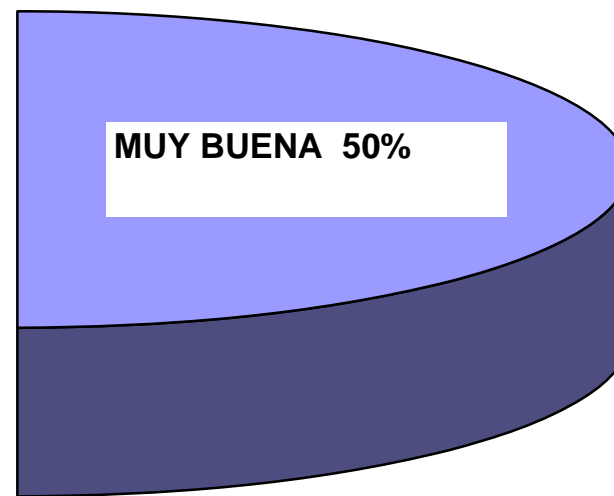
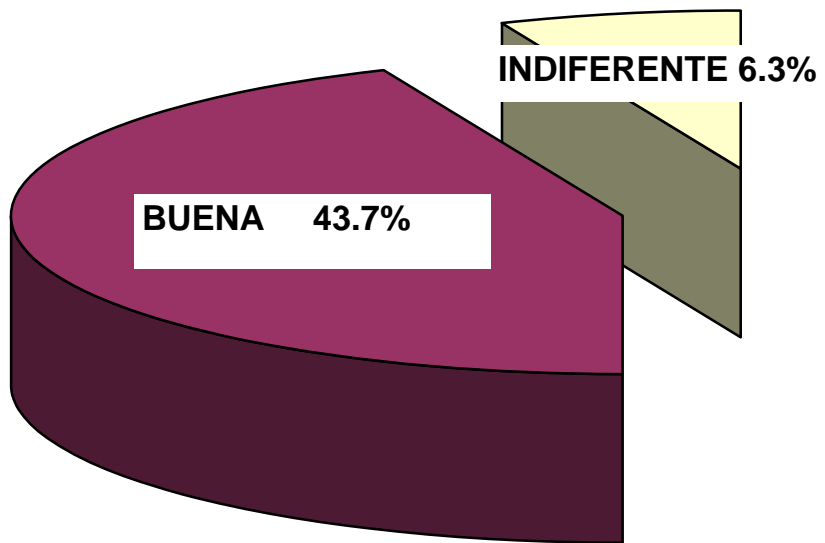
6**



A
N
E
X
O

3

RESPECTO A LAS OPINIONES DE LOS DEMAS

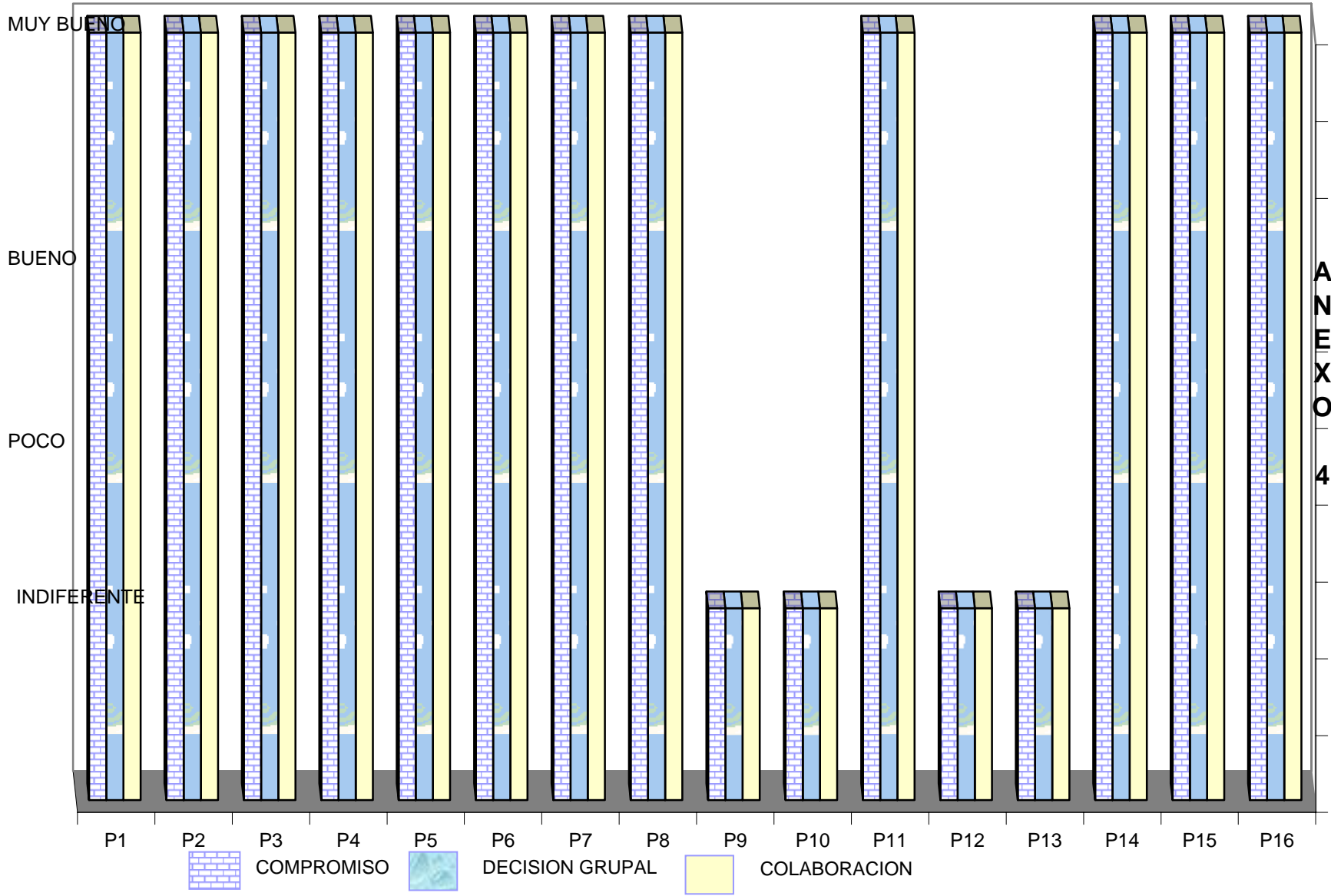


A
N
E
X
O

6

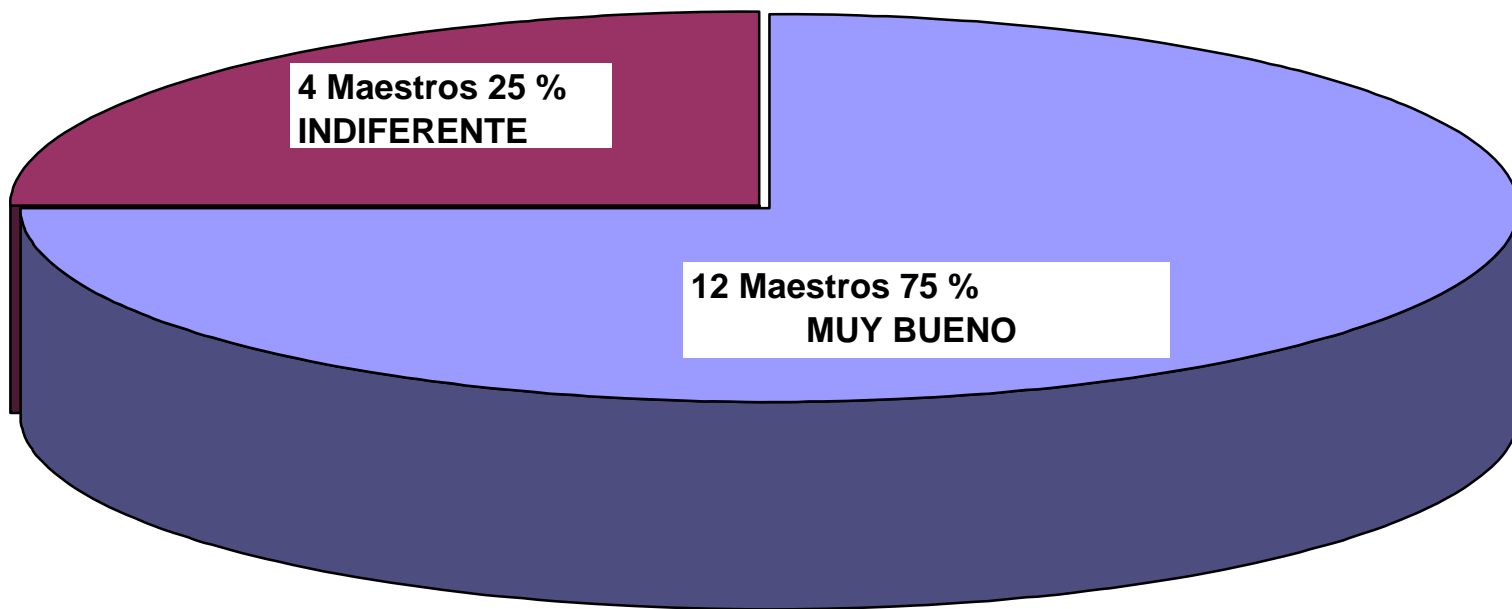
ACCIONES PARA LA INTEGRACION GRUPAL

COMPROMISO HACIA LA TAREA Y DECISIONES GRUPALES

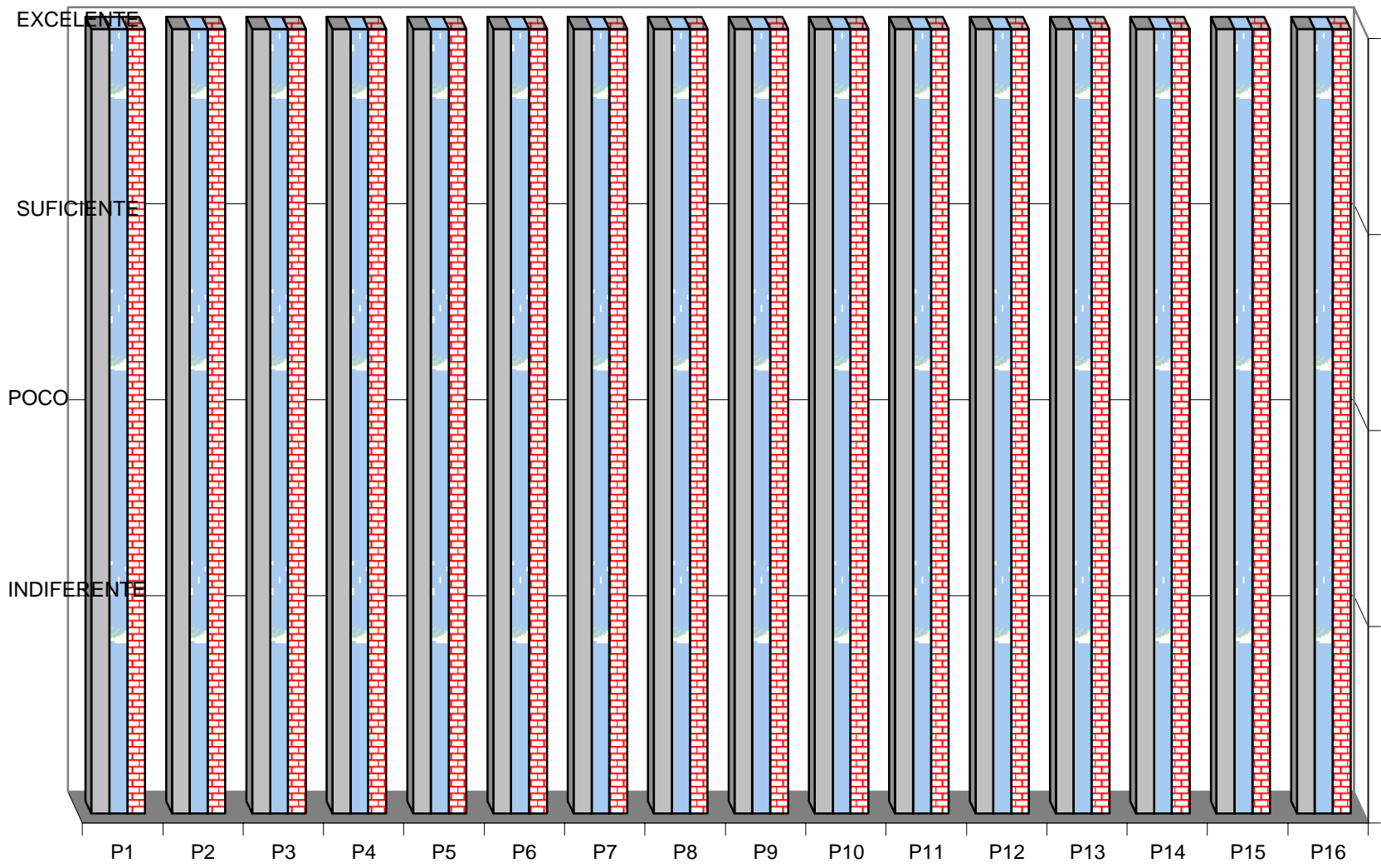


A
N
E
X
O

4



COMPROMISO HACIA LA TAREA Y DECISIONES GRUPALES



COOPERACION
 PARTICIPACION
 COMPAÑERISMO

PROFESORES

NECESIDADES BASICAS

**A
N
E
X
O

5**