

**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
SERVICIOS EDUCATIVOS
DEL ESTADO DE CHIHUAHUA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD 08-A SUBSEDE DELICIAS**

**Centro de Maestros fuente inagotable
de actualización**

**PROPUESTA DE INNOVACIÓN DE
GESTIÓN ESCOLAR QUE PRESENTA:**

MARÍA MAGDALENA LÓPEZ PORRAS

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN EDUCACIÓN**

CD. DELICIAS, CHIH, OCTUBRE DE 2005

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a todas aquellas personas que de una u otra forma me apoyaron para realizarlo.

A mis padres que siempre estuvieron conmigo y me dieron ánimos para no claudicar.

A mi amiga Lina con su ayuda y sus palabras de aliento fueron un motivo más para culminar con este trabajo.

Y sobre todo a mi esposo Francisco que creyó en mí, con su amor y paciencia logró que mi sueño se hiciera realidad.

¡Gracias!

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	6
--------------------------	----------

CAPÍTULO I

MITOS DEL CENTRO DE MAESTROS

A. Contexto.....	9
B. Análisis de la práctica.....	22
C. Planteamiento del problema.....	28

CAPÍTULO II

CONSTRUYENDO SUEÑOS

A. Proyectos de Innovación Docente.....	30
B. Tipos de proyectos.....	31
C. Argumentación del proyecto de Gestión Escolar.....	38

CAPÍTULO III

ALIMENTO PARA INTELECTUALES

A. Los Grandes también opinan.....	41
1. Trabajo en equipo.....	42
2. Función docente.....	45
3. Comunicación.....	47
4. Motivación.....	53

B. Propósitos.....	57
C. Plan de trabajo.....	59

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ALTERNATIVA

A. Fase I.....	61
B. Fase II.....	65
C. Fase III.....	66
D. Fase IV.....	66
E. Fase V.....	68
F. Fase VI.....	69
G. Fase VII.....	70
1. Primer momento.....	72
2. Segundo momento.....	75

CONCLUSIONES.....	78
--------------------------	-----------

BIBLIOGRAFÍA.....	80
--------------------------	-----------

ANEXOS.....	81
--------------------	-----------

INTRODUCCIÓN

Unas de las metas de la educación es ofrecer calidad y equidad para llegar a ellas existen diferentes alternativas, como por ejemplo, los equipos docentes necesitamos saber trabajar en grupo de manera eficiente, para que se puedan llevar a cabo muchos de los cambios que demandan las necesidades actuales

Y es por ello que el presente trabajo busca mejorar la práctica docente dentro del Centro de Maestros de Cd. Delicias, Chih., mediante las relaciones interpersonales y la comunicación que debe existir para lograr ofertar un servicio de calidad a los docentes.

Esta investigación inicia a partir de un diagnóstico donde se menciona el contexto y se describe además un análisis de la práctica propia para luego terminar con el planteamiento del problema detectado.

A partir del conocimiento de los tipos de proyectos de innovación docente se procedió a la elección de uno de ellos para adecuarlo a las necesidades imperantes al interior del Centro de Maestros.

Además, se plantea la alternativa en la cual se presentan las categorías, los propósitos y el plan de trabajo para buscar posibles soluciones al problema mencionado en el capítulo primero.

También se analiza la alternativa aplicada y se presentan las estrategias desarrolladas y sus propósitos las cuales se exponen para encontrar posibles soluciones al problema planteado en esta propuesta.

Y por último se presentan las conclusiones, anexos y bibliografía del presente trabajo lo cual sirvió como apoyo para la realización de esta investigación.

CAPÍTULO I

MITOS DEL CENTRO DE MAESTROS

El diagnóstico pedagógico se refiere al análisis de las problemáticas significativas que se están dando en la práctica docente de uno o algunos grupos escolares de alguna escuela o zona escolar de la región¹. Es la herramienta de que se valen los profesores y el colectivo escolar, para obtener mejores frutos en las acciones docentes.

En el proceso del diagnóstico lo que se hace es analizar las dificultades que se viven, evidenciar su cualidad y magnitud, profundizar en su conocimiento y encontrar las situaciones o fenómenos que les dan origen de acuerdo a los síntomas. La intención del Diagnóstico Pedagógico es evitar que los maestros, profesionales de la educación actúen a ciegas.

Cualquier problemática significativa de la práctica docente se está dando en forma compleja e integral, involucra a diversas dimensiones, características, aspectos y elementos que se articulan entre sí. Dichas dimensiones son: Saberes, supuestos y experiencias previas; práctica docente real y concreta; teoría pedagógica y multidisciplinaria; y contexto histórico-social.

¹ ARIAS Ochoa Marco Daniel “El diagnóstico pedagógico” Antología Básica UPN LE 94 Pág.40. Contexto y Valoración de la Práctica Docente Propia

La dimensión es una de las facetas desde la cual examinamos la problemática en estudio, es el plano donde nos ubicamos para reflexionarla.

A. Contexto

El medio en el que se lleva a cabo la práctica docente es una parte importante de la problemática en estudio, es por ello que a continuación brevemente se hace una descripción del contexto en el que se ubica dicha investigación.

1. Delicias y su región

El municipio más joven del estado de Chihuahua es denominado con el nombre de Delicias, el cual cuenta con una superficie de 335.40 kilómetros cuadrados, colinda al norte con Meoqui, al sur con Saucillo, al este también con Saucillo y al oeste con Rosales.

Tiene 496 localidades de las cuales 495 son rurales, los principales núcleos de población son ciudad Delicias, cabecera municipal y las localidades agrícolas: Abraham González, Cuauhtémoc, Hidalgo, La merced, El Alamito, Morelos, Las Virginias, Santa Fé, Vicente Guerrero, Campesina; Kilómetro 92, Revolución, Kilómetro 86-4, La Gomeña y Colonia Terrazas.

La hidrografía corresponde a la vertiente oriental, siendo la única

Corriente el Río Conchos, que le sirve de límite con Saucillo y el Río San Pedro que lo separa de Rosales. Pertenece al distrito de riego 005, que tiene su sede administrativa en esta población.

Su clima es semiárido extremoso, con una temperatura media anual de 28.9° C. Su temperatura máxima es de 42° C y la mínima de -2° C. Su precipitación pluvial media anual es de 168.0 milímetros con un promedio anual de 81 días de lluvia y con una humedad relativa del 45 por ciento. En cuanto a su territorio es generalmente plano en las mesetas inmediatas a los Ríos Conchos y San Pedro interrumpidas por cortos lomeríos de poca relevancia.

Por lo que toca a la población del municipio, se estima que ésta es aproximadamente de 110,000 habitantes con una tasa de crecimiento en 1960 de 2.20% a 2004 de 3.98% (Censo general de población).

En cuanto a educación, en Delicias existen planteles que atienden los niveles de preescolar, primaria, secundaria, bachillerato y profesional, destacando en este último renglón la existencia de una facultad y una extensión de la Universidad Autónoma de Chihuahua, el Tecnológico de Delicias, una subsede de la Universidad Pedagógica Nacional y otros planteles particulares.

En la cabecera municipal está instalado un Museo de Paleontología, con más de 2500 muestras; posee una marcada relevancia por ser el primero en su especie en todo el Estado.

Se dispone de varias bibliotecas municipales ubicadas tanto en el centro como en algunas colonias, con un amplio repertorio de libro, así como una biblioteca de historia del Estado en la cual se encuentran libros con datos muy importantes acerca del municipio.

Para los momentos de recreación y esparcimiento, la cabecera municipal cuenta con un teatro, un cine, una repetidora de televisión, y seis estaciones de radiodifusión. Así mismo se tiene un estadio de béisbol, dos gimnasios y varias canchas deportivas. La ciudad de Delicias cuenta con parques deportivos y de esparcimiento como el parque Fundadores y el del DIF, una ciclopista y varias plazas públicas.

En relación a la salud, las principales dependencias de gobierno cuentan con clínica y hospital en la localidad, además de tres empresas particulares que brindan servicios de este tipo.

En lo referente a la vivienda el 79.7% de la población se concentra en la cabecera y el resto, 20.3% en 495 localidades rurales. El 51.50% de sus viviendas tiene uno o dos cuartos. Delicias es uno de los municipios mejor

comunicados de la entidad, para lo cual cuenta con una autopista de 4 carriles.

También se cuenta con el servicio de transporte de mercancías por ferrocarril y una aeropista. Existe servicio de Teléfonos de México en la ciudad y en la mayoría de sus colonias. En la cabecera existen oficinas telegráficas y administrativas de correos, así como en la mayoría de sus colonias con una agencia de correos y se cuenta con los servicios de fax e internet.

Dentro de los servicios públicos, el 98% de la población cuenta con agua potable, el 95% con drenaje, el 94.53% dispone de energía eléctrica y un 29.90% de pavimentación. Es importante resaltar el apoyo que aporta el servicio de Bomberos para casos de emergencia, la cual se encuentra ubicada en la zona centro de ésta ciudad y una subestación que se encuentra hacía el sur de la localidad.

Por lo que corresponde a tradiciones y costumbres, sobresale la feria regional, antes llamada del algodón, que se realiza en las últimas dos semanas de Julio (antes en el mes de Septiembre). Es tradicional denominar a los habitantes de Delicias “Los Vencedores del Desierto”.

En cuanto a la agricultura, en esta región se encuentra uno de los Distritos de riego más importantes del país, por lo que la producción agrícola

es de gran relevancia. Dentro de los principales cultivos del distrito de riego 005, se encuentran: chile, maíz, forraje, soya, cacahuate, entre los perennes destacan la alfalfa y el nogal. En menor escala se obtienen: hortalizas, algodón, cebolla y uvas. En la ganadería se crían vacas productoras de leche y carne, además especies menores.

Respecto a la industria, se ha dado un gran énfasis al establecimiento de agroindustrias, dentro de ellas sobresale la industrialización del cacahuate y de productos lácteos (leche, queso, crema); también destaca la industria de los muebles de madera, así como fábricas de ropa, de hielo, de nieves y paletas y en lo referente al comercio la región de Delicias cuenta con establecimientos de muebles, supermercados, farmacias, bancos, etc. Posee una diversa actividad comercial.

2. El Centro de Maestros de Cd. Delicias, Chih.

Esta institución fue creada para responder a la necesidad apremiante de actualizar los conocimientos del magisterio nacional, a partir del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica.

Se inició con el Programa de Actualización del Maestro (PEAM) con miras a fortalecer, en corto plazo, los conocimientos de los maestros y de coadyuvar así a que desempeñen su función. En este programa se combinan

la educación a distancia, el aprendizaje en cursos, sesiones colectivas de estudio e intercambio de puntos de vista y el trabajo individual de los maestros.

El PEAM es el antecedente directo del ProNAP, para continuar con la atención sistemática y ordenada a los maestros en materia de actualización y en cumplimiento de su función formativa, la Secretaría de Educación Pública en acuerdo con el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación, fijó los criterios del ProNAP, el 15 de Mayo de 1994.

Posteriormente en Enero de 1995, la SEP y el SNTE firmaron el Convenio de Ejecución y Seguimiento del Programa. A partir del mes de Mayo de 1996 la SEP y los Gobiernos de las entidades Federativas firmaron el Convenio para la extensión del ProNAP (Centros de Maestros).

Los Centros de Maestros son una de las herramientas privilegiadas de la actualización permanente, al concebirse como espacios académicos por medio de encuentros e intercambios de experiencias entre docentes, se adquieran y consoliden las habilidades y competencias didácticas que permitan avanzar hacia una educación básica de calidad, por ello el Estado de Chihuahua dio inicio a la formación de estos centros inmediatamente, primero seleccionando el personal, esto mediante entrevistas y cuestionarios los que se aplicaban individualmente.

En la ciudad de Delicias inició con la coordinación de la Unidad Estatal de Actualización en la ciudad de Chihuahua en el mes de Junio de 1996 para luego conformar el equipo de trabajo, con un coordinador general, un coordinador académico, un bibliotecario y cinco asesores.

Se inició en las instalaciones de la Unidad de Servicios Técnicos quienes nos permitieron trabajar por las tardes únicamente ya que ellos tenían ocupado por la mañana, esto fue durante los meses de Junio a Noviembre. En ese lapso de tiempo se emprendió la tarea de localizar un plantel escolar, que no estuviera ocupado, ya que de lo contrario este centro se reubicaría en otra ciudad.

Fue entonces cuando se hizo la petición a el Centro Psicopedagógico (ya que éste tenía una parte de su edificio sin utilizar) el convenio se hizo entre el Departamento de Educación Especial y la Unidad Estatal de actualización para luego formular un comodato.

A partir del mes de diciembre, el personal que laboraba en este centro se dio a la tarea de poner en condiciones los cubículos, para ello, se lavaron paredes, pisos, acomodaron mobiliario, etc.

De manera paralela se organizaron las actividades para iniciar con el funcionamiento del centro.

Así, se iniciaron los Cursos Nacionales de Actualización por medio de una conferencia presentada por el Profr. Renato Rosas sobre “la enseñanza de las matemáticas en la escuela primaria”.

La siguiente actividad fue citar a todos los profesores inscritos en Cursos Nacionales en la Escuela Primaria Estatal Lázaro Cárdenas # 2004, por medio de un taller breve se les presentó la logística de los cursos que a continuación se enuncian:

- La enseñanza de las matemáticas en la escuela primaria. Primera parte.
- La enseñanza de la Biología en la escuela secundaria
- La enseñanza del Español en la escuela secundaria
- La enseñanza de la Geografía en la escuela secundaria
- La enseñanza de las Matemáticas en la escuela secundaria
- La enseñanza de las Lenguas Extranjeras en la escuela secundaria
- La enseñanza de la Química en la escuela secundaria

Además, se ofreció el servicio de asesorías las cuales iniciaron en el mes de enero de 1997, en un horario de lunes a sábado de 9:00 a 13:00 y de 16:00 a 20:00 horas, se formaron equipos de trabajo sesionando por dos horas, el horario lo seleccionaban los maestros de acuerdo a sus necesidades. Normalmente los maestros del nivel primaria asistían de lunes

a viernes, a diferencia del nivel secundaria quienes preferían trabajar los sábados por la mañana.

Se atendían de 5 a 15 maestros por sesión de asesoría por lo que se contaba con un universo aproximado de 50 a 60 maestros del nivel primaria, en el nivel de secundaria el universo era más pequeño, aproximadamente entre 10 a 15 profesores.

Dentro de las actividades de los Cursos Nacionales está el de la evaluación la cual se presenta una vez por año y es elaborada por la UNyDACT en la ciudad de México, teniendo los maestros la opción de presentarla o no. El primer examen fue en el mes de Noviembre de 1998 donde el número de sustentantes fue aproximadamente de 300.

De ese entonces a la fecha ha habido una serie de actividades, entre ellas el coordinar los Talleres Generales de Actualización que en 1998 fue el Centro de Maestros quien organizó desde lo académico hasta lo logístico, como el seleccionar a los facilitadores, capacitarlos, el control de las guías de trabajo, el número de sedes, el número de docentes, llenado de constancias, control de asistencia, ofrecimiento de un refrigerio, etc. Además, gestionar con las autoridades respectivas los diferentes planteles educativos donde se acondicionaran como sedes, ubicándose en las ciudades de Saucillo , Meoqui y Delicias.

A partir de 1999 estos talleres se organizan en coordinación con los jefes de Sector y supervisores de los niveles de Preescolar, Primaria y Secundaria, siendo ellos quien se encargan de lo logístico y el Centro de Maestros de capacitar a los facilitadores y de llevar el seguimiento durante el ciclo escolar.

Al siguiente año se ofertaron cursos estatales no habiendo respuesta por los profesores ya que los contenidos que se trabajaban de los Talleres Generales de Actualización de ese año, fue sobre la integración educativa, siendo una de las problemáticas a las que se enfrentan varios profesores sobre la adecuación curricular, el docente dio mayor énfasis en ese trabajo surgiendo entonces la petición de los docentes que se trabajará como curso estatal. Después de analizar y de hacerse algunas modificaciones por parte de la Unidad Estatal de Actualización se aceptó y se llevaron a cabo varias sesiones durante ese año escolar.

En el 2001 y 2002 se ofertaron diferentes cursos como: “La escritura un proceso que no termina”, “La lectura una herramienta indispensable para el aprendizaje autónomo”, “Uso y aprovechamiento de los materiales bibliográficos”, “El trabajo en colectivo”, “Planeación y seguimiento de estrategias didácticas”, etc.

Se han atendido aproximadamente 250 maestros en Febrero de 2001,

280 en Mayo de 2002 y alrededor de 330 en el 2003.

En este año se está involucrando cada vez más a las autoridades educativas como son los departamentos de cada nivel, a los jefes de sector, supervisores y directores, esto es mediante la organización de una comisión regional la cual surgió después de culminar con la primera etapa de los T.G.A. en agosto del 2002, donde los profesores presentaron una propuesta sobre su trayectoria de actualización para llevarlo a cabo a partir del ciclo escolar 2002-2003

La comisión regional se reunió con la coordinación del centro de maestros para organizar las propuestas hechas por los docentes para darle seguimiento a sus peticiones . El apoyo que ofreció el centro de maestros es que se trabajara por medio de talleres breves que iban en relación a lo pedido por los profesores. En el mes de Enero se realizaría la primera evaluación de este trabajo realizado en los diferentes centros de trabajo y se retomaría lo que falta por hacer.

Para realizar esta serie de actividades antes mencionadas el Centro de Maestros ha pasado por un sin número de tropiezos en cuanto al personal que allí labora ya que como se mencionó en un principio, se inició con cinco asesores pero de los cuales en el primer año de trabajo quedaron sólo dos, para dar el servicio a todo el universo de educación básica de esta localidad,

siendo insuficiente, por lo que por medio de la Unidad Estatal de Actualización y los Servicios Educativos del Estado de Chihuahua, se crean las contrataciones temporales (contratos que se hacen por seis meses) para así poder cubrir un poco más las necesidades de personal de los centros.

Sin embargo, está el inconveniente es que no son de tiempo completo y muchas veces no pueden cumplir como se requiere ya que la mayoría tiene obligaciones en otro centro de trabajo, normalmente donde tienen su base. Además si la función del profesor contratado se considera que desempeñó su trabajo acorde a lo que se requiere, se le renueva su contrato, siempre y cuando también acepte el profesor.

El Centro de Maestros atiende maestros de ambos subsistemas, federalizados y estatales de los niveles de preescolar, primaria y secundaria de los municipios de Delicias, Meoqui, Julimes, Rosales y Saucillo (región centro sur del estado de Chihuahua) arrojando las siguientes cantidades: Preescolar 1800, Primaria 3500 y Secundaria 1600, dando una suma de 6900 profesores aproximadamente. Del universo anterior se puede decir que la minoría son maestros estatales y cerca de 4500 son federalizados, y de ellos 3890 son maestros que trabajan en la zona urbana y 3010 en la zona rural.

Se cuenta con un universo aproximado de 1500 maestros inscritos en

Cursos Nacionales los cuales tienen una puntuación de 12 puntos, cada año se inscriben de 200 a 250 maestros en cursos estatales los cuales tienen 5 puntos, esto para los maestros federalizados quienes participan en carrera magisterial.

Además, se trabajan los Talleres Generales de Actualización en tres etapas, una en julio que es la capacitación para los directivos quienes a su vez harán lo mismo con los docentes a su cargo durante tres días del mes de agosto, los cuales ya vienen establecidos en el calendario escolar y la última etapa se lleva durante los meses de septiembre a junio en el interior de su centro de trabajo coordinado por el director.

También, se presta el servicio de una biblioteca la cual cuenta con un acervo bibliográfico de 3500 libros de lo más actualizado, una videoteca con 200 videos, una audioteca con 50 audios, solo que en realidad este material se está desperdiciando ya que aproximadamente asisten de 3 a 4 personas por día, siendo que, el universo de profesores que se debe de atender es de 1500 a 2000 lo que significa que es un porcentaje demasiado bajo los que utilizan los servicios de este Centro. El tipo de usuario que la visita es generalmente alumnos de la UPN, Maestría y Licenciatura, de la Normal de Saucillo del último grado y muy pocos maestros casi nadie que no este estudiando.

B. Análisis de la práctica

La labor docente que se desempeña es como Coordinadora de Gestión Educativa en el Centro de Maestros de ciudad Delicias y las funciones consisten en programar y organizar el uso de las instalaciones del Centro, de responsabilizarse del registro y control de los bienes materiales de la institución. Coordinar además los procesos de inscripción a los cursos y exámenes de acreditación del Programa de Actualización, de organizar los cursos estatales desde la inscripción hasta el llenado de constancias, llevar el registro de los Talleres Generales de Actualización iniciando con la organización en la etapa inicial y terminando en la segunda etapa con el llenado de constancias.

El tener la oportunidad de realizar estas actividades en dicho centro se puede observar de lo importante que es, el que el maestro se actualice, ya sea frente a grupo, como de apoyo técnico pedagógico o directivo. Desafortunadamente se ha observado que no acuden los maestros a hacer uso de las instalaciones, ni de los materiales que allí se les ofrece para su actualización.

Cuando se inició con los Centro de Maestros, se les invitó a los docentes a tomar cursos nacionales para lo cual se les proporcionaba una ficha de inscripción en la cual venían varios aspectos como: Datos generales, Formación y expectativas profesionales, Situación laboral y Datos

socioeconómicos, esto con el fin de poder hacer un diagnóstico y conocer así cuales eran las necesidades y características de los docentes.

Lo que llamó más la atención fue un aspecto que tenía que contestar en el apartado de Formación y expectativas profesionales, y decía:

“En la siguiente lista, indique el orden de importancia las razones por las que se inscribe en el programa nacional para la actualización permanente”.

Para mejorar mi formación profesional 1.

Para mejorar mis condiciones salariales 4.

Para mejorar mi práctica docente 2.

Para mejorar mis relaciones e intercambios profesionales 3.

En base al análisis anterior, se establecería que el docente no se actualiza por dinero sino por su superación profesional, por su práctica diaria, y por socializar con otros compañeros maestros. Más sin embargo, ese pareciera ser sólo el decir, pues en el hacer se observa que de los pocos que asisten al Centro de Maestros es sólo para inscribirse a un curso nacional pero antes preguntan si les sirve para carrera magisterial para obtener puntuación y así poder pasar de nivel, al menos esto es con los maestros federalizados, porque los estatales ni siquiera preguntan, menos participan.

También, hay de los que ya se le olvidó en cual curso se inscribieron, porque cuando es fecha para solicitar examen del curso nacional preguntan que si se les puede decir en cual curso están y se supone que cuando se

inscribieron se les entregó un paquete didáctico con temas referentes al curso solicitado, el cual debieron haber estudiado de forma autónoma o semiescolarizada, ésta con la ayuda de un asesor, para después de seis meses solicitar el examen de un curso que no se acuerda ni siquiera en cual esta inscrito.

Otros aún no han comprendido que les ofrece un curso nacional, un curso estatal o los talleres generales de actualización ya que en su mayoría comentan que son perdida de tiempo y que además todos contienen lo mismo. Donde ellos ven la diferencia es que en el nacional se les otorgan hasta 12 puntos, en el estatal hasta 5 puntos y los T.G.A nada (aunque no falta el despistado que dice que si valen para carrera magisterial).

Da tristeza el ver que los profesores acuden sólo cuando se les va a dar algo a cambio por su asistencia, tal es el caso de unos minitalleres que se ofrecieron los cuales trataban del análisis de los libros de la biblioteca para la actualización del maestro, como eran pocos no se podía repartir por escuela, entonces se optó por obsequiárselos invitándolos a participar en dichos minitalleres. Claro que se tuvo asistencia, incluso querían inscribirse en todos los talleres para así poder tener todos los libros.

En el desarrollo de este trabajo otro de los objetivos era invitar a los maestros a formar círculos de estudio, o de organizar un café literario, la idea

les agrado pero desafortunadamente no se llevaron a cabo dichas actividades porque los maestros no asistieron ya que no se les iban a regalar más libros.

La información se trata de darla lo más clara posible al maestro que acude, se les invita a hacer uso de todos los materiales con los que se cuenta, se les hace ver que las instalaciones son para que ellos las utilicen que se sientan con la confianza necesaria de hacer uso de este. Pero no se han visto resultados favorables, no se ha logrado que capten el mensaje que se les envía al darles la información personalmente.

También. se ha observado que los maestros en su mayoría se rehusan a utilizar la tecnología, no se sabe si es por miedo a lo desconocido o por flojera de aprender el como introducirla a su salón de clase. Ya que en el centro de maestros se cuenta con la red edusat y nadie la utiliza.

Otra experiencia que se tuvo fue en el encuentro de cursos estatales que se organizó con la intención de que los maestros interactuarán y compartieran con todos, sus experiencias en el haber participado en un curso estatal.

Se formaron mesas de exposición de los trabajos realizados durante

las sesiones de cada curso, se realizaron ponencias, en fin los maestros que expusieron mostraron muchas ganas.

Al finalizar se les preparó un pequeño refrigerio a los asistentes, solo que no esperaron hasta el final y empezaron a comer, el caso es que no pusieron atención a los trabajos realizados, eran un alboroto no respetaron a los ponentes y unos treinta minutos antes de que terminara se empezaron a retirar argumentando que tenían compromisos familiares.

Lo que se pudo percibir es que no hay la cultura para asistir a esa clase de eventos, parece ser que no se comprende cual es la intención ya que parecen aburridos y se toman como una reunión social sin un fin educativo, o tal vez el sólo cumplir con un requisito establecido dentro de la función como docente.

Es entonces que reflexionando de todo lo anterior mencionado, será que los profesores desconocen el programa de actualización, su propósito, su misión.

Es por esto que para una investigación más satisfactoria nos hemos apoyado en diversos instrumentos de recolección de datos, como lo son el diario de campo y las entrevistas, además de lo importante que es tener una fundamentación teórica para sustentar toda investigación.

Una vez recabada información a través de esos instrumentos, es que se procedió a su análisis, resultando que las principales dificultades que se encontraron en la práctica fueron: falta de personal, concretamente asesores, lo cual obedece simplemente a que no existen partidas económicas específicas para este renglón y por tanto se carece de recursos humanos.

Otro de los problemas, se refiere a la poca comunicación existente entre las autoridades educativas y el personal del centro de maestros, considerando que esto obedece a desinterés por parte de los padres de familia.

La baja asistencia de maestros a los diferentes cursos que se ofertan, lo cual se estima que se atribuye a que bastantes docentes cuentan con doble plaza, falta de comunicación, por no desatender la familia, o porque no hay remuneración económica.

Una dificultad que también se observa es la apatía de los maestros hacia la actualización, ya que según su percepción no existe una necesidad real que motive nuevas acciones, actitudes o conocimientos.

La jerarquización de las dificultades citadas anteriormente facilitan la atención de las mismas. Considerando como la más importante a solucionar es la resistencia de los maestros a la actualización que oferta el centro de

maestros, lo cual se considera que obedece al desconocimiento que existe en torno al programa de actualización que se oferta.

C. Planteamiento del problema

Una de las problemáticas que existen en la educación es que el profesor tal vez no considera la actualización como parte de su labor docente, problema que se ha detectado en el Centro de Maestros donde se labora y es por ello que la intención es la de buscar alternativas para motivar e interesar al docente sobre la actualización y así poder dar una mejor calidad educativa.

Se requiere de docentes que sean capaces de comprender su contexto, de analizarlo, criticarlo y proponer alternativas para el mejoramiento del mismo, conjuntando esfuerzos con los sectores que la afectan. Es decir, actualizar es hacer lo que se requiere hacer en el momento presente para continuar con un progreso democrático y equitativo.

Por eso, el docente debe saber leer la realidad de sus alumnos, comprender lo que requieren y demandan, no para sobreprotegerlos sino para ayudarlos a construir su propia alternativa de vida.

Por todo lo anterior, es que se presenta el siguiente problema de investigación:

¿Qué hacer para que el docente acepte el programa de actualización que oferta el Centro de Maestros?

Dicho problema es delimitando hacía los maestros estatales y federales que atiende el centro de Maestros de ciudad Delicias, Chih., siendo este universo aproximado de tres mil profesores, esto durante el ciclo escolar 2002-2003 y 2003- 2004.

El propósito es que por medio de las diferentes estrategias planteadas el docente conozca la importancia de estar actualizado en su campo que es la educación donde a su vez obtenga los elementos fundamentales para poder ofrecer una educación de calidad que le permita reorganizar todos los elementos dispersos con que hoy cuenta, así como los recursos de los que dispone y mediante talleres, aprendizaje en cursos, sesiones colectivas de estudio e intercambio de puntos de vista todo esto a corto plazo.

Y es que existe el convencimiento de que la transformación de los sistemas educativos no necesariamente consiste en aumentar aquellos recursos con los que se dispone, sino de transformar las maneras de organizar éstos.

CAPÍTULO II

CONSTRUYENDO SUEÑOS

A. Proyectos de Innovación Docente

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

Todo proyecto debe promover el cambio, la innovación y superación de los docentes en su práctica, así como la integración del colectivo escolar o grupo que este involucrado en el problema y que se responsabilicen de los trabajos desde su inicio hasta la culminación en un estudio a nivel micro y local de aula o escuela.

Las conclusiones del proyecto se presentan en forma de propuestas de innovación para que el profesor siga perfeccionando la alternativa para que dé respuesta al problema y no que se proponga como generalización a la comunidad académica ya que la Licenciatura en educación el desarrollar un proyecto de innovación docente debe ser una estrategia de formación metodológica para el docente por lo que todos los participantes serán afines al proyecto en la que éste a su vez es afín de la vida de cada uno de los participantes.

Así pues existen tres tipos de proyectos que son instrumentos que nos permiten innovar práctica docente.

B.- Tipos de Proyectos

Para entender mejor la complejidad de la práctica docente, así como de los problemas que se dan en ella se presentan en este apartado las tres dimensiones que son:

- De contenidos escolares
- De gestión escolar
- Pedagógica

Esto se da por medio de los tres tipos de proyectos que a continuación se presentan:

-Proyecto de gestión escolar

El proyecto de gestión escolar² se refiere a una propuesta de intervención, teórica y metodológicamente fundamentada, dirigida a mejorar la calidad de la educación.

La noción de gestión escolar se refiere al conjunto de acciones realizadas por el colectivo escolar orientadas a mejorar la organización de las iniciativas, los esfuerzos, los recursos y los espacios escolares.

² RÍOS Durán Jesús Eliseo, Bonfil Ma. Guadalupe y Castro y Martínez Delgado María Teresa. Características del proyecto de Gestión Escolar. México, UPN, 1995. pp. 1-17

Las dos premisas fundamentales de las que parte el concepto de proyecto de gestión escolar son:

1. Que el orden institucional y las prácticas institucionales impactan significativamente la calidad del servicio educativo que ofrecen las escuelas.
2. Que es posible gestionar un orden institucional más apropiado para un servicio de calidad., a partir de modificar de forma intencionada las prácticas institucionales que se viven en la escuela.

La manera de transformar el orden institucional radica en la redefinición permanente y crítica de las prácticas institucionales que se viven hacia el interior de las escuelas. La alternativa más viable, radica en la construcción del proyecto escolar, en permanente redefinición a partir de la recuperación crítica y colectiva de las prácticas institucionales.

Se concibe el proyecto escolar como el orientador de las acciones escolares, el proyecto de gestión escolar, permite potenciar las capacidades institucionales para lograr el tipo de formación propuesto. A su vez esta constituido, fundamentalmente, por una estrategia viable para la modificación de las prácticas institucionales que definen el orden institucional.

El proyecto de gestión escolar considera en un primer momento la pro-

blemática principal del orden institucional que se pretende solucionar y en momentos posteriores: que prácticas institucionales se pretenden modificar para lograr el orden institucional proyectado.

- Cómo se pretende realizar las transformaciones

- Con que estrategias

- En que tiempos

- Quienes participan

- Con que nivel de implicación

- Los recursos a utilizar

Para la realización del proyecto, no basta la participación receptiva de información o de instrucciones de los distintos sectores involucrados, sino es necesaria la participación consciente y comprometida del mayor número de miembros del colectivo escolar.

Dicha participación ubicada a partir de tres momentos:

- La reflexión de la acción

- La reflexión en la acción

- La transformación de las formas de acción

FASES PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO

Estas fases coinciden con los otros proyectos y son:

- Elección del tipo de proyecto

- Elaboración de la alternativa de gestión escolar

- Aplicación y evaluación de la alternativa de gestión escolar
- Elaboración de la propuesta innovadora de gestión escolar
- Formalización de la propuesta de gestión escolar

COMPONENTES DE LAS FASES DEL PROYECTO

En la elección del tipo de proyecto se propone que el acto fundador del proyecto de gestión escolar sea la problemática construida a partir de reconocer las dificultades que tiene la escuela para ofrecer un servicio de calidad. En términos generales se propone problematizar las relaciones entre el orden institucional y la función principal (pedagógica) de la escuela.

En la elaboración de la alternativa de gestión escolar, se estructura en el sexto nivel de licenciatura y requiere considerar, las siguientes cuestiones:

- Definición de las categorías de análisis y de trabajo.
- Descripción del contexto donde se implementará la alternativa
- Estructuración de la estrategia de intervención gestiva.
- Plan de implantación de la estrategia.

En la aplicación y evaluación de la alternativa de gestión escolar , en el plan de estudios correspondiente se pondrá en práctica la alternativa y se realizará el seguimiento y la evaluación previstos.

En la elaboración de la propuesta de innovadora de gestión escolar se reconstruirá el trabajo realizado hasta este momento y elaborará la propuesta final de innovación.

En la formación de la propuesta de gestión escolar, este trabajo significa la

organización y estructuración definitiva del contenido de la propuesta de manera que exista coherencia entre los elementos incluidos y pertinencia entre propósitos y estrategia.

-Proyecto de intervención pedagógica

Aquí 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 le presentan permanentemente en su práctica docente.

Algunos de los elementos que dan contexto al proyecto de intervención pedagógica³, son los siguientes:

- Es fundamental reconocer los discursos y las expectativas que sobre la formación docente han permeado en los planes para maestros en servicio.
- El reconocimiento de la dimensión de desarrollo curricular que se sustenta en la idea de que el currículum es una producción cultural que se va construyendo.

Todo proyecto de intervención debe considerar la posibilidad de transformación de la práctica docente conceptualizando al profesor como

³ RANGEL Ruiz de la Peña Adalberto y Negrete Arteaga Teresa de Jesús Características del proyecto de investigación pedagógica. México, UPN, 1995, pp. 1-26

formador y no sólo como un hacedor. Éste además se limita a abordar los contenidos escolares, este recorte es de orden teórico-metodológico y se orienta por la necesidad de elaborar propuestas con un sentido más cercano a la construcción de metodologías didácticas que imparten directamente en los procesos de apropiación de los conocimientos en el salón de clases.

La intervención es venir entre, interponerse: la intervención es sinónimo de meditación, o de intersección, de buenos oficios, de ayuda, de apoyo, de cooperación. Los sentidos que define al concepto de intervención son:

-El reconocimiento de que el docente tiene una actuación mediadora de intersección entre el contenido escolar y su estructura con las formas de operarlo frente al proceso de enseñanza-aprendizaje de los alumnos.

-Proyecto pedagógico de acción docente

El proyecto de acción docente⁴, nos permite pasar de la problematización de nuestro quehacer cotidiano, a la construcción de una alternativa crítica de cambio que permita ofrecer respuestas de calidad al problema en estudio.

Un requisito para desarrollar este proyecto es que los profesores-

⁴ ARIAS Marco Daniel. El proyecto pedagógico de acción docente. Antología básica. México, UPN, 1985. pp. 1-42

alumnos estén involucrados en el problema, porque son los que mejor lo conocen y saben los recursos y posibilidades que tienen para resolverlo.

Los criterios básicos para el desarrollo de este proyecto son:

- Se inicia, promueve y desarrolla por los profesores-alumnos en su práctica docente, los involucrados analizan, dialogan y proponen la alternativa y se comprometen llevarla a cabo.
- Se construye mediante una investigación teórico-práctica, preferentemente de nivel micro. Llega a innovar más de tipo cualitativo que cuantitativo.
- Se trata de superar lo diagnosticado previamente.
- El soporte material del proyecto no puede ser de gran alcance, se debe tener presente con los recursos con los que se cuenta y las condiciones existentes para llevar a cabo el proyecto.
- No hay esquemas preestablecidos para elaborar el proyecto, ni recetas, ni modelos a seguir, el proyecto responde a un problema específico.
- Se concibe como un proceso de construcción
- Se retoma el diagnóstico pedagógico que se elaboro anteriormente y el planteamiento del problema para de ahí surjan las principales líneas de acción que conforman la alternativa.

El proyecto pedagógico de acción docente requiere de creatividad e imaginación pedagógica y sociológica.

C. Argumentación del proyecto de Gestión Escolar

Para poder elegir el tipo de proyecto más apropiado al problema que se plantea se dio a conocer en el apartado anterior los tres tipos de proyectos esto con el fin de poder obtener los elementos suficientes para decidir cual es el que se va a llevar a cabo durante la investigación.

El proyecto pedagógico de acción docente se entiende como la herramienta teórico-práctica, se refiere a lo pedagógico donde intervienen los sujetos de la educación a nivel aula, alumno, profesor y padres de familia a los procesos que se dan en la educación a nivel de grupo escolar y que no se centran en los contenidos, a los problemas de la práctica docente en el grupo escolar.

También se menciona el proyecto de contenidos escolares que comprende los problemas centrados en la transmisión y apropiación de contenidos escolares en los grupos que pueden ser por disciplina , etc.

Lo que se refiere al de gestión escolar este comprende los problemas institucionales de la escuela o zona escolar, en cuanto a la administración, planeación, organización y normatividad de la escuela como institución

Y después de analizar lo anterior y de acuerdo con la problemática planteada en el capítulo primero se considera que el proyecto de gestión

escolar es el apropiado para realizar la investigación ya que es un medio que va a tener proyección de calidad educativa al plantear y a partir de este se reconozca las dificultades que tiene la escuela para ofrecer un servicio de calidad. En términos generales se propone problematizar las relaciones entre el orden institucional y la función principal de los docentes.

Este proyecto es dirigido a mejorar la calidad de la educación mediante gestionar un orden institucional más apropiado para un servicio de calidad, a partir de modificar de forma intencionada las prácticas institucionales que se viven en los centros de trabajo.

El paradigma crítico - dialéctico es el que se tomó en cuenta ya que a lo largo de la vida el pensamiento humano ha ido cambiando sus paradigmas para ir mejorando en beneficio propio por lo que paradigma según Kuhn es un modelo científico que plantea una visión del mundo, una construcción teórica que explica la mayor parte de los hechos o procesos observados, define los métodos más adecuados más óptimos de interpretar los datos que se reúne tanto implícita como explícitamente.⁵

Por lo que el paradigma crítico - dialéctico va muy de la mano en la investigación ya que éste va encaminado a buscar la participación y colaboración de los sujetos, así como la transformación de las prácticas

⁵ U.P.N Guía del estudiante. “Investigación de la Práctica Docente Propia”. Pág.14

educativas y a los entendimientos y valores educativos de la personas que intervienen en el proceso ya que esta es una investigación en y para la educación.

La investigación – acción suministra un método para poner a prueba las prácticas educativas y mejorarlas, así como para bajar las prácticas y los procedimientos de la enseñanza en investigación y conocimientos teóricos organizados por los enseñantes profesionales, en tanto que en el plano de la enseñanza – aprendizaje, aplica un método en el cual los maestros y los alumnos puedan explorar y mejorar sus propias prácticas de clase⁶. En general la investigación – acción tiende a ofrecer criterios más abiertos para que los sujetos involucrados en la educación logren tomar decisiones en las tareas educativas y puedan organizar el proceso educativo en sus propias clases a través de la autorreflexión crítica y a la vez adquieran compromiso de mejorar e impulsar la participación activa de los docentes y así ver y analizar que es lo que va a funcionar en la práctica docente para poder realizar una mejor enseñanza – aprendizaje dentro de nuestras instituciones, ya que de esta manera se puede formar individuos capaces de transformar sus pensamientos y logren ponerlos en práctica para beneficio propio.

⁶ CARR Wilfred y Kemmis Stephen “Los paradigmas de la investigación educativa”. Investigación de la Práctica Docente Propia. Antología Básica U.P.N. Págs. 30-31

CAPÍTULO III

ALIMENTO PARA INTELECTUALES

Es una propuesta de intervención teórica y metodológicamente fundamentada , dirigida a mejorar la calidad de la educación, por medio de la transformación de orden institucional y de las prácticas institucionales.

Para la aplicación de la alternativa en relación al contexto se menciona en el capítulo I, inciso A, detalladamente la ubicación del Centro de Maestros, la descripción de las características y del medio ambiente que lo rodea.

Para lograr los objetivos y metas planteadas se va a tratar de consolidar primeramente al personal del centro de trabajo como un equipo, esto mediante estrategias expuestas más adelante.

A. Los grandes también opinan

Dentro del problema planteado en el capítulo I, inciso b, se identificaron tres categorías de análisis y de trabajo que se consideran importantes para ser sujetas a intervención, ya que se involucra todo el personal del centro de trabajo por lo que es de suma importancia estar constituido como un verdadero equipo de trabajo donde además se creen

puentes de comunicación entre el centro de maestros y los docentes para dar a conocer y motivar al profesor sobre la actualización y estas son las siguientes.

1.Trabajo en equipo

Es una de las categorías que será puesta a intervención ya que se considera que es un factor importante para todo desarrollo de un trabajo.

Los equipos docentes necesitan saber trabajar en grupo de manera eficiente, para que se puedan llevar a cabo muchos de los cambios proyectados por la reforma educativa.

Existen múltiples definiciones de lo que es un grupo, pero difícilmente una de ellas tiene una aceptación universal ya que la mayoría tratan de definir al grupo fundamentándose en características específicas, tales como: la percepción, motivación, organización interdependencia e interacción.

Cuando se define al grupo considerándose la percepción, se plantea que sus miembros deben estar conscientes de sus relaciones con los demás, por ejemplo: un grupo es cualquier número de personas ocupadas en interactuar frente a frente unas con otras en una sola reunión, o serie de reuniones en donde cada miembro recibe de los demás alguna impresión o percepción de manera específica.

Otros autores consideran como característica principal del grupo a la motivación, que hace que los individuos se unan para satisfacer determinada necesidad.

Otra forma de definir grupo es a partir de las características organizacionales. Este punto de vista fundamentalmente sociológico enfatiza la conducta del grupo y las consecuencias de los factores estructurales (normas,papeles,status) y las relaciones entre ellos.

El grupo también es definido a partir de la interdependencia de unos miembros con otros. Definido de esta manera el término grupo se refiere a una clase de entidades sociales que tiene en común la propiedad de la interdependencia entre sus miembros constituyentes.

La interacción es otra de las características que se le asignan al grupo y a partir de ellos se define: un grupo es un conjunto de personas que interactúan unas con otras y es precisamente este proceso de interacción el que distingue al grupo de un conglomerado. Los grupos se constituyen y persisten con algunos propósitos. Estos propósitos se pueden llamar “objetivos de grupo” .

Los objetivos pueden ser entendidos como aquello que, una vez conseguidos, satisface una necesidad, la consecución de un objetivo de un

grupo suele ser imaginado como punto final, o como un estado que se desea y que requiere una acción unidad de los miembros del grupo.

El trabajo se puede entender como aquello que debe hacerse para que el grupo alcance los objetivos establecidos. Los equipos de trabajo son un resultado lógico de la cooperación e integración de los componentes de un grupo, cuando realmente adquieren la cohesión necesaria, no todos los grupos pueden lograrlo y esto puede deberse a múltiples factores, entre ellos: falta de objetivos comunes, no reunir las personas adecuadas y con las habilidades requeridas para la realización de la tarea.

La palabra “equipo” proviene del escandinavo “skip” que significa barco y del francés *equipage*, término que designa a la tripulación en el sentido de un conjunto de personas muy bien organizadas para realizar su tarea.⁷

La organización del equipo depende sobre todo del interés por la realización de una tarea común que debe ser compartida y aceptada por sus integrantes. Los equipos de trabajo se muestran como la mejor alternativa para obtener mayor calidad en el trabajo, mejorar la productividad, hacer más satisfactorio el desempeño de los trabajadores, brindándoles oportunidades

⁷ DIAZ, Estrada, García y Rodríguez “El trabajo en equipo” Ed. Sitesa, México, 1983 Págs. 20-25

para desplegar, no sólo sus capacidades físicas, sino sus emociones, su pensamiento y su ímpetu creador.

Los equipos de trabajo se constituyen para resolver problemas específicos o de maneja permanente en los niveles operativos y directivos, para apoyar a los dirigentes o incluso para sustituir los cargos jerárquicos más altos.

2. Función docente

Es otra de las categorías que es puesta a intervención por la importancia que tiene el desempeño profesional de los docentes dentro y fuera de su grupo. La función docente, es una función cuestionada⁸. La evolución de esta función y su crisis puede retomarse a finales del siglo XIX.

Sin embargo, se puede afirmar que en los últimos veinte años han aparecido un ingente número de voces que cuestionan la función docente tradicional y se proclama el cambio de rol que los docentes han de desempeñar.

Según Debesse son varios factores los que han incidido en la necesidad del cambio en la función docente. Entre estos factores habría que

⁸ OCÉANO Editorial. Enciclopedia General de la Educación. “La Profesión y la Acción Docente Barcelona, España. 1999. Págs 35-42

destacar la explosión escolar, es decir, el crecimiento brusco de la escolarización y posteriormente la gratuidad de la enseñanza. Pero quizás sea según este autor, la irrupción en el mundo de los nuevos medios de comunicación de masas, que más han contribuido a trastornar la función docente. Si el docente no quiere verse reducido, tiene que replantearse todo su trabajo y asociarlo con las aportaciones invasoras de los medios de comunicación social.

Las funciones del profesor no se sitúan ya, evidentemente, en el campo cognitivo en exclusiva. Al termino de una amplia investigación documental, Fritzell y Lofquis (1974) concluyeron que las funciones del docente pueden clasificarse en cinco categorías:

- Funciones del enseñante relativas a la promoción del desarrollo social y emocional del alumno (factor socio-emocional).
- Funciones del enseñante relativas a la promoción del desarrollo de los conocimientos de los alumnos (factor cognitivo).
- Funciones y aptitudes concernientes a materiales y métodos pedagógicos (factor metódico-material).
- Trabajo con otros adultos dentro y fuera de la escuela (factor de cooperación).
- Funciones concernientes al desarrollo del enseñante mismo y al del centro educativo (factor de desarrollo).

Al profesor se le pide o exige un nuevo comportamiento profesional, una nueva actitud hacia los alumnos, un conocimiento y habilidades pedagógicas flexibles, según las distintas situaciones y contextos educativos. Se le pide una mayor cooperación dentro y fuera del contexto escolar. Un dominio en la materia y en los métodos pedagógicos, en aspectos organizativos, en saber impulsar y motivar el trabajo de los alumnos.

Por lo que el docente necesita adquirir conocimientos o estrategias específicas sobre planificación curricular, investigación sobre la enseñanza, educador como educando, técnicas de inducción o facilitación del aprendizaje, enseñar a aprender, estrategias para formar grupos, resolución de problemas, gestión y toma de decisiones, lo que supone una combinación de estrategias de aprendizaje que no puede llevarse a cabo sin su participación y compromiso.

3. Comunicación

Esta última categoría se considera también de suma importancia abordarla ya que es fundamental para que se de todo entendimiento entre los docentes.

Para tener un acto de comunicación (Tatiana Slama-Cazacu 1973) son esenciales al menos seis factores:

- El emisor, quien produce el mensaje.
- Un código, que es el sistema de referencia con base en el cual se produce

el mensaje.

-El mensaje, que es la información transmitida y producida según las reglas del código.

-El contexto , donde el mensaje se inserta y al que se refiere.

-Un canal, un medio físico ambiental que hace posible la transmisión del mensaje.

-Un receptor, que es quien recibe e interpreta el mensaje.

Según esta primera aproximación a la comunicación, es pues, el proceso que consiste en transmitir y hacer circular informaciones, o sea, un conjunto de datos, todos o en parte desconocidos por el receptor antes del acto de la comunicación. Es importante que emisor y receptor compartan un mismo código, porque sólo así puede tener lugar el proceso de decodificación, es decir, de comprensión del mensaje.

La relación entre el emisor y el receptor es bilateral y reversible, en el sentido de que cada participante puede asumir el papel del otro. El mensaje se recibe como portador de un significado, que a su vez va ligado a un hecho de la realidad. Hay flexibilidad en la adaptación a la situación en el acto de la comunicación, emisor y receptor se adaptan el uno al otro, así como al contexto general.

La situación fundamental de la comunicación es el diálogo. Más espe-

cíficamente, el esquema de la comunicación no se puede extraer del ambiente particular donde tiene lugar la comunicación: lo que es el entorno y por tanto, el contexto donde se encuentran los copartícipes de la relación, el tipo de actividad que efectúan en el momento de la comunicación, la compleja trama histórica y social en la que va vinculada la relación emisor-receptor, Influye en la comunicación.

“La característica fundamental que distingue la comunicación de un flujo simple de informaciones, es que el emisor tiene la intención de dar a conocer algo a determinado receptor.” El concepto de intencionalidad se considera fundamental en el análisis de la acción humana y de la acción comunicativa en especial.⁹

Tres son los tipos fundamentales de intencionalidad relacionados con la comunicación:

Comprende las intenciones referentes al contenido de la comunicación. Se pueden distinguir al menos tres dimensiones de tal contenido:

La dimensión expresiva, el emisor quiere enviar informaciones acerca de su identidad física y social y expresar emociones y actitudes, deseos y esperan-

⁹ RICCI Bitti Pío y Zani Bruna. La comunicación como proceso social. “Estructura de la comunicación”. México 1990, pp. 25-26

zas.

La dimensión evocativa, entendida como intención de influir en otra persona por medio de la comunicación, no sólo haciéndole presente o avisándole de determinado acontecimiento, sino buscando modificar su comportamiento, sus creencias, sus actitudes.

La dimensión de la obligación, indica el hecho de que un acto de comunicación crea obligaciones sociales y acarrea consecuencias. Estas dimensiones, si bien son analíticamente distintas, en realidad se encuentran presentes en el mismo acto.

Un segundo tipo de intencionalidad es la que tiene que ver con lo que Allwood llama “status comunicativo”, con lo que se refiere a dos fenómenos: La conciencia o conocimiento de que existe comunicación, es decir la variación que existe en el grado de intencionalidad: los actos comunicativos pueden tener niveles diversos de conciencia, desde la emisión de signos faltos de intención, hasta el señalamiento auténtico. La relevancia de la información que se trata de transmitir.

El tercer tipo de intencionalidad se define instrumental y se refiere a la conexión entre varios tipos de contenido y de status comunicativo con el comportamiento manifiesto. Tal conexión se obtiene mediante la integración de elementos del comportamiento verbal y no verbal simultáneos y secuenciales. En este sentido, la intencionalidad instrumental se vincula

estrechamente con la forma que el comportamiento adopta y con el modo como éste se ajusta al contexto.

El segundo momento del acto comunicativo está constituido por la recepción o decodificación del mensaje transmitido: se trata de un proceso dinámico activo y complejo que comporta una rica actividad consciente, atención y esfuerzo para recaudar todos los datos necesarios para la comprensión de lo expresado.

Una vez percibido y descifrado un mensaje (oral, escrito o no verbal) surge el difícil problema de la reconstrucción, por parte del receptor, del significado que se pretendía en el acto de emisión. La recepción implica una continua creación, consistente en la intención de recrear, en torno a un núcleo, el significado buscado por el emisor.

Decodificador, por tanto, significa conferir un sentido a los datos informes de la experiencia, operar el reconocimiento de un comportamiento ajeno. Además, cada persona puede percibir de una manera distinta la misma situación y la misma comunicación y ello en razón del hecho de que la decodificación comporta siempre un proceso de selección, organización e interpretación de las señales proporcionadas. Dicho proceso ocurre en gran parte de una manera inmediata y fuera de la conciencia del receptor e incluye en dicho proceso una serie de factores entre los cuales están:

La sensibilidad física, hay un límite que la sensibilidad física impone a la recepción de señales y puede haber variaciones individuales (un sordo, no escucha pero percibe).

La atención selectiva, No todas las señales que se presentan físicamente en determinada situación reciben el mismo grado de atención; algunas se perciben de inmediato, otras son ignoradas voluntariamente y de otras aun ni siquiera se es consciente.

La categorización, lo que vemos y oímos es probablemente resultado de dos procesos. El primero se llama preatención y en él se registran todas las señales procedentes de los órganos de los sentidos, sin que por ello se identifiquen como eventos dotados de significado.

Síntesis, las señales en que se concentra la atención, son sometidas luego a este segundo proceso. Las señales se estructuran en percepciones significativas, vinculadas a los esquemas de categorías de que se dispone (esquema se entiende el conjunto de conceptos, ideas y asociaciones que existen en la memoria y derivan de experiencias anteriores).

El uso del concepto de canal es muy frecuente cuando se trata de comunicación: su definición, a pesar de ello, es al mismo tiempo poco frecuente e impreciso. Podría definirse el canal como ese medio físico-ambiental que hace posible la transmisión de una información o de un mensaje.

4. Motivación

El término motivación se deriva del verbo latino “movere”, que significa moverse, poner en movimiento o estar listo para la acción. “La motivación se define usualmente como algo que energiza y dirige la conducta “¹⁰. Un motivo es un elemento de conciencia que entra en la determinación de un acto volitivo: es lo que induce a una persona a llevar a la práctica una acción. En consecuencia, en el plano pedagógico motivación significa proporcionar motivos, es decir, estimular la voluntad de aprender.

La motivación escolar no es una técnica o método de enseñanza particular, sino un factor cognitivo-afectivo presente en todo acto de aprendizaje y en todo procedimiento pedagógico, ya sea de manera explícita o implícita.

La motivación supone que el docente comprenda que existen interdependencia entre los siguientes factores:

- *Las características y demandas de la tarea o actividad escolar
- *Las metas o propósitos que se establecen para tal actividad
- *El fin que se busca con su realización.

Puede decirse que son tres los propósitos perseguidos mediante el manejo de la motivación:

¹⁰ SANTILLANA Editorial. Diccionario de las Ciencias de la Educación. México, 1995, pp. 975-976

- *Despertar el interés en el docente y dirigir su atención
- *Estimular el deseo de aprender que conduce al esfuerzo
- *Dirigir estos intereses y esfuerzos hacia el logro de fines apropiados y la realización de propósitos definidos.

Para motivar intrínsecamente al docente hay que lograr:

- *Que den más valor al hecho de aprender que al de tener éxito o fracaso.
- *Que consideren a la inteligencia y a las habilidades de estudio como algo modificable y no como inmutable.
- *Que centren más su atención en la experiencia de aprender que en las recompensas externas.
- *Facilitar su autonomía y control a través de mostrar la relevancia y significatividad de las tareas.

Dada la dificultad de operativizar una variable como la motivación, las teorías que han tratado de explicarla han apelado generalmente a constructos o variables intermedias. En base a esto se ha tendido a estudiar la motivación desde su doble vertiente: como impulsora y como reguladora de la actividad. Se podría entonces distinguir, a nivel hipotético, en la conducta humana un componente energético, referido a sus características de intensidad y persistencia y otro direccional, referido a sus aspectos estructurales y organizativos.

Las clasificaciones tradicionales como la de MADSEN (1959), han tendido a relacionar el componente energético con “lo biológico” y el direccional con “lo psicológico”, distinguiendo así : motivos primarios (hambre, sed, sexo, etc.) y motivos secundarios (contacto social, realización, prestigio, etc.). Sin embargo, esta división resulta en extremos artificial, pues cualquier conducta necesita para su explicación de ambos componentes.

Pueden distinguirse cinco grandes corrientes de teorías como aproximación al estudio de la motivación, en función del factor enfatizado como principal determinante de la conducta.

La motivación como reducción de impulso. Motivación como incentivo. La explicación cognitiva. Hipótesis humanistas. El enfoque de la teoría general de sistemas.

Para que tenga lugar el aprendizaje es necesario contar con la participación activa del sujeto que aprende. Siendo la motivación la clave desencadenante de los factores que incitan a la acción es clara la relación que hay entre ambos procesos. La motivación consta de dos aspectos: el energético (fuerza con que el sujeto se entrega a la acción) y el direccional (objetivos o motivos a los que se aplica).

Para lograr que los aspectos energéticos de la motivación actúen positivamente sobre el aprendizaje, es necesario que el medio ambiente que

rodea al sujeto cumpla lo siguiente: a) ofrezca un incentivo medio para la acción (ni aburrido ni ansiógeno) y b) premie adecuadamente sus esfuerzos.

Con relación al aspecto direccional o motivos (supuesto un mínimo deseo de aprender por parte de los sujetos), nos encontramos en el punto de vista pedagógico, en el que lo que interesa es cómo acercar el alumno al proceso de aprendizaje que queremos realizar con él. Aquí lo primero a tener en cuenta es que los motivos se encuentran jerarquizados; es decir, hay que tener cubiertas unas necesidades para poder interesarse por las siguientes.

En general, se distingue entre motivos primarios(universales y fisiológicos: hambre, sed, afecto....) y secundarios (no universales y adquiridos: interés por la ciencia, el arte...). Los primeros son innatos, mientras que los segundos es necesario adquirirlos, para lo cual son necesarias determinadas circunstancias. Así la llamada motivación de logro¹¹ que es la tendencia a hacer cosas (y hacerlas bien), se desarrolla en aquellos sujetos que desde una edad más temprana tuvieron mayor independencia para hacer cosas solos y fueron alabados por hacerlo así (no desarrollándose en quienes han estado sometidos a actitudes superprotectoras o de disciplina rígida).

¹¹ Op. Cit.

De aquí la importancia del aprendizaje por descubrimiento, como inductor de una mayor motivación para el aprendizaje. Otro aspecto importante a la hora de dirigir la motivación del alumno hacia el aprendizaje lo constituye la tarea que se le propone. Debe ser atractiva, de aquí la importancia de una adecuada programación, que deberá estar en función tanto del momento evolutivo del sujeto, como de sus necesidades y características propias.

Para dirigir la motivación hacia las tareas del aprendizaje será necesario: a) que el sujeto tenga cubiertas sus necesidades básicas; b) que se trate de tareas que efectivamente puede realizar; c) y que tanto sus experiencias anteriores como la tarea que se le propone sean entendidas por el sujeto como positivas (es decir, sean interesantes en sí o le reporten algún beneficio concreto, enlazando esto último con los premios y castigos.

B. Propósitos

A continuación se plantean los propósitos que se pretenden lograr con las categorías antes planteadas :

- Diseñar una dinámica de trabajo colectivo en torno a objetivos comunes y elaborar alternativas de acción en el grupo de pertinencia, aplicando los principios básicos con que operan los grupos y la diferente dimensión entre grupo y equipo de trabajo.

- Percibir la actualización no como imposición institucional, sino como proceso de autoconstrucción profesional.
- Establecer puentes de comunicación entre los docentes y los asesores.

Para su intervención se pondrán en práctica varias estrategias y divididas en dos momentos.

C. Plan de trabajo

ESTRATEGIAS	PROPÓSITOS	TIEMPOS	MATERIALES	PARTICIPANTES	ORGANIZACIÓN	EVALUACIÓN
RECADOS	Favorecer la comunicación, aprender a agradecer, a solicitar lo que se necesita y ser responsable de lo que se dice y hace mediante la utilización de avisos escritos.	Al inicio del ciclo escolar durante dos semanas	Hojas leger Tarjetas blancas	Personal del Centro de Maestros	Individual	Análisis Grupal
UNA VEZ QUE ME SENTÍ ORGULLOSO	Elevar la autoestima, valorar a los demás y favorezca los lazos de amistad	2ª semana del mes de Septiembre	Hojas blancas	Personal del Centro de Maestros	Individual Plenaria	Hoja con preguntas con respecto a la experiencia adquirida en la actividad
VISITA	Favorecer los lazos de comunicación con los docentes por medio de visitas a los centros de trabajo.	1ª semana del mes de Octubre	Paquete didáctico De matemáticas Hojas blancas lápices	Personal docente de una primaria	Equipos Individual Grupal	Por medio de comentarios escritos

IMPORTANCIA DEL TRABAJO EN EQUIPO.	Identificar la importancia del trabajo en equipo, como método de trabajo para elevar la productividad y competitividad del Centro del Maestros.	2ª semana del mes de Octubre	Hojas blancas Lecturas (copias)	Personal del Centro de Maestros	Equipo Individual Grupal	Observación durante el desarrollo de las actividades
DESARROLLO DE UN GRUPO	Identificar las dificultades que comúnmente enfrentan los miembros de un grupo según su etapa de desarrollo y describir algunas actividades o factores que contribuyen a facilitar el desarrollo de un grupo.	3ª semana del mes de Octubre	Hojas impresas(lectura "La paradoja de Abilene") hojas blancas	Personal del Centro de Maestros	Equipo Individual	Se evaluará con lo comentado en la última actividad

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ALTERNATIVA

Analizar es distinguir y separar de un todo hasta llegar a conocer sus principios y elementos fundamentales.

Es además comprender el todo a través del conocimiento y comprensión de las partes.¹²

Para realizar el análisis se eligió el texto que presenta la autora Mercedes Gagnetten, porque esta relacionado con las acciones que realiza el profesor dentro del ámbito escolar, el cual hace mención de un conjunto de procedimientos que permite el logro de un determinado fin.

Los pasos que se siguen para realizar un análisis son:

A. Fase I

Reconstrucción de la experiencia, esta consiste en realizar relatos en forma descriptiva de las situaciones vividas en su práctica, así como ver el espacio con que cuenta y a la vez el tiempo que pretende emplear para recopilar todos los datos necesarios y adecuados para poder analizar las situaciones que surgen.

¹² GAGNETTEN Mercedes. “Análisis” Antología básica U.P.N. La innovación. Pp. 30

La siguiente reconstrucción se realizó con los resultados que se obtuvieron de las estrategias que se aplicaron, siendo una de ellas su propósito, favorecer la comunicación dentro del colectivo. Esto se llevó a cabo por medio de tarjetas donde se les pidió que anotarán mensajes de agradecimiento o para pedir algo a sus compañeros durante dos semanas.

La respuesta fue favorable, todos participaron y mostraron interés al darse cuenta que se les dificultaba el poderse comunicar con los compañeros a pesar de trabajar una serie de actividades en “equipo”. Se comento al respecto sobre la importancia de trabajar temas en relación a la comunicación dentro de un colectivo, como por ejemplo, qué es la comunicación?.

Otra de las estrategias fue realizar una visita a un centro escolar con el propósito de fortalecer los lazos de comunicación, para que el maestro perciba la actualización no como imposición institucional, sino como un proceso de autoconstrucción profesional.

Esta estrategia se trabajó con el personal docente de la Escuela Primaria Estatal “Abraham González” # 2422 ubicada en la Colonia del mismo nombre. El material con el que se llevó a cabo esta estrategia fue por medio de acetatos y video, primeramente se realizó una planeación que llevó a cabo en un tiempo estimado de una hora y media, en la cual se manejan

los siguientes temas: presentación, paradigmas, programa nacional de actualización permanente y Centro de Maestros.

Al término de la exposición se dio un espacio para preguntas y comentarios acerca de lo expuesto, donde ellos expresaron la importancia de tener ese acercamiento con el Centro de Maestros para estar en constante información con lo referente a la actualización, otros consideraron que es necesario estar más involucrados comprometiéndose en prepararse y superarse profesionalmente por medio de cursos y talleres que se oferten además de solicitar asesoría para el proyecto que realiza la escuela en relación al español.

Como comúnmente se dice “nadie puede dar lo que no tiene” es por ello que se aplicaron dos estrategias en relación al trabajo en equipo y al desarrollo de un grupo con el personal del Centro de Maestros con el propósito de identificar la importancia del trabajo en equipo, como método de trabajo para elevar la productividad y competitividad del centro y conocer las dificultades que comúnmente enfrentan los miembros de un grupo según su etapa de desarrollo.

Esto se realizó primeramente con unas lecturas sobre “un mundo en constante transformación”, “el cambio en las organizaciones” y “la resistencia al cambio” (anexo 1) el colectivo comenta de la importancia del darnos cuenta

que el mundo no está estático y que los maestros contribuyen a esa transformación por lo que se debe pasar de sistemas rígidos a sistemas flexibles, de las relaciones bilaterales a las relaciones múltiples, al grupo como gestor, al director, y ejecutor del trabajo individual al trabajo en equipo. Pero también identificar que los cambios se introducen a través de grupos de individuos que se comunican, comparte conceptos, datos y recursos.

En la última estrategia que se aplicó sobre el desarrollo de un grupo la cual trabajaron con una lectura acerca de lo importante que es la comunicación en un equipo o grupo de personas (anexo 2). Los maestros reflexionaron que el comunicarse no sólo es hablar sino es entre otras cosas expresar lo que se piensa, exponer las razones, el no imponer, el no dejarse llevar por los demás cuando no se está de acuerdo en algo pero argumentar los motivos, el hablar claro y sin rodeos.

Para comprender un poco mejor las relaciones y las etapas por las que pasa un grupo o equipo se analizaron y luego se dibujaron para que los integrantes se identificaran en que etapa se encuentra su colectivo. Las etapas son la de Formación, Conflicto, Integración inicial e integración final (anexo 3). Todos coincidieron que el colectivo se encuentra en la etapa de integración inicial ya que si se ocupa del crecimiento y productividad, existe identidad y camaradería, se muestra un grupo dispuesto a realizar esfuerzos

para el logro de sus objetivos, solo que la comunicación aún es lineal, esperan a que “el jefe” marque los lineamientos a seguir.

El colectivo comenta que es importante trabajar en forma comprometida en la tarea encomendada cuidando y cultivando en forma permanente las relaciones interpersonales y de contexto, partir de las necesidades latentes del grupo para buscar alternativas de solución, Tener una actitud de disposición positiva y perseverante con el equipo y la tarea.

Expresan la necesidad de mantener una comunicación constante, el ser tolerante y plantearse un objetivo en común con base a una misión y visión del trabajo a realizar.

B. Fase II

Análisis en el cual se separa uno de los diferentes aspectos para que puedan ser analizados de una manera más consciente y afondo, así como clasificar los diferentes problemas y a la vez tratar de interpretar las problemáticas.

Con base al análisis que se realizó después de la reconstrucción de las estrategias aplicadas se identificaron las siguientes temáticas:

-Comunicación

-Actitud

-Compromiso

-Tolerancia

- | | |
|---------------------|-----------------------------|
| -Motivación | -Relaciones interpersonales |
| -Tiempo | -Actualización |
| -Profesionalización | -Interacción |
| -Diálogo | |

C. Fase III

Interpretación consiste en darle sentido y unificar de una manera global y totalizadora los aspectos de la realidad y de la práctica. En esta fase significa reducir los temas emergentes a sus núcleos significativos por lo que se interpreta la realidad y la práctica realizada así como a partir de una teoría que acerca significados. Al interpretar las temáticas de la fase anterior se localizaron las siguientes categorías:

Trabajo en equipo: Relaciones interpersonales, interacción, compromiso y motivación.

Comunicación: Diálogo, Tolerancia y Actitud

Función docente: Profesionalización, Actualización y Tiempo

D. Fase IV

Conceptualización es tratar de unir las diversas interpretaciones que surgen de la práctica, en un todo de manera coherente, además es la reconstrucción teórica de los diferentes elementos percibidos tematizados e interpretados, así como aproximarse a lo concreto, conceptualizando el qué,

para qué, cuándo, dónde, con qué, quienes, porqué, etc. La conceptualización es la formulación de determinados enunciados o juicios, que implican una conexión de abstracción esenciales. En este caso se encontró que:

-La interacción elemento básico dentro de un equipo, lo cual concuerda con

La interacción es otra de las características que se le asignan al grupo y a partir de ellos se define: un grupo es un conjunto de personas que interactúan unas con otras y es precisamente este proceso de interacción el que distingue al grupo de un conglomerado. Los equipos de trabajo son un resultado lógico de la cooperación e integración de los componentes de un grupo, cuando realmente adquieren la cohesión necesaria, no todos los grupos pueden lograrlo y esto puede deberse a múltiples factores, entre ellos: falta de objetivos comunes, no reunir las personas adecuadas y con las habilidades requeridas para la realización de la tarea.

-Para lograr trabajar en equipo debe de existir compromiso e interés común

La organización del equipo depende sobre todo del interés por la realización de una tarea común que debe ser compartida y aceptada por sus integrantes, es importante además que las personas que integren el equipo sean las adecuadas para lograrlo

- Para motivar esencialmente al docente hay que lograr:

*Que den más valor al hecho de aprender que al de tener éxito o fracaso.

*Que consideren a la inteligencia y a las habilidades de estudio como algo modificable y no como inmutable.

*Que centren más su atención en la experiencia de aprender que en las recompensas externas.

*Facilitar su autonomía y control a través de mostrar la relevancia y significado de las tareas.

En consecuencia, en el plano pedagógico motivación significa proporcionar motivos, es decir, estimular la voluntad de aprender.

-La situación fundamental de la comunicación es el diálogo.

Más específicamente, el esquema de la comunicación no se puede extraer del ambiente particular donde tiene lugar la comunicación: lo que es el entorno y por tanto, el contexto donde se encuentran los copartícipes de la relación, el tipo de actividad que efectúan en el momento de la comunicación, la compleja trama histórica y social en la que va vinculada la relación emisor-receptor, influye en la comunicación.

-La actitud coadyuva hacia la comunicación

Según Allwood (1980) tres son los tipos fundamentales de intencionalidad relacionados con la comunicación:

1.- Comprende las intenciones referentes al contenido de la comunicación. Se pueden distinguir al menos tres dimensiones de tal contenido:
La dimensión expresiva, el emisor quiere enviar informaciones acerca de su identidad física y social y expresar emociones y actitudes, deseos y esperanza.
La dimensión evocativa, entendida como intención de influir en otra persona por medio de la comunicación, no sólo haciéndole presente o avisándole de determinado acontecimiento, sino buscando modificar su comportamiento, sus creencias, sus actitudes.
La dimensión de la obligación, indica el hecho de que un acto de comunicación crea obligaciones sociales y acarrea consecuencias. Estas dimensiones, si bien son analíticamente distintas, en realidad se encuentran presentes en el mismo acto.

-A mayor actualización mayor profesionalización en el desarrollo de la función docente

En la formación de los nuevos docentes debe incluirse el conocimiento de las teorías existentes sobre el aprendizaje y al mismo tiempo, se les tiene que preparar para estar abiertos al diálogo y al contraste de ideas para la reflexión sobre la acción. La investigación debe formar parte de la práctica y la evaluación formativa tiene que guiar el diseño y la finalidad de su acción.

E. Fase V

Generalización es extraer lo universal de lo particular en diferentes espacios, en un tiempo posible de confrontarse. Generalizar es la posibilidad de aproximar determinadas regularidades a modo de leyes provisorias, acerca del comportamiento de un determinado tipo de procesos de la práctica, capturando un momento determinado en que se manifiesta su desarrollo, en determinados espacios confrontables objetivamente¹³.

La primer categoría que se menciona en la fase anterior habla sobre el trabajo en equipo y como las relaciones interpersonales influyen en el buen desempeño de todo trabajo donde se requiera la cooperación participativa, por lo que se sugiere a los colectivos de los centros escolares y

¹³ GAGNETEN Mercedes. “Análisis” La innovación Antología básica U.P.N. Pág. 30

asesores que están comprometidos con dar una educación de calidad trabajar las estrategias que aparecen en el capítulo de la alternativa

La siguiente categoría habla acerca de los componentes que intervienen para que se de una buena comunicación dentro de un colectivo, como por ejemplo la tolerancia y la actitud, que de acuerdo a lo que arrojó la estrategia aplicada en relación a la comunicación son parte fundamental en todo colectivo para lograr un bien común

Y por último la función docente engloba varios aspectos como son la actualización y profesionalización, aspectos importantes dentro de la formación del docente para lograr resultados positivos ya que estos se reflejan en los alumnos.

F. Fase VI

Conclusiones significa establece una relación objetiva texto (práctica de una realidad) contexto sociedad global, de la cual surgen o se fundamenten acciones deseables hacia el futuro a partir del curso probable de acontecimientos, basado todo ello en las anteriores fases metodológicas explicitadas.

Evaluar los objetivos y que se logró de ellos en cada estrategia, y los propósitos de la alternativa.

Se concluye que en relación a los propósitos que se mencionan en la alternativa en relación al trabajo en equipo, la comunicación y la formación docente :

- Se considera que se obtuvieron resultados significativos a pesar de la falta de tiempo ya que los horarios del colectivo donde fueron aplicadas es muy variado.
- Siendo algunas de las estrategias para lograr los propósitos planteados puedan ser un apoyo para los colectivos de las diferentes instituciones que laboran en el sector educativo.
- La comunicación y el trabajo en equipo son dos aspectos fundamentales para lograr la meta en común dentro de todo colectivo.
- Establecer puentes de comunicación entre los docente y los asesores.

G. Fase VII

Y el último paso a seguir es la propuesta, la cual se complementa de las fases anteriores ya que implica soluciones y alternativas que son puesta en marcha en la práctica que se desarrolla y así como de implementarse estrategias de solución.

Esta propuesta se refiere al conjunto de acciones realizadas por el colectivo del Centro de Maestros orientadas a mejorar la organización de las iniciativas, los esfuerzos, los recursos y los espacios, siendo una propuesta

de intervención, teórica y metodológicamente fundamentada, dirigida a mejorar la calidad de la educación.¹⁴

Estando ésta constituida fundamentalmente, por estrategias viables para la modificación de las prácticas institucionales que definen el orden institucional.

Por lo que estrategia es un procedimiento de acciones ordenadas y enfocadas que nos llevan a conseguir la meta que nos proponemos.

Se propone realizar las estrategias que se plantean en el capítulo de la alternativa a todo aquel colectivo que considere importante la integración de su personal para realizar la serie de actividades que se llevan acabo en una institución educativa.

¹⁴ RÍOS Duarte Jesús Eliseo, Bonfil y Castro Ma. Guadalupe y Martínez Delgado María Teresa."Características del proyecto de gestión escolar". Hacia la innovación. Antología Básica. U.P.N. Pp. 96

1. Primer momento

Estrategia 1: Recados

Propósito: Favorecer la comunicación, aprender a agradecer, a solicitar lo que se necesita y ser responsable de lo que se dice y hace mediante la utilización de avisos escritos.

Materiales: Hoja leger, tarjetas blancas.

Participantes: Personal del Centro de Maestros

Tiempo: Al inicio del ciclo escolar, durante dos semanas

Desarrollo: Se coloca en una hoja leger el siguiente cuadro:

Agradezco A:	Solicito A:

Se explica a los compañeros que muchas veces tenemos la necesidad de dar las gracias a otras personas por lo que hacen por nosotros, porque nos hacen sentir bien o nos hacen algún favor. Se les pide que en una tarjetita escribas algo a alguien, ya sea para agradecer algo o para solicitar algo y que lo peguen en donde corresponda en el cuadro.

Evaluación: Análisis grupal

Estrategia 2: “Una vez que me sentí orgulloso” .

Propósito: Elevar la autoestima, valorar a los demás y favorecer los lazos de amistad.

Materiales: Hojas blancas

Participantes: Personal del Centro de Maestros.

Tiempo: Segunda semana del mes de Septiembre.

Desarrollo: Se reúne al personal en una sesión de dos horas, se les pide que anoten en una hoja algo que les haya pasado en su vida y de lo cual se hayan sentido orgullosos, (20 minutos).

Después reunidos en círculo se les invita a participar con lo que hayan escrito, esto de forma voluntaria.

Evaluación: Se entrega una hoja con las siguientes preguntas:

- ¿Resultó interesante el tema?
- ¿Cómo me sentí al participar en este círculo?
- ¿Qué me agrado de lo que hice?
- ¿Qué me agradó o desagradó del grupo?
- Algo que me gustaría hacer la próxima vez

Estrategia 3: Visita

Propósito: Favorecer los lazos de comunicación con los docentes por medio de visitas a los centros de trabajo.

Materiales: Video, retropoyector, acetatos, hojas blancas y lápices

Participantes: Personal docentes de una escuela.

Tiempo: Primera semana del mes de Octubre.

Desarrollo:

CENTRO DE MAESTROS DE DELICIAS

0803

TEMA	PROPÓSITOS	ACTIVIDADES	MATERIALES	ORGANIZACIÓN	HORARIO
Presentación	Favorecer los lazos de comunicación con los docentes por medio de visitas a los centros de trabajo	-Presentación del personal que labora en el Centro de Maestros de Delicias		Grupal	11:00 a 11:10 hrs.
Paradigmas	Sensibilizar a los docentes sobre la visión acerca de la actualización	-Ver el video de paradigmas	Video	Grupal	11:10 a 11:40 hrs.
Programa Nacional de Actualización Permanente	Facilitar el conocimiento de los contenidos y enfoque de los nuevos planes de estudio.	-Hacer la pregunta al colectivo: ¿Qué es el programa nacional de actualización permanente para maestros de educación básica en servicio? -Después de sus participaciones presentarles el video, el cual contiene información acerca del programa nacional.	Video	Grupal	11:40 a 12:00 hrs.
Centro de Maestros	Concebirse como espacios académicos para que a través del encuentro e intercambio de experiencias entre docentes, se adquieran y consoliden las habilidades y competencias didácticas que permitan avanzar hacia una educación de calidad.	-Presentar en acetatos los objetivos, la estructura orgánica y los servicios que presta como: -Cursos Nacionales de Actualización a)Características b)Formas de estudio c)Inscripción d)Evaluación -Cursos Estatales de Actualización a)Características b)Inscripción c)Formas de estudio d)Evaluación -Talleres Breves a)Características -Talleres Generales de Actualización -Biblioteca a)Bibliografía b)Videos c)Audios -Cursos en Línea	Retroproyector Acetatos	Grupal	12:00 a 12:30 hrs.

Evaluación: Escribir en una hoja blanca sus comentarios.

2. Segundo momento

Estrategia 4: Importancia del trabajo en equipo.

Propósito: Identificar la importancia del trabajo en equipo, como método de trabajo para elevar la productividad y competitividad del Centro de Maestros.

Materiales: Hojas blancas, lecturas (copias) y lápiz.

Participantes: Personal del Centro de Maestros.

Tiempo: Segunda semana del mes de Octubre.

Desarrollo: Explicar los diversos cambios que se han suscitado en nuestro entorno y la manera como éstos cambios han influido en la cultura, luego se analiza una lectura por equipos de tres personas acerca de: Un mundo en constante transformación, el cambio en las organizaciones y la resistencia al cambio.

Después por medio de la técnica de lluvia de ideas se solicita a los participantes diversos ejemplos de valores y normas que han cambiado como resultado de las transformaciones sociales.

A continuación se solicita a los participantes que en forma individual hagan una lista de los principales cambios que han presentado en los roles de dirigentes y dirigidos en los últimos cinco años, para luego comentar con

el grupo sus listas respectivas. Enseguida se les entrega una lectura breve “Progreso Lento”, para que luego contesten las siguientes preguntas:

¿Es un grupo homogéneo o heterogéneo el que se forma para éste proyecto?

Explique su respuesta.

¿En qué forma se han alterado las normas de grupo desde que el equipo del proyecto se formó hasta la fecha?

En lo que respecta a la conclusión del caso ¿ Es notable o reducida la cohesión del grupo?

¿Qué efecto está teniendo esto en la productividad del equipo?

¿Hay algo que pueda hacer el gerente de proyecto?

Evaluación: Observación durante el desarrollo de las actividades.

Estrategia 5: Desarrollo de un grupo

Propósito: Identificar las dificultades que comúnmente enfrentan los miembros de un grupo según su etapa de desarrollo y describir algunas actividades o factores que contribuyen a facilitar el desarrollo de un grupo.

Materiales: Hojas impresas(lectura “La paradoja de Abilene”) hojas blancas

Participantes: Personal del Centro de Maestros

Tiempo: Tercera semana del mes de Octubre

Desarrollo: Se divide el grupo en cuatro equipos y a cada uno se le asigna una de las etapas por las cuales crece paulatinamente el grupo: Formación, Conflicto, Integración inicial e Integración final. Después cada equipo representará gráficamente las etapas.

A continuación se les entregará una hoja que contiene la lectura de la paradoja de Abilene para que la lean y traten de contestar en forma individual la siguiente pregunta: ¿Qué se puede hacer para facilitar su desarrollo de los grupos y diseñar en forma creativa el trabajo del grupo, para asegurar un desempeño exitoso y el mantenimiento de los recursos humanos?

Para finalizar se pide a los participantes que relacionen la lectura anterior con las etapas que pasa un grupo y cada uno hacer sus comentarios ante el grupo.

Evaluación: Se evaluará con lo comentado en la última actividad.

CONCLUSIONES

Parte esencial en la vida de todo individuo es la educación ya que por medio de ésta el ser humano adquiere las herramientas para desarrollarse dentro de la sociedad como persona individual y así poder enfrentar y resolver los obstáculos que se le presenten en su vida diaria.

La actualización es una parte importante para mi superación profesional y el transitar por la Universidad Pedagógica Nacional ha venido a complementar mi carrera ya que ha enriquecido de manera positiva el cambio de actitud esto mediante el estudio de nuevas metodologías.

Para lograr este cambio de actitud además se pusieron en práctica varios elementos que me ayudaron a analizar la postura que tenemos los docentes hacia la actualización y sobre todo cómo interactuamos con los demás.

Con este trabajo se cimentó un cambio innovador ya que va encaminado y dirigido a transformar las prácticas de la institución donde laboro para mejorar la calidad y el servicio en la educación.

Al seleccionar y aplicar varias estrategias obtuve resultados satisfactorios ya que la colaboración y participación del personal donde

laboro fue de disponibilidad y de aceptación sobre la problemática que se presentó.

El apoyarme en referentes teóricos fue de gran ayuda para interpretar el trabajo en equipo y cómo se dan los procesos de comunicación entre el personal docente.

También, existieron algunas limitantes tales como la falta de tiempo, esto se debió por la diversidad de horarios de los asesores.

Además, calendarizar la visita a la escuela donde se aplicó una de las estrategias fue algo difícil para coincidir con tiempo libre por parte de los maestros. A pesar de dichas dificultades se observó:

- Se reforzó el compromiso de cada uno de los asesores para eficientar su función en su nivel.
- Aumentó la demanda de usuarios de la biblioteca.
- Concientización de la importancia de la actualización del docente a través de talleres estatales y nacionales.
- Optimización de los recursos humanos y materiales con que cuenta el Centro de Maestros.
- Se modificó positivamente la percepción que se tenía del Centro de Maestros.

-La estrategia “Importancia del trabajo en equipo” impactó dentro y fuera del Centro de Maestros.

Por último, la intencionalidad de este trabajo ha sido y será fortalecer a los centros escolares interesados en mejorar la calidad de la educación, a través de la gestión de un orden institucional acorde a los tiempos actuales y venideros.

BIBLIOGRAFÍA

PIO E. Ricci Bitti y Bruna Zani. La comunicación como proceso social. Editorial Grijalbo. México, D.F. 1990

DÍAZ BARRIGA Arceo Frida y Gerardo Hernández Rojas. Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. McGRAW-Hill Interamericana editores. México, D.F. 1998

S.E.P Guía para el instructor. Fernández Cueto Editores, S.A. de C.V. México D.F. 1992

U.P.N. Antología básica. Hacia la innovación. Plan 1994. México, D.F. 1994, pp. 96

U.P.N. Antología básica Proyectos de innovación. Plan 1994. México, D.F. 1994

U.P.N. Antología básica Contexto y Valoración de la Práctica Docente Plan 1994. México, D.F. 1994

GARZA Marcela y Karina Armendáriz. El trabajo en equipo. Editorial Dirección de Desarrollo Social del Estado de Chihuahua. 1992

SANTILLANA Editores. Diccionario de las Ciencias de la Educación. México, 1995

OCÉANO Editores. Enciclopedia General de la Educación. Barcelona, España. 1999

ANEXOS

Anexo No. 1

Comentarios de los maestros de la Escuela Abraham González ubicada en la colonia del mismo nombre, relacionado con la visita a ese centro.

Anexo No. 2

Material que se utilizó para realizar la estrategia número 4 del segundo momento

Anexo No. 3

Material que se utilizó en la estrategia número 5 del segundo momento

Anexo No. 4

Comentarios de los docentes del Centro de Maestros relacionados con la estrategia
número 5 del segundo momento