

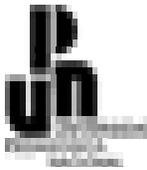
SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
**UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL**  
UNIDAD UPN 096 D.F. NORTE

***INTEGRACIÓN Y ORIENTACIÓN TÉCNICO-PEDAGOGICA  
DEL PERSONAL DOCENTE DEL JARDÍN DE NIÑOS "DENVER"  
A TRAVÉS DE LA FUNCIÓN GESTIVA***

MYRNA CRUZ LÓPEZ

***ASESORA: MTRA. MARÍA DE LOURDES RÍOS YESCAS***

MÉXICO, D.F. 2005



**SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA**

**UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL**

**UNIDAD UPN 096 D.F. NORTE**

***INTEGRACIÓN Y ORIENTACIÓN TÉCNICO-PEDAGOGICA  
DEL PERSONAL DOCENTE DEL JARDÍN DE NIÑOS "DENVER"  
A TRAVÉS DE LA FUNCIÓN GESTIVA***

***MYRNA CRUZ LÓPEZ***

***ASESORA: MTRA. MARÍA DE LOURDES RÍOS YESCAS***

Proyecto de Innovación Docente (Gestión Escolar) presentado para  
obtener el título de Licenciada en Educación.

MÉXICO, D.F. 2005

## **DEDICATORIAS**

### *A MIS HIJOS:*

*Son el motor que me impulsa a ser cada día mejor, los amo!*

### *A MI ESPOSO:*

*Gracias, por no interponerte en mis sueños*

### *A MIS PADRES:*

*Las bases que me dieron y su apoyo incondicional me permite  
llegar a este logro en mi vida*

### *A MIS HERMANAS Y HERMANO:*

*Su ejemplo me motivo a seguir preparándome, sin su ayuda y  
consejo no hubiera sido posible llegar a la meta*

### *A MIS PROFESORES:*

*En especial a los que intervinieron en la realización de este  
trabajo, su paciencia y tolerancia me permitieron realizarlo.*

### *A MIS AMIGOS:*

*Sin ustedes la estancia en la Universidad no hubiera sido tan  
grata, forman parte de una gran etapa en mi vida*

***CADA UNO DE USTEDES, FUE PARTE  
INDISPENSABLE DE ESTE PROYECTO GRACIAS!***

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	.....6
 <i>CAPITULO 1</i>	
 LA FUNCIÓN GESTIVA EN EL JARDÍN DE NIÑOS “DENVER”	
1. 1	IMPORTANCIA DE LA EXPERIENCIA GESTIVA. ....9
1. 2	DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO .....11
	◦ Ubicación Geográfica
	◦ Vías de la Comunicación
	◦ Infraestructura delegacional
1. 3	FACTORES .....12
	◦ Históricos
	◦ Sociales y económicos
	◦ Culturales y recreativos
1. 4	INFRAESTRUCTURA DEL PLANTEL .....14
1. 5	ORGANIZACIÓN ESCOLAR .....14
1. 6	ACTORES, COLECTIVO ESCOLAR .....15
	◦ Directora
	◦ Personal docente
	◦ Alumnos
	◦ Padres de familia

## *CAPITULO 2*

### ELEMENTOS TEÓRICOS

2.1	ENFOQUE HUMANISTA Y TEORIA DE LAS RELACIONES HUMANAS...	17
2.2	EL GRUPO EN LA CONDUCTA ORGANIZACIONAL	.....20
2.3	CONDUCTA INDIVIDUAL	.....23
2.4	IMPORTANCIA DE LA MOTIVACIÓN	.....25
2.5	EL LIDERAZGO EN EL AMBITO ESCOLAR	.....28

## *CAPITULO 3*

### METODOLOGÍA

3.1	METODO DE INVESTIGACIÓN	.....30
3.2	TIPO DE PROYECTO	.....31
3.2.1	PROYECTO DE INNOVACIÓN DOCENTE (GESTIÓN ESCOLAR)	
3.3	INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	.....33
3.3.1	Observación Participante	
3.3.2	Diario de Campo	
3.3.3	Cuestionarios	
3.3.4	Entrevistas	

## *CAPITULO 4*

	DIAGNÓSTICO	.....35
--	-------------	---------

## *CAPITULO 5*

### PROPUESTA DE INNOVACIÓN

5.1	ESTRATEGIA DE TRABAJO	.....42
5.2	JUSTIFICACIÓN	.....42
5.3	OBJETIVO	.....43
5.4	PLAN DE ACCIÓN	.....44

## *CAPITULO 6*

### EVALUACIÓN Y APLICACIÓN DE LA ALTERNATIVA

6.1	Evaluación de la alternativa	.....81
6.2	Resultados de la evaluación de la alternativa	.....82
6.3	Conclusiones	.....92
	Bibliografía.	.....94
	Anexos	.....97

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años la educación preescolar a tomado mayor importancia, de ser estudios sin reconocimiento, actualmente se incorporan a la educación básica obligatoria, a través de las reformas hechas al artículo 3º Constitucional.<sup>1</sup>

Esos cambios obligan a las escuelas particulares que se habían conducido con cierta libertad a ajustarse a los lineamientos oficiales, situación difícil dado que no poseen la infraestructura necesaria, empezando por la preparación de las docentes y directivos; lo cual obliga a una capacitación y adaptación a través de la orientación técnico-pedagógica, la cual es una función de la directora del plantel.

La escuela es un espacio de interacción social, donde se requiere especialmente que se logre un ambiente participativo y colaborativo, la base de un buen trabajo en general en cualquier Institución se encuentra, en la integración del equipo de trabajo, cuando esto no se logra y no hay disposición de todos los miembros del grupo, afecta tarde o temprano el trabajo de todos y las relaciones se vuelven tensas y problemáticas, esto repercute en la educación de los niños y sus Padres lo detectan ya que no se cubren las expectativas que se plantearon para ese ciclo escolar, afectando con esto mi práctica como directora ya que no se cumple satisfactoriamente el objetivo principal de una escuela, que es el de contribuir al desarrollo integral del individuo,<sup>2</sup> además de que la organización se complica al surgir eventualidades que no estaban contempladas en un principio y que por lo tanto no se planearon alternativas para solucionarlas.

---

<sup>1</sup> Publicadas el Martes 12 de noviembre de 2002 en el DIARIO OFICIAL

<sup>2</sup> De acuerdo con el artículo tercero de la Constitución y la ley General de Educación

*Surgiendo así el problema de ¿COMO PROPICIAR LA INTEGRACIÓN Y ORIENTACIÓN TÉCNICO- PEDAGÓGICA DEL PERSONAL DOCENTE DEL JARDÍN DE NIÑOS "DENVER" A TRAVÉS DE LA FUNCIÓN GESTIVA?*

Para dar solución y respuesta a este planteamiento se elaboro el presente trabajo, en el capitulo 1 se plantea la importancia de la experiencia gestiva en mi caso personal ubicándose dentro del contexto del Jardín de niños "Denver", describiendo la ubicación geográfica, principales vías de comunicación e infraestructura delegacional; así como los factores históricos, sociales y económicos que intervienen, se plantea como se involucran los principales actores que son: el personal docente, alumnos, los padres de familia, y la directora, también se menciona la infraestructura del plantel y la organización escolar del mismo, esto permite conocer la situación general del Jardín de niños.

El capitulo 2 da sustento teórico al trabajo, a través de el enfoque humanista y teoría de las relaciones humanas, se retoma la importancia de tener buenas relaciones con todas las personas que se involucran en el trabajo diario, considerando el concepto del grupo dentro de la conducta organizacional y los procesos que intervienen para la formación del mismo, tomando en cuenta la conducta individual y el rol que tiene cada persona dentro de la Institución.

En cuanto a la motivación se considera un aspecto importante que posee el director para lograr y cumplir las metas educativas, se menciona también el liderazgo dentro, del ámbito escolar considerando al director como el responsable de integrar armoniosa y óptimamente a todos los elementos de su comunidad educativa.

El capitulo 3 contiene el tipo de proyecto de innovación docente, por ser mi función directiva corresponde a un proyecto de gestión escolar. El tipo de método de investigación será el etnográfico, con el enfoque cualitativo y los instrumentos para la recolección de datos utilizados serán: la observación participante, el diario de campo, cuestionarios y entrevistas.

El capítulo 4 contiene el diagnóstico, que describe la problemática existente dentro del Jardín al no existir una adecuada integración del equipo docente; esta información es tomada como una evaluación inicial del proceso.

El capítulo 5 contiene la propuesta de innovación, mi alternativa de solución es la *Instalación de un Consejo técnico-pedagógico en el Jardín de niños "Denver"* que tiene por objetivo general propiciar la integración del trabajo participativo y colaborativo del personal docente del Jardín Educativo "Denver", a través de 15 sesiones con el consejo técnico-pedagógico; las cuales se apoyaran en técnicas y tácticas grupales para obtener mejores resultados, se emplearan dinámicas que propicien la integración, comunicación y participación de las educadoras. también se tratarán asuntos propios de la organización escolar y se comenzara a construir un proyecto escolar, empezando por conocer el concepto del mismo y se realizara el diagnóstico.

El capítulo 6 presenta la evaluación y aplicación de la alternativa, los resultados obtenidos durante cada una de las sesiones realizadas y como se dio el proceso, así como si se logro cumplir con el objetivo, se presentan cuadros y tablas para facilitar el análisis y las conclusiones a las que se llegaron.

## CAPITULO 1

### LA FUNCIÓN GESTIVA EN EL JARDÍN DE NIÑOS “DENVER”

#### 1.1 Importancia de la Experiencia Gestiva

Mi desempeño en la docencia se inicio en el área gestiva sin experiencia previa en la misma; mi madre profesora de educación secundaria decidió hace 11 años fundar el Jardín de Niños “Denver” y desde ese momento me nombro como directora, mis primeros estudios son de carácter contable por lo que no fue difícil la administración de los recursos económicos del mismo, pero en cuanto a la administración de los recursos humanos que están a mi cargo han existido deficiencias debido a no tener bases gestivas, ni pedagógicas.

Desde el inicio asumí mi puesto como tal, me hice cargo de la contratación y selección del personal, procurando rodearme de un equipo joven pero con experiencia suficiente para salir adelante.

En cuanto al trabajo pedagógico, para la realización de los planes y programas; no hubo dificultades debido al apoyo de una pedagoga y al apoyo permanente de psicólogas que han laborado en el Jardín. Durante este tiempo que tengo trabajando en el Jardín de Niños, las mayores dificultades que he enfrentado, se han dado por no contar con bases gestivas para poder manejar los conflictos que se dan entre el personal docente propiciando con ello que no se logre la integración en el equipo de trabajo.

Cada año el equipo de docentes es distinto, aunque solo se cambie una persona, a veces cuando esta llega y hay ya un grupo integrado no siempre la aceptan; este proceso de afiliación que según Pichón Riviere: “es un primer grado de

identificación en donde el sujeto guarda una determinada distancia, sin incluirse totalmente en el grupo, este momento es cuando los sujetos ingresan a una institución, aquí es más intensa la interacción con la institución que con los otros miembros del grupo”<sup>3</sup>; debe ser manejado de manera que se promueva la aceptación del nuevo miembro, a veces se da con éxito y en otras ocasiones no se llega a lograr. Por tal motivo se dificultan las labores académicas en las que se tiene que involucrar todo el personal docente, no logrando integrar un equipo de trabajo participativo y comprometido durante el ciclo escolar.

Esto ocasiona poco entusiasmo al realizar las labores diarias, bajando la calidad del trabajo de las docentes al no sentirse integradas, inclusive algunas tomaron la decisión de abandonar su puesto, en la mayoría de los casos sin previo aviso. Situación que generó una desorganización al tener que incorporar momentáneamente a los niños del grupo afectado, con otro grupo, que no estaba trabajando con los mismos contenidos mientras se contrataba a otra persona, resultando perjudicados todos en la Institución, creando situaciones de inconformidad tanto en alumnos, docentes y padres de familia.

Como responsable del equipo que año con año se consolida, debo de crear un clima que propicie la integración y participación de las docentes para que estén dispuestas a involucrarse en los proyectos escolares que surjan ya que “La escuela es una institución integral en la cual los distintos individuos interactúan, para la consecución de los logros de la institución educativa.”<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> WASSNER, Nora, *Conceptos teóricos de grupo operativo*, en Grupos en la escuela. Antología Básica. U.P.N. México, 1994. p. 127

<sup>4</sup> CHÁVEZ S. Patricio. *Gestión de instituciones educativas*, en Bases para la planeación escolar. Antología Básica, U.P.N., México, p.68

## 1. 2 Descripción del Contexto

Para ubicar el lugar en el que se realiza mi actividad gestiva describo los principales aspectos del mismo.

### ◦ Ubicación Geográfica

El Jardín de Niños “Denver” se encuentra ubicado en la zona centro – oriente del Distrito Federal, específicamente en la Delegación Venustiano Carranza cerca de su límite del lado sur en la Colonia más grande de la misma, la Jardín Balbuena. Su dirección es Av. Morelos 697, que es también el eje 3 Sur. Se encuentra en una cuadra muy grande colindando con el Viaducto y Fco. Del Paso y Troncoso, en la cual predominan las unidades habitacionales. Tiene 11 años funcionando en una casa adaptada, es particular y no se encuentra incorporado a la S.E.P.

### ◦ Vías de Comunicación

En la ubicación no existen problemas de acceso y comunicación, la afluencia principal se encuentra en el eje 3 Sur, el cual cuenta con servicio de trolebús y microbuses de 3 rutas distintas: Insurgentes, Pino Suárez y Jamaica. Son dos estaciones del metro de la línea 9 las que se ubican cerca, incluso sobre el mismo eje, Velódromo y Mixhuca que se encuentra en la esquina que se forma con el eje 3 Oriente, Fco. Del Paso y Troncoso, en el cual transitan 4 diferentes rutas en servicio de microbús y trolebús. Hace unos meses, en el mismo eje se construyeron 3 puentes que se conectan con el distribuidor vial de Zaragoza eliminando así los semáforos y haciéndolo más rápido.

### ◦ Infraestructura Delegacional

Las viviendas de la colonia Jardín Balbuena disponen de los servicios básicos: agua

entubada, drenaje y energía eléctrica. La modalidad plurifamiliar (departamento en edificio) prevalece con un 62.6% sobre la vivienda unifamiliar que representa el 36.1% del total de viviendas. En los últimos años se han construido Unidades habitacionales en la misma cuadra en la que se encuentra ubicado el Jardín, en total hay 11 cercanas; gran parte de nuestra población vive en estos edificios.

Enfrente del Jardín de Niños, se encuentra la puerta 4 de la Ciudad Deportiva, en la misma colonia se encuentran la puerta 3 y 2, también el Velódromo.

En la misma cuadra se encuentran: 2 escuelas más el Centro Escolar Morelos que tiene desde preescolar hasta secundaria y la Secundaria diurna # 75 "Dionisia Zamora Pallares", 11 tiendas, 4 fondas de comida, 3 café internet, 2 farmacias, 2 papelerías, tortillería, recaudería, carnicería, tintorería, expendio de agua, lavandería, estética, cerrajería, consultorios de dentista y terapia familiar.

Entre la puerta 3 y 4 de la deportiva, en la calle de Iglesias y Calderón ubicada a 150mts. del Jardín de Niños, se pone un tianguis los días lunes y jueves, en el que las personas se surten de comestibles, debido a que los 2 mercados que hay en la colonia se encuentran retirados de la zona.

### 1.3 Factores

#### ◦ Históricos

En los llanos de Balbuena tuvieron lugar, en el siglo anterior dos sucesos importantes: se inauguró el centro deportivo más antiguo de la ciudad, que llevaría el nombre de Venustiano Carranza, y se inició la construcción del aeropuerto internacional "Benito Juárez". En la década de los cincuenta se construyó el viaducto Miguel Alemán, debido al entubamiento de los ríos Tacubaya, Piedad y Becerra y se concluyó el aeropuerto. El inicio de los años setenta marcó el

nacimiento de la Delegación Venustiano Carranza como tal.

Del personal que labora en el Jardín de niños el 40% viven en la misma Delegación y el resto ocupa entre 30min. y 1 hora para trasladarse al centro de trabajo, provienen de contextos históricos diferentes. En cuanto a los alumnos el 80% radica en la misma Delegación, en el 20% restante los Padres laboran cerca del Jardín o les queda de paso hacia su trabajo.

#### ◦ Sociales y Económicos

La clase social que predomina es media alta al interior de la colonia (casas particulares) y media en los conjuntos habitacionales. La vivienda propia representa actualmente casi el doble que la vivienda de alquiler en Venustiano Carranza siendo los porcentajes de 58.6% y de 32.6% respectivamente.

Los porcentajes dentro de nuestra población escolar se encuentran muy cercanos a los referentes anteriores, el 60% tienen casa propia y el resto alquila su vivienda. Ambos Padres de familia trabajan en el 70% de los casos, por lo que algunos de los niños pasan entre 6 y 10 horas en la escuela, esta situación impide que los Padres socialicen más con sus hijos, debido a la necesidad de sostener los gastos familiares ya que sus ingresos son medios. El 80% están casados y el 20% viven en unión libre o son madres solteras. El número de hijos varía entre 1 y máximo 3.

#### ◦ Culturales y Recreativos

Las actividades que predominan en la zona son deportivas, debido a la cercanía de la Ciudad Deportiva, existen espacios adecuados para el esparcimiento como canchas de basketball, fútbol soccer, tenis, béisbol y también albercas, cuyos precios son módicos y están al alcance de la mayoría de la población. Hay 2 bibliotecas dentro de la Delegación y también 2 casas de la cultura donde se dan

distintas clases a la comunidad como jazz, ballet, tejido, karate, etc. El nivel educativo en el caso de los Padres de familia es medio o superior y se encuentran conformes con su profesión.

#### 1. 4 Infraestructura del Plantel

El edificio escolar es una casa adaptada con 2 plantas, en la inferior se cuenta con 2 oficinas (1 para informes y otra es la dirección), en el patio de la entrada se encuentran 2 salones (1 para la psicóloga y otro para computación), y en el patio principal que es un jardín donde se encuentran juegos de madera (puente colgante, 2 resbaladillas, 3 columpios, trepadero y tubo de bomberos), se encuentran distribuidos 3 salones correspondientes actualmente al grupo de maternal, kinder 1 y kinder 2, al fondo se encuentra el comedor y 2 baños uno para niños y otro para niñas. En la planta alta se encuentra el salón de preprimaria y 2 salones para los lactantes, de los cuales 1 se utiliza para dormirlos, (están sus cunas) y otro para la estimulación (colchonetas, cubos, rampas, etc.); también se encuentra el baño para las maestras.

#### 1. 5 Organización Escolar

El Jardín de niños maneja un horario de 9:00am. a 1:00pm. que es cuando asiste la mayoría de nuestra población, también presta el servicio de guardería con un horario de 7:00am. a 7:00pm., asisten niños desde 45 días hasta 5 años, divididos en los siguientes grupos: lactantes, maternal, kinder 1, kinder 2 y preprimaria. Cada grupo tiene su salón, con espacio adecuado de acuerdo al número de niños que se manejan (máximo 15 niños por nivel) y están a cargo de una educadora titular; en el caso de lactantes hay además 2 auxiliares y es el salón que cuenta con mayor espacio debido al mobiliario (cunas, material de estimulación, mesitas y sillitas, etc.).

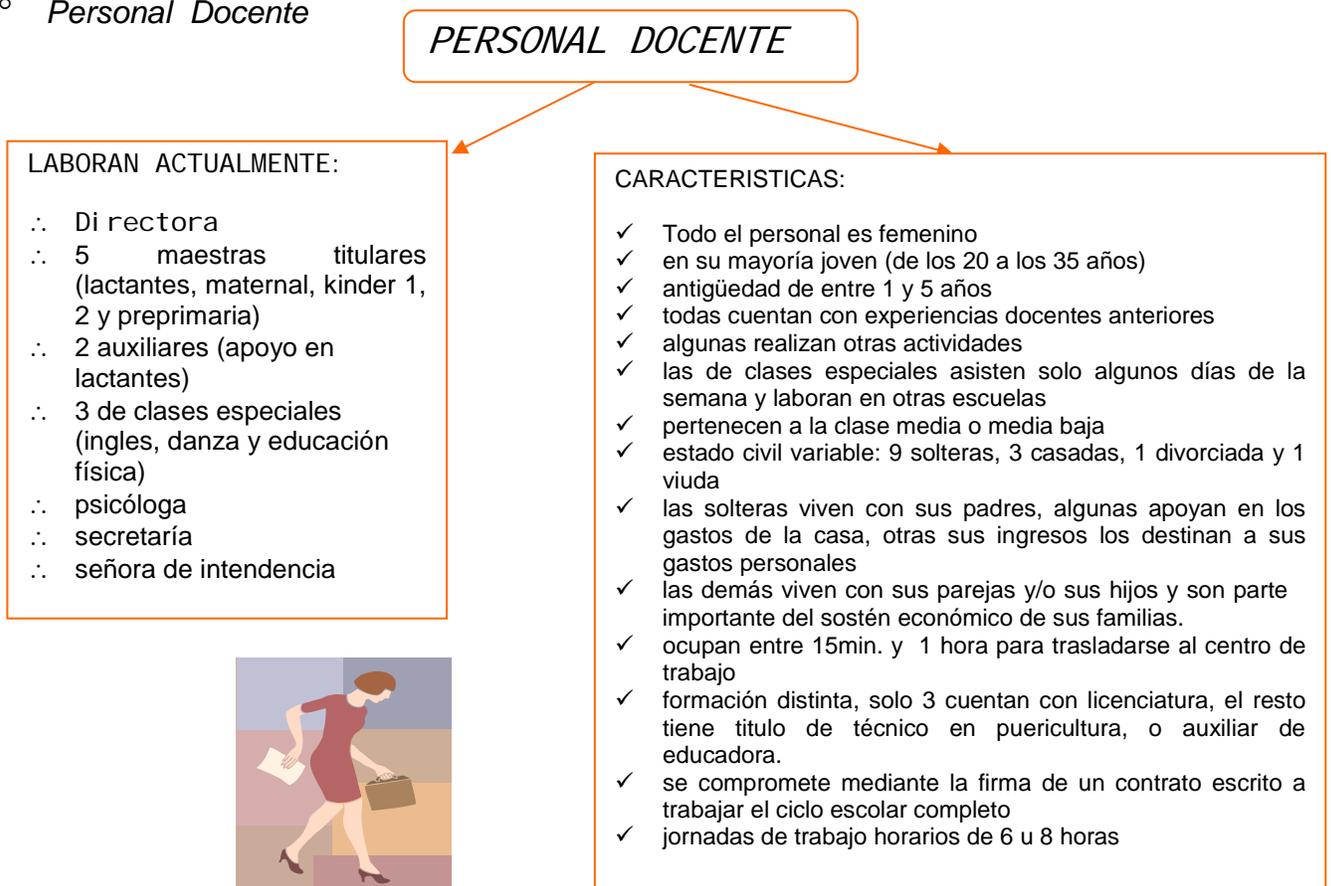
#### 1. 6 Actores, Colectivo Escolar

◦ *Directora*

Esta es mi función, en la directora del plantel descansa una parte considerable de la responsabilidad inmediata que tiene la Escuela para impartir educación con calidad y eficiencia adecuadas: de su capacidad para administrar y supervisar los recursos y de su experiencia para orientar a los docentes a su cargo depende en gran medida el logro de los objetivos educativos.

Aunque la escuela todavía no se encuentre incorporada a la S.E.P. y las funciones administrativas no sean tan extensas como las de escuelas oficiales o incorporadas, se desarrollan actividades en materia de: planeación, técnico-pedagógica, organización escolar, control escolar, supervisión, extensión educativa, recursos humanos, recursos materiales y recursos financieros.

◦ *Personal Docente*



## DESTINATARIOS DEL SERVICIO

### ALUMNOS

- población pequeña
- entre 40 y 50 niños
- edades desde 45 días hasta 5 años.
- divididos en los siguientes grupos: lactantes, maternal, kinder 1, kinder 2 y preprimaria
- la mayoría asiste en el horario de Jardín de 9:00am. a 1:00pm.
- el resto con un horario de guardería de 7:00am. a 7:00pm.
- Algunos requieren del servicio de comedor



### PADRES DE FAMILIA

- ◆ Sus edades oscilan entre los 23 y 40 años,
- ◆ la gran mayoría casados
- ◆ los menos viven en unión libre o son madres solteras.
- ◆ el número de hijos varía entre 1 y máximo 3.
- ◆ su domicilio se encuentra cercano al Jardín y de otros les queda de paso hacia su trabajo.
- ◆ su nivel educativo es medio o superior,
- ◆ sus ingresos medios
- ◆ se perciben conformes con su profesión.



## CAPITULO 2

### ELEMENTOS TEÓRICOS

En este capítulo se recuperan los elementos teóricos y contextuales pertinentes ya que:

Simultáneamente al planteamiento del problema y a la formulación de los objetivos de la investigación, se inicia el proceso de la fundamentación teórica y empírica de aquél, lo cual significa sustentar debidamente el problema en un cuerpo de conocimientos. Esto implica analizar y exponer aquellos *elementos teóricos generales* y particulares que se consideren pertinentes para guiar el proceso de investigación (marco teórico).<sup>5</sup>

Los referentes que se utilizarán son: teorías de gestión, teorías de grupos y de dinámicas de grupos así como el enfoque humanista de la administración; ya que este reconoce la importancia que la motivación, el conflicto personal, las formas de comunicación y el liderazgo tienen para el desarrollo de los proyectos de una organización, en otras palabras, reconocer que distribuir mejor el tiempo, organizar mejor las actividades, recursos y espacios no es suficiente si no se cuenta con el compromiso y disposición de los miembros del colectivo escolar.

#### 2.1 Enfoque Humanista y Teoría de las Relaciones Humanas

A través del enfoque humanista las exigencias de satisfacciones psicológicas y morales se han visto progresivamente destacadas y definidas, junto a la satisfacción meramente económica proporcionada por el empleo. De acuerdo con Ardoino, las motivaciones (o su ausencia) del trabajador en lo que hace, el sentimiento de dignidad para su persona, que él asocia a su trabajo y a la remuneración que significa la compensación económica; la conciencia que él tiene de estar o no integrado en su medio de trabajo, con sus compañeros, las

---

<sup>5</sup> ROJAS Soriano, Raúl. *Guía para realizar investigaciones sociales*. Plaza y Valdés, S.A. de C. V.. D. F. México. 1987-2000

posibilidades de información o expresión de que dispone, el tipo de dirección a la que se halla sometido, constituyen, a los niveles personales e interpersonales, elementos de “moral” o más exteriormente, de “clima”, en función de los cuales reaccionará a su situación laboral y cumplirá su tarea<sup>6</sup>.

La concepción de las relaciones humanas en la organización emana de cuatro hallazgos, atribuidos generalmente a Elton Mayo y su grupo después de la experiencia de Hawthorne<sup>7</sup>:

1. El “output” (producto) de un trabajador – y, por tanto, el output de la organización – está determinado por su capacidad social más que por la física.
2. El dinero es sólo un motivador para trabajar en una organización; hay otras compensaciones, quizá más importantes, buscadas por el trabajador.
3. Una división del trabajo altamente especializado no es el medio más adecuado para elevar al máximo la eficacia de una organización.
4. *El trabajador reacciona individualmente ante la organización – su jerarquía, sus normas y su sistema de recompensas – no como individuo, sino como miembro de un grupo.*<sup>8</sup>

Este último punto es el que se considera más importante para la realización del proyecto, ya que retoma la importancia de la relación grupal. Los individuos dentro de la organización participan en grupos sociales y se mantienen en una constante interacción social. Para poder explicar y justificar el comportamiento humano de las organizaciones, *la teoría de las relaciones humanas* estudió intensamente esa

---

<sup>6</sup> ARDOINO, J. “*El grupo de diagnostico instrumento de formación*”, Madrid, Ediciones Rialp, 1967, p. 52

<sup>7</sup> Se realizó entre 1927 y 1932, por el Consejo Nacional de Investigación en una fábrica de la Western Electric Company, situada en Chicago, en el barrio de Hawthorne; en cuatro fases.

<sup>8</sup> OWENS Robert, “*Organizaciones complejas y burocracias*”, en Antología básica Enfoques Administrativos de la Gestión Escolar, UPN, México. p. 58

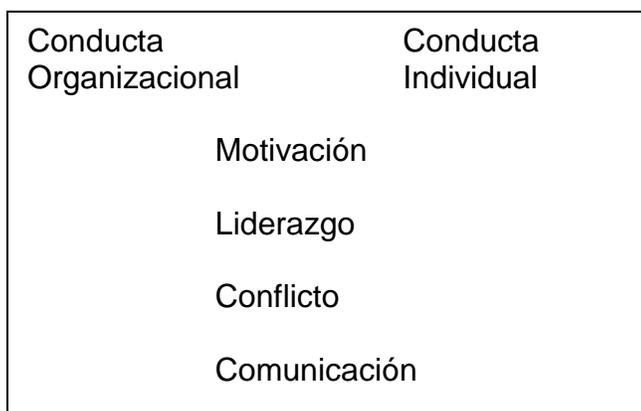
interacción social. “Relaciones humanas son las acciones y actitudes desarrolladas por los contactos entre personas y grupos”<sup>9</sup>

Las relaciones humanas son básicas, ya que son nada menos que el arte de llevarse bien con los demás; éstas tienen origen en el hogar y por lo general se van extendiendo a los ámbitos social y laboral. El objetivo de las relaciones humanas es propiciar una convivencia armónica y respetuosa y, para ello, debemos tratar de eliminar todos aquellos obstáculos que obstruyan el buen entendimiento entre las personas.

Según Lechuga las relaciones humanas adecuadamente manejadas nos permiten crear en la escuela un ambiente de solidaridad, apoyo y comprensión, propicio para un desarrollo integral.<sup>10</sup>

Esta teoría será la más importante para fundamentar el proyecto de innovación por lo que se retomaran los puntos principales de la misma, sugeridos en la Unidad II de la Guía del Estudiante Enfoques administrativos aplicados a la gestión escolar.<sup>11</sup>

Figura 1. Enfoque Humanista



<sup>9</sup> CHIAVENATO Idalberto, “Orígenes de la teoría de las relaciones humanas”, en Antología básica Enfoques administrativos aplicados a la gestión escolar, UPN, México, p. 105

<sup>10</sup> LECHUGA, Efraín, “Estrategias para la optimización de los recursos humanos”, México, Grupo Editorial ISEF, 1998, p. 55-65

<sup>11</sup> Guía del Estudiante, Enfoques administrativos aplicados a la gestión escolar, UPN, México, p. 15

## 2. 2 El Grupo en la Conducta Organizacional

Para sustentar la conducta organizacional, se tratará la dinámica de grupo, ya que esta es uno de los temas preferidos de la teoría de las relaciones humanas. Kurt Lewin es el creador del término y el promotor de la corriente de investigación que lleva ese nombre. Se interesa por el conjunto de los componentes y de los procesos que aparecen en la vida de los grupos.

La escuela como cualquier organización necesita de todas sus piezas para funcionar y el equipo docente es fundamental ya que de su entrega y disposición surgen los buenos resultados en los proyectos que esta tenga, de esta forma lo que se buscaría, sería la formación de un grupo que es “la reunión de individuos donde existe interacción de fuerzas y energías. *Entre los grupos debe existir una verdadera relación personal y comunitaria*, en el que cada miembro debe percibir al otro como persona individual, además de mantener una conciencia colectiva de comunicación directa”<sup>12</sup>

De acuerdo con Maisonneuve, el vocablo grupo se ha convertido en uno de los más corrientes del habla cotidiana, posee un sentido en apariencia evidente y una aceptación muy amplia, abarca conjuntos sociales de talla y estructura muy variadas, el único rasgo común a todos esos conjuntos consiste a la vez en la pluralidad de los individuos y en su solidaridad implícitas. En ese sentido, el lenguaje común es significativo por sí mismo: el término de “miembros” aplicado de modo espontáneo a los individuos que componen un grupo recuerda la imagen de un “cuerpo” del cual serían partes a la vez dependientes y móviles; recuerda, asimismo, lo que personas diferentes pueden tener en común y hacer juntas. Además, el grupo está vinculado con la idea de “fuerza”<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup> ANDUEZA María, cit. por; JIMÉNEZ Torres Francisco, tesis Licenciatura en Pedagogía, México, D.F., 1987, p.8

<sup>13</sup> MAISONNEUVE, Jean, “*La dinámica de los grupos*” Buenos Aires, Argentina, Ediciones Nuevas Visión, 1984, p. 7-22

Una escuela que no logre integrar a sus miembros, difícilmente cubrirá sus expectativas propuestas al inicio de un ciclo escolar.

El concepto de grupo es sumamente importante pues éste es la unidad básica en el estudio de la organización de los seres humanos desde un punto de vista psicosocio-antropológico. Por lo tanto para poder estudiar a un grupo es necesario identificar sus diferentes dimensiones con una aproximación interdisciplinaria. Son diversos los criterios que se han tomado en cuenta para definir a un grupo: se han considerado, por ejemplo, el tamaño, la duración, el grado de formalización, las actividades, la estructura interna, los objetivos, etc.

En una definición por tamaño, de acuerdo a la escuela en la que trabajo sería la de un grupo pequeño, y tomaremos la que propone De Bales:

Un grupo pequeño es cualquier número de personas que se hallan en proceso de acción recíproca durante una sola reunión o una serie de reuniones, en que cada miembro recibe alguna impresión o percepción de cada uno de los demás miembros, lo bastante clara como para que en este momento, o en un cuestionario posterior, reaccione ante cada uno de los demás como una persona individual, siquiera sea para recordar que el otro estaba presente.<sup>14</sup>

En cuanto a las características del grupo las que más concuerdan son las que propone Didier Anzieu, que son las siguientes:

- Está formado por personas, para que cada una perciba a todas las demás en forma individual y para que exista una relación social recíproca
- Es permanente y dinámico, de tal manera que su actividad responde a los intereses y valores de cada una de las personas.
- Posee intensidad en las relaciones afectivas, lo cual da lugar a la formación de subgrupos por su afinidad

---

<sup>14</sup> BALES , R. F. cit. en GONZÁLEZ Núñez J. de Jesús, “*Dinámica de grupos*”, Editorial Pax México, 1999 p.14

- Existe solidaridad e interdependencia entre las personas, tanto dentro del grupo como fuera de éste.
- Los roles de las personas están bien definidos y diferenciados
- El grupo posee su propio código y lenguaje, así como sus propias normas y creencias<sup>15</sup>.

Es importante a su vez que el dirigente del grupo tenga una idea clara en todo momento del grado relativo de instrucción y acción que necesita el grupo.

Para reforzar la interacción grupal se emplearan diferentes técnicas y tácticas entendiendo estas con la definición de González:

La técnica es el diseño, el modelo congruente y unitario que se forma en base a diferentes modos, a partir de los cuales se pretende que un grupo funcione, sea productivo y alcance otras metas más. La constituyen diferentes y diversos movimientos concretos (tácticas) con una estructura lógica que le dan sentido.

En cuanto a la táctica se refiere a los movimientos específicos, a los modos que constituyen una técnica cuando un conjunto de ellas se organizan con consistencia interna. Las técnicas están constituidas por muy diferentes tácticas, que conducen a un grupo a su meta. La técnica es la estructura y, en cambio, la táctica puede variar según el contexto interno y externo<sup>16</sup>.

Las técnicas y tácticas que se utilizarán son:

- Técnica de análisis (tests sociométrico) aprecia el grado de atracción que experimenta la persona hacia los demás miembros del grupo (cohesión)
- Entrevista; determinación de necesidades primarias y secundarias que atrajeron a los miembros al grupo

---

<sup>15</sup> ANSIEU Didier cit.por GONZÁLEZ NUÑEZ, J. de Jesús en Ibid p.17

<sup>16</sup> Ibidem, p.51

- Actividades recreativas; Mejorar la comunicación
- Grupos de sensibilización; Identificación de conflictos
- Grupos de encuentro; motivación para mejorar las relaciones personales
- Tácticas reflexivas; Tolerancia y respeto
- Discusión en grupos pequeños; Identidad del grupo

## 2.3 Conducta individual

Dentro de la organización y la conducta grupal es importante considerar el rol individual de cada quien ya que “ la información acerca del individuo, ayuda a definir la situación, permitiendo a los otros saber de antemano lo que él espera de ellos y lo que ellos pueden esperar de él”<sup>17</sup>.

Como menciona Ezra Park es muy probable que no sea un mero accidente histórico que el significado original de la palabra **persona** sea máscara, es un reconocimiento del hecho de que más o menos concientemente, siempre y donde sea, cada uno de nosotros desempeña un rol, es en estos roles donde nos conocemos mutuamente y nos conocemos a nosotros mismos. Nuestra concepción del rol llega a ser como una segunda naturaleza y por lo tanto parte integrante de nuestra personalidad. Venimos al mundo como individuos, logramos un carácter y llegamos a ser personas.<sup>18</sup>

Acerca de los roles existen diferentes tipos, Kenneth D. Benne y Paul Sheats han señalado que el grupo tiene tres tipos de roles que deben ser llevados a cabo, nos centraremos en los Roles Individuales, que según ellos son los que hacen posible que los componentes del grupo satisfagan sus necesidades idiosincrásicas como individuos. Es posible también que un individuo del grupo asuma más de un rol o

---

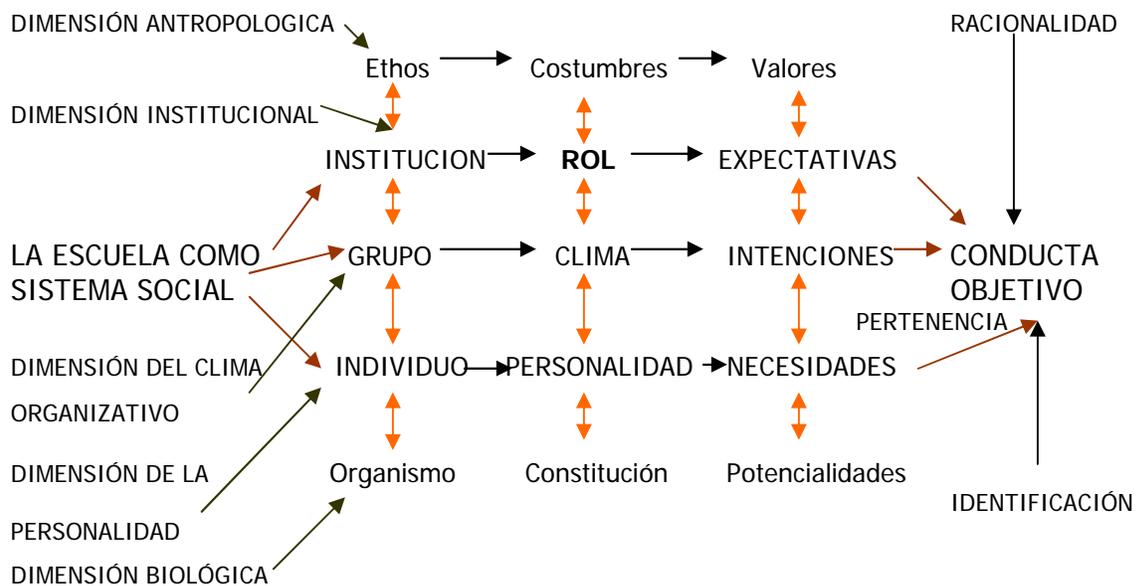
<sup>17</sup> GOFFMAN Erving, “*La presentación de la persona en la vida cotidiana*”, Amorrortu editores, Buenos Aires, Segunda reimpresión, 1994, p.13

<sup>18</sup> EZRA PARK Robert, cit. por; GOFFMAN Erving, Ibid, p. 31

que dos o más miembros compartan el mismo.<sup>19</sup>

Para mostrar la importancia del rol y las diferentes dimensiones dentro de la escuela se presenta el siguiente esquema:

Figura 2. Dimensiones de la Escuela como Sistema Social<sup>20</sup>



La escuela como institución y organización fija roles y espera que los encargados de poseerlos actúen en forma que contribuyan a las metas de la misma. Pero es importante recalcar que estamos tratando con individuos que tienen sus propias estructuras y necesidades personales, y estas personas ocupan los distintos roles institucionales que representan las dimensiones ideográficas de la organización.

<sup>19</sup> OWENS Robert, "Relaciones interpersonales y conductas organizacionales", en Antología Básica, Enfoques Administrativos Aplicados a la Gestión Escolar, UPN, México, p. 85

<sup>20</sup> Ibidem p. 86

Los individuos que participan en la actividad que se desarrolla dentro de un establecimiento social como es el caso de la escuela, se convierten en miembros de un equipo cuando cooperan entre sí para presentar su actividad bajo un aspecto particular. Cada individuo es una personalidad altamente diferenciada que influye inevitablemente en el comportamiento y actitudes de los otros con quienes esta en contacto, pero el también esta muy influido por los otros. De acuerdo con Goffman ser un tipo de persona, no significa simplemente tener los atributos requeridos, sino mantener las normas de conducta y apariencia que atribuye el grupo social al que se pertenece, este punto es importante tomarlo en cuenta ya que como seres humanos somos, criaturas de impulsos variables, con humores y energías que cambian de un momento a otro.<sup>21</sup>

## 2. 4 Importancia de la Motivación

A partir de la teoría clásica de la administración<sup>22</sup> se estructuraron dos ideas fundamentales: la organización y la motivación o explicación del por qué una persona participa en una entidad. Menciona Owens que desde el punto de vista clásico, la motivación es un concepto bastante sencillo: en esencia, el del “hombre económico”, es decir, que las personas trabajan para una organización porque les hace falta dinero, deben ganar lo suficiente para remediar sus necesidades fisiológicas básicas y/o porque necesitan algo más, cierta recompensa adicional.<sup>23</sup>

Conforme con Chiavenato la teoría de las relaciones humanas constató la existencia de ciertas necesidades humanas fundamentales. Se verificó que el comportamiento humano es motivado. Que la motivación, en el sentido psicológico, es la tensión persistente que lleva al individuo a alguna forma de comportamiento

---

<sup>21</sup> GOFFMAN Erving, op. cit. p. 67

<sup>22</sup> Abarco desde 1910 a 1935 y el mayor teórico de este período fue Frederick W. Taylor.

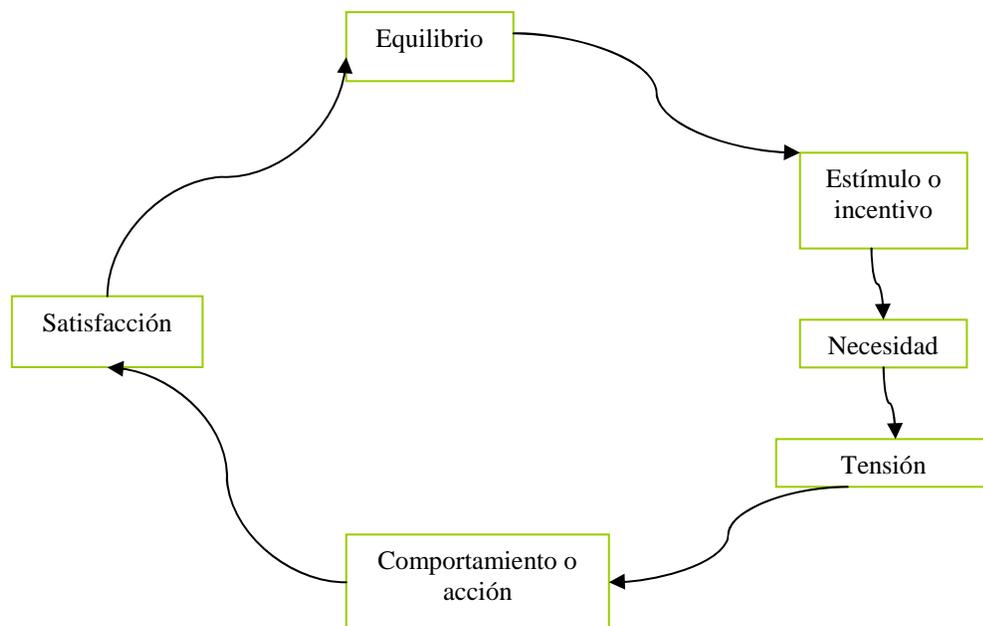
<sup>23</sup> OWENS Robert; op. cit. p. 57

observando la satisfacción de una o más necesidades, la felicidad humana pasa a ser vista bajo un ángulo muy diferente, pues el concepto del hombre económico cede el lugar para el hombre social.<sup>24</sup>

Además de que “el comportamiento humano es determinado por causas que, muchas veces, escapan al propio entendimiento y control del hombre. Esas causas se llaman necesidades o motivos: son fuerzas conscientes o inconscientes que llevan al individuo a un determinado comportamiento”<sup>25</sup>

Surge el concepto del ciclo motivacional que se ilustra a continuación:

Figura 3. Etapas del Ciclo Motivacional<sup>26</sup>



<sup>24</sup> CHIAVENATO Idalberto, “*Repercusiones de la teoría de las relaciones humanas*”. en Antología básica Enfoques administrativos aplicados a la gestión escolar, UPN, México, p. 113-117

<sup>25</sup> Idem

<sup>26</sup> Idem

El ciclo motivacional se puede explicar de la siguiente forma: el organismo humano permanece en estado de equilibrio psicológico, hasta que algún estímulo rompa o cree alguna necesidad, esta provoca un estado de tensión sustituyendo al estado de equilibrio; la tensión conduce a un comportamiento o acción capaz de alcanzar alguna forma de satisfacción de la necesidad, si esta se satisface el organismo entonces retorna a su estado de equilibrio inicial hasta que exista otro estímulo.

Las necesidades motivan el comportamiento humano dándole dirección y contenido. Los tres niveles o estadios de motivación que menciona Chiavenato corresponden a:

a) **Necesidades fisiológicas**, necesidades vitales o vegetativas, relacionadas con la supervivencia del individuo. Son innatas e instintivas.

b) **Necesidades psicológicas**, exclusivas del hombre, son aprendidas y adquiridas en el transcurso de la vida y representan un patrón más elevado y complejo de necesidades. Entre las necesidades psicológicas están:

1. *Necesidad de seguridad íntima*, conduce a una búsqueda incesante de ajuste y tranquilidad personal en dirección a una situación segura para el individuo.

2. *Necesidad de participación*, **es la necesidad de hacer parte, de tener contacto humano, de participar conjuntamente con otras personas de alguna cosa o iniciativa**. Fue bastante enfatizada por Elton Mayo en la explicación del comportamiento en grupo. La aprobación social, el reconocimiento del grupo, la necesidad de calor humano, de hacer parte de algún grupo, de dar y recibir amistad son necesidades que hacen parte de esta clase de necesidad y que llevan al hombre a vivir en grupo y socializarse. Dentro del grupo social existe la simpatía (que lleva a la cohesión social) y la antipatía (que lleva a la dispersión social), dependiendo de la manera como esta necesidad es satisfecha o no en los diversos individuos.

3. *Necesidad de auto confianza*, resultante de la auto evaluación de cada individuo.

4. *Necesidad de afecto*, de dar y recibir amor y cariño

c) **Necesidades de autorrealización**, es producto de la educación y de la cultura, es la síntesis de las demás necesidades.<sup>27</sup>

En las necesidades que más nos enfocaremos son precisamente en las psicológicas, y particularmente en la necesidad de participación que es la que más se identifica en el proyecto de integración en un grupo y relaciones personales.

De acuerdo con esta información es muy importante, para cualquier persona sentirse motivada para poder realizar mejor su trabajo, parte de esta motivación consiste en estar integrado con sus compañeros y llevar buenas relaciones con ellos; y en la escuela por perseguir metas comunes y estar trabajando no con objetos si no precisamente con seres humanos es mucho mas relevante tomar en cuenta todos los aspectos mencionados.

## 2. 5 El Liderazgo en el Ámbito Escolar

El liderazgo es necesario en todos los tipos de organización humana, se entiende como: “la influencia interpersonal ejercida en una situación y dirigida a través del proceso de comunicación a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”<sup>28</sup>

El director debe ser el líder de la escuela, inspirar confianza, ser inteligente, perceptivo y decisivo para tener mejor condición para dirigir con éxito. Murillo propone las siguientes metas:

- El logro de los objetivos de la organización (la escuela)

---

<sup>27</sup> Ibidem; pp. 116,117

<sup>28</sup> TANNENBAUM, R., cit. por, CHIAVENATO Idalberto, “Repercusiones de la teoría de las relaciones humanas”, en Antología básica Enfoques administrativos aplicados a la gestión escolar, UPN, México. p.119

- La integración del grupo
- Valoración de las necesidades del grupo<sup>29</sup>

La satisfacción contribuye a la integración y un grupo satisfecho e integrado es más efectivo, el líder debe orientarlo a la consecución de objetivos.

Los jefes humanistas se orientan más a factores como la calidad de la relación interpersonal con el subordinado, la organización informal además, y como complemento, de la formal, una comunicación más abierta y cálida, y en general a ver la productividad como consecuencia del desempeño individual y de la calidad de la atmósfera de trabajo.

De hecho la directora del plantel debe desempeñar el papel de líder de la comunidad educativa para regular, optimizar y garantizar el cumplimiento de los objetivos educativos, tal y como se menciona en el Manual de la directora del plantel de educación preescolar emitido por la S.E.P., en el cual el liderazgo deseado es aquel que supone en su ejercicio la participación sentida, espontánea y entusiasta, que propicia el interés y cooperación del personal a su cargo, ya que estos rasgos siempre estimulan el trabajo y obtienen el consenso de aquellos a quienes va dirigido.

El tipo de liderazgo más apropiado de acuerdo al mismo manual, para el funcionamiento del proyecto sería el *liderazgo democrático*, ya que en este caso el líder trata de concentrar toda la atención en las actitudes e intereses de su grupo de trabajo, sin perder de vista los objetivos comunes, a fin de lograr la armonía y participación activa entre el personal a su cargo, lo que se manifiesta en una mayor eficiencia y eficacia en el desarrollo del trabajo.

---

<sup>29</sup> MURILLO, Sofía, “*Relaciones Humanas*”, Editorial Limusa, México, 1994,p 269

## CAPITULO 3

### METODOLOGÍA

En este capítulo se sustenta la metodología utilizada en el proyecto de innovación, definiendo los conceptos principales.

En cuanto a la metodología la definición de Kaplan, (1964) dice: “es el estudio (descripción, explicación y justificación) de los métodos y no los métodos en sí”<sup>30</sup>.

#### 3.1 Método de Investigación

Entendemos por método “el conjunto de procedimientos que permiten abordar un problema de investigación con el fin de lograr unos objetivos determinados”<sup>31</sup>

Será un estudio de enfoque cualitativo ya que busca comprender su fenómeno de estudio en su ambiente usual (como vive, se comporta y actúa la gente; que piensa; cuáles son sus actitudes, etc.)<sup>32</sup>

El método utilizado será el etnográfico, para Corenstein busca interpretar la realidad social, tiene como propósito descifrar el significado de la conducta y la existencia del mundo social se construye por sus miembros en término de los motivos, de las interpretaciones y de las declaraciones que utilizan para exponerlos<sup>33</sup>.

En base a lo anterior el diagrama de la investigación será el siguiente:

---

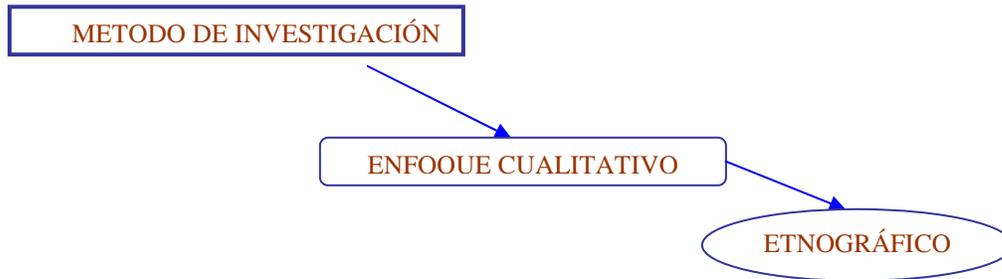
<sup>30</sup> KAPLAN, cit. por HERNANDEZ, Fuensanta Pina, et. al, *Métodos de investigación en psicopedagogía*, Mc Graw Hill, España, 1998, p.6

<sup>31</sup> HERNANDEZ, Fuensanta Pina, Ibid. p.6

<sup>32</sup> HERNÁNDEZ Sampieri Roberto, et. al., *Metodología de la Investigación*, Mc. Graw Hill, México, D.F., 2003, p 12

<sup>33</sup> CORESNSTEIN, Zaslav Martha, “*El significado de la investigación etnográfica en educación*” en Antología complementaria El maestro y su practica docente, UPN, México, pp.58-59

Figura 4. Diagrama de Investigación



### 3.2 Tipo de Proyecto

Como parte de la metodología utilizada es importante definir que se entiende por proyecto: "Un proyecto es un conjunto de tareas que tienen un propósito determinado, que puede ser resolver una situación o conflicto, y que requiere de información previa para la ejecución del mismo, así como de una organización de todo tipo de recursos"<sup>34</sup>.

#### 3.2.1 Proyecto de Innovación Docente (Gestión Escolar)

Se menciona en la guía del estudiante de Proyectos de Innovación, que se conceptualiza al proyecto innovador, como una herramienta teórico-práctica que utiliza el profesor-alumno para explicar y valorar un problema significativo de su práctica docente<sup>35</sup>.

Mi problema está relacionado con el proyecto de gestión escolar. Ya que concuerda con las dos premisas fundamentales de las que parte el concepto de Proyecto de Gestión Escolar que propone Ríos Duran:

<sup>34</sup> Larousse Enciclopédico Universal, Tomo 5, Segunda Edición, México, 2003, p. 1327

<sup>35</sup> UPN, Proyectos de Innovación, Guía del estudiante, México, p. 5

- El orden institucional y las prácticas institucionales impactan significativamente la calidad del servicio educativo que ofrecen las escuelas
- 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 mediante la construcción de proyectos de gestión escolar.<sup>36</sup>

A través del uso de la metodología anterior pretendo mejorar la calidad del servicio educativo del Jardín, modificando las prácticas institucionales por medio de estrategias, para mejorar las relaciones personales entre las docentes propiciando la integración del equipo de trabajo.

Mi función gestiva me ubica en este proyecto por que a través de mi puesto como directora del Jardín Educativo “Denver”, puedo redefinir permanente y críticamente las “prácticas institucionales” que se viven hacia el interior de la escuela, considerando las situaciones específicas del contexto, en cada ciclo escolar. Y así encontrar la alternativa más viable para mejorar las relaciones personales dentro del Jardín procurando la participación consciente y comprometida de todos los miembros del colectivo.

Al llevar una gestión adecuada, se asume el liderazgo, sobre todo al tomar decisiones y con el tipo de relaciones que se promueven, se favorecen, se aceptan, se toleran o se sancionan. Ello va conformando una imagen al interior y al exterior de la escuela de la cual se logra que quienes pertenecen a ella se identifiquen entre sí y con sus proyectos.

Se tomaran en cuenta para lograrlo: la organización, los procesos de

---

<sup>36</sup> RIOS DURAN, Jesús Eliseo; et. al; “*Características del proyecto de gestión escolar*”, en Antología básica Hacia la Innovación, UPN, México, p.97

comunicación y promover los cambios de actitud a través de disposición, participación y cooperación. Al estar a cargo de la función gestiva tengo la posibilidad no solo de conducir un establecimiento sino de imprimirle una dirección, a través del surgimiento de un clima organizacional favorable para el trabajo en equipo pedagógico, propiciando espacios de intercambio y comunicación.

El estilo de administración tiende a ser humanista, ya que se orienta a la gente y se preocupa por la motivación, buscando crear un clima laboral favorable. Así mismo se tratarán de crear condiciones para buscar y encontrar soluciones en las que todo el personal participe.

### 3.3 Instrumentos para la recolección de datos

Dentro de la metodología para la recopilación de la información se utilizarán los instrumentos que se definen a continuación:

#### 3.3.1. Observación Participante

En este género de observación según Boris Gerson, el investigador toma en algún nivel el papel de un miembro del grupo y participa activamente en sus funciones. Desde este punto de vista, la interacción entre el investigador y el grupo es una especie de juego de información en el que cada individuo trata de manejar sus impresiones. En este sentido, el observador participante comunica una visión de la sociedad e investiga sus efectos. Aquí se impone la comprensión del juego de experiencias, conocimientos y afectos con los que el grupo piensa y hace: se exige esta comprensión para la expresión grupal, ubicando a los actores en relación a los objetos que se remiten, a las personas y acontecimientos ausentes que pesan

sobre su comportamiento en el aula<sup>37</sup>.

La observación participante será el instrumento que se utilizará más, en el diagnóstico y todo el proceso de evaluación de la alternativa.

### 3.3.2. Diario de Campo

Es un instrumento que implica la descripción detallada de acontecimientos y se basa en la observación directa de la realidad, por eso se denomina “de campo”; es un primer paso para la recopilación de los datos observados en la misma realidad o los escuchados a los informantes, que después se clasifican de acuerdo con las nomenclaturas culturales. Se anota todo lo que sucede a lo largo de la rutina del trabajo de investigación, que es, a su vez la rutina cotidiana de lo investigado.<sup>38</sup>

La recopilación de datos, a partir de la información verbal, debe buscarse con toda oportunidad a fin de obtener información acerca de circunstancias específicas.

Este instrumento será utilizado a partir del inicio de la alternativa y durante su aplicación para apoyar en la evaluación formativa y final.

### 3.3.3 Cuestionarios

Son listas de preguntas escritas que pueden ser respondidas sistemáticamente. La diferencia más importante entre un cuestionario y un test es que normalmente no hay contestaciones correctas a las preguntas. Se utilizan para obtener opiniones y conocer actitudes en lugar de medidas de rendimiento.

Se utilizarán como inicio para el diagnóstico, y como evaluación de cada una de las

---

<sup>37</sup> BORIS Gerson. “*Observación participante y diario de campo en el trabajo docente*” en Antología Básica El maestro y su práctica docente, UPN. México, p.57-59

<sup>38</sup> Ibidem; pp. 55, 56

sesiones programadas durante la alternativa.

## CAPITULO 4

### DIAGNOSTICO

A continuación se presentan los principales factores que intervienen en el problema detectado, el diagnostico se realizó a través de la observación, entrevistas y cuestionarios.

Para contextualizar se presenta una tabla con el perfil del personal docente que labora en el Jardín de Niños “Denver”:

Tabla 1. Perfil del Personal Docente

CARGO	EDAD	ESCOLARIDAD	ANTIGÜEDAD EN EL JARDÍN	EXPERIENCIAS PREVIAS	DESEMPEÑO
Directora	30 años	Estudiante de 8° semestre de la Licenciatura en Educación en la UPN, y de 5° semestre de la Licenciatura de Pedagogía en la UIC con bachillerato	11 años	Ninguna en escuela, mi desempeño anterior se dio en despachos contables	Área administrativa y pedagógica, comprometida y perseverante
Titular de Preprimaria	36 años	Normal básica sin bachillerato	6 años	En Jardín de niños particular 5 años, como titular de preprimaria	Comprometida, competente, responsable
Titular de Kinder 1 y 2	27 años	Estudiante de 8° semestre de la Licenciatura en Educación en la UPN, con bachillerato	1 año	En 2 Colegios particulares, 4 años, como educadora titular	Innovador, constante
Titular de maternal	22 años	Educadora técnica sin bachillerato	2 años	En 3 Jardines de Niños particulares, 4 años, como auxiliar y titular de grupo	Suficiente
Titular de	25	Asistente educativo	1 año	En 3 Colegios	Responsable

lactantes	años	con bachillerato		particulares, 4 años, como auxiliar de maternal	
-----------	------	------------------	--	---	--

En la tabla solo se desarrollo el perfil de las titulares de grupo, por ser las que tienen mayores responsabilidades, asisten todos los días y conviven mayor tiempo.

A continuación se presentan los principales factores que inciden en la falta de integración:

- Socioeconómicos

El personal que labora en el Jardín de niños pertenece a la clase media o media baja. Viven en colonias que cuentan con todos los servicios, 2 están cercanas a la escuela y el resto ocupa entre 30min. y 1 hora para trasladarse al centro de trabajo. Su estado civil es variable: 9 solteras, 3 casadas, 1 divorciada y 1 viuda por lo que sus responsabilidades dentro del núcleo familiar son distintas al igual que su entorno.

Las solteras que son la mayoría viven con sus padres y algunas apoyan en los gastos de la casa, otras sus ingresos los destinan a sus gastos personales (estudios, ropa, etc.). Las demás viven con sus parejas y/o sus hijos y son parte importante del sostén económico de sus familias.

- Formativos

La formación de cada persona que labora en el Jardín es distinta, solo 3 cuentan con licenciatura, el resto tiene titulo de técnico en puericultura, o auxiliar de educadora. Algunas cuentan con otros estudios complementarios o se encuentran estudiando actualmente ingles o computación. Casi todas asisten a cursos y seminarios sobre todo los que promueven las editoriales de los libros que trabajan.

Este factor afecta debido a que es difícil llegar a acuerdos de tipo técnico, algunas solo tienen conocimientos básicos y no tienen el deseo de seguirse preparando.

- 
- Laborales

El personal que trabaja en el Jardín de niños se compromete mediante la firma de un contrato escrito a trabajar el ciclo escolar completo; al finalizar este deciden si renuncian o renuevan su contrato para el siguiente ciclo.

Las deserciones que se han dado en medio del ciclo escolar, han sido abandonos irresponsables, por educadoras que no se integraron al equipo de trabajo, situación que afecta a la comunidad escolar y sobre todo al grupo de niños que resulte perjudicado, ya que pierde su ritmo de trabajo, atrasándose al no poder cumplir adecuadamente los planes y programas correspondientes.

En cuanto a sus jornadas de trabajo la directora, secretaria, maestras titulares y auxiliares así como la señora de intendencia trabajan horarios de 6 u 8 horas, y asisten diariamente. Las maestras de clases especiales y psicóloga solo asisten los días y horas que corresponden a sus clases, lo cual en ocasiones no permite un espacio para comunicarse adecuadamente, con las educadoras titulares.

- Otros factores

De acuerdo con las distintas informaciones obtenidas por los instrumentos utilizados<sup>39</sup> se analizan los aspectos psicológicos, en cuanto a actitud; cuando ellas entraron a trabajar al Jardín se sintieron nerviosas incluso algunas comentan que un poco descontroladas, esto es normal ya que de acuerdo con los vectores del cono propuestos por Pichón Riviére, se da la *afiliación* : es un primer grado de

---

<sup>39</sup> Los Instrumentos utilizados para la recolección de datos, vienen detallados en el capítulo 3.3

identificación en donde el sujeto guarda una determinada distancia, sin incluirse totalmente en el grupo, este momento es cuando los sujetos ingresan a una institución, aquí es más intensa la interacción con la Institución que con los otros miembros del grupo<sup>40</sup>. Otras sin embargo mencionan que se sintieron contentas o afortunadas por conseguir un empleo que coincida con su formación, situación un poco difícil en tiempos de crisis.

En cuanto a la disposición la mayoría, llegan dispuestas y con una actitud flexible y una mente abierta. El trabajo cubre sus expectativas laborales y personales, se sienten capaces de hacerse cargo de su grupo y de poder trabajar con las demás.

En cuanto a factores afectivos, las relaciones personales actualmente son satisfactorias para la mayoría, las definen como buenas y no tener problemas graves con nadie, así mismo las consideran muy importantes para poder desarrollar su trabajo en un buen ambiente; aunque algunas mencionan que solo se llevan bien con algunas de sus compañeras y otras contestan que no les parecen importantes ya que solo vienen a trabajar. Actualmente no hay grupitos ni líderes muy marcados, se pueden realizar actividades en conjunto con cualquier miembro del grupo sin tener problema, pero algunas tienen sus preferencias. Sería conveniente aplicar algunas dinámicas incluso un sociograma para detectar las preferencias o los rechazos. Por ser un grupo reducido cuyos miembros pueden interactuar con facilidad y que tienen muchas características en común (de edad, sexo, profesión o ideología) se podrán estudiar con mayor precisión que un grupo grande y diverso.

En los factores sociales resalta la comunicación, esta debería ser abierta y franca para que se realice de una manera adecuada, además de lo obtenido en las entrevistas, en los distintos eventos de las últimas fechas (día del niño, 10 de mayo), se ha podido apreciar que trabajan bien e interactúan sin problemas aparentes entre ellas, los eventos iniciaron a las horas programadas y se

---

<sup>40</sup> RIVIERE Pichón, Cit. por; WASSNER, Nora; *“Conceptos teóricos de grupo operativo”*, en Antología Básica, Grupos en la Escuela, UPN, México, p. 127.

respetaron perfectamente los tiempos planeados inicialmente. La comunicación es errónea cuando surgen dificultades que experimentan las personas para hacerse entender, el lenguaje, nuestro principal medio de comunicación, es un instrumento imperfecto. En ocasiones nos es imposible hallar palabras para transmitir debidamente nuestras ideas y sentimientos. Pero aun cuando encontremos la palabra adecuada, puede tener diferente significación para otras personas. De acuerdo con Pichón Riviére, también es un vector y se refiere a las diferentes formas de relacionarse conectarse y a los mensajes que circulan entre los miembros del grupo, dice: “Dentro de ese vector tomamos en cuenta no sólo el contenido del mensaje sino también el cómo y el quién da ese mensaje, a esto llamamos metacomunicación”.<sup>41</sup>. Este vector aparece como privilegiado porque es el carril en que van a dar la mayoría de los vectores, sin comunicación no se puede construir la pertenencia, que se de la cooperación, ni aprendizaje, etc.

La integración es un aspecto de relevancia ya que es lo que se pretende; y aunque la mayoría considera que el equipo actual esta integrado y consideran importante que así sea, con una que no se sienta parte de el proceso puede perjudicar al grupo. Regresando a los vectores se estaría ya dando la pertenencia, que es un nivel más profundo de identificación. Los integrantes tienen una mayor integración al grupo y las distancias se acortan entre ellos.”La calidad de esta pertinencia se evalúa de acuerdo con el monto de la pretarea, la creatividad y la productividad del grupo y sus aperturas hacia un proyecto”, dice Pichón.<sup>42</sup>

De hecho la integración refiere Haiman es usada como un método para resolver conflictos, ya que es el único por el cual se puede realmente solucionar un conflicto y por eso es de gran interés.<sup>43</sup>

Y por último los factores de orden operativo y funcional, como vimos existe la

---

<sup>41</sup> Ibidem, p. 128

<sup>42</sup> Idem

<sup>43</sup> HAIMAN, Franklin S, “*Dirección de grupos*”, Editorial Limusa, México, 1992, p. 222

aceptación, la entrada de un nuevo miembro en el grupo puede complicar sus estructura mucho más de lo que se pudiera imaginar. Al cuestionárseles sobre como reaccionan ante alguien nuevo contestan que tratan de que esta persona se sienta bien, le explican la forma de trabajo y tratan de que se integre. A parte de que la observan, para ver como se desenvuelve, y para alguna hasta le son indiferentes.

Retomando los expedientes de ciclos anteriores, los problemas eran mayores, ya que las diferencias no solo se daban cuando alguien ingresaba, si no que las relaciones se daban a través de grupitos, y había grandes problemas ya que era muy difícil llegar a cualquier arreglo y el ambiente era muy tenso.

Analizando los referentes anteriores, se encuentra que en mi caso por no contar con un adecuada formación gestiva, no se han implementado las estrategias adecuadas para promover la integración del equipo docente, a través de una eficiente organización escolar.

El problema a resolver entonces es:

*¿COMO PROPICIAR LA INTEGRACIÓN Y ORIENTACIÓN TÉCNICO-PEDAGÓGICA DEL PERSONAL DOCENTE DEL JARDÍN DE NIÑOS "DENVER" A TRAVÉS DE LA FUNCIÓN GESTIVA?*

Después de analizar todos los elementos que intervienen y los distintos referentes que me ayudan a definir un poco el camino a seguir, detectando primero las causas para entender los efectos, y así poder prevenir los que entorpezcan mi objetivo que es el de mejorar las relaciones humanas entre el personal para lograr una completa integración, esperando transformar mi realidad obteniendo los resultados que deseo, observando los acontecimientos de la vida cotidiana con el fin de solucionarlos e intentar resolver los problemas que se presenten, interactuando con el objeto y la realidad, participando en mi propia investigación.

Esto estaría de acuerdo con las Orientaciones Pedagógicas para la educación preescolar de la Ciudad de México, en el que se menciona que una educación preescolar con calidad, requiere del esfuerzo comprometido de la comunidad educativa involucrada en la tarea cotidiana de formar a los niños, de reconocer las posibilidades y limitaciones, así como del deseo de superación constante que permita conquistar día con día los propósitos educativos que dan sentido a nuestro nivel, tener claridad es un paso fundamental para encauzar esfuerzos en la misma dirección y lograr resultados.

En el mismo documento se menciona la importancia de las relaciones entre las personas, ya que son decisivas en cuanto a su calidad, la convivencia implica la necesidad de conocer, apropiarse de normas y reglas que propicien las relaciones armónicas.

Ese sería el reto a lograr en los siguientes ciclos, mejorar día a día, a través de la construcción de estrategias adecuadas para el bienestar de toda la comunidad escolar.

## CAPITULO 5

### PROPUESTA DE INNOVACIÓN

El propósito fundamental de la propuesta de innovación según Ríos es la construcción de una estrategia de trabajo para resolver la problemática planteada, la cual deberá de estar contextualizada y justificada en elementos teóricos pertinentes, además deberá elaborar el plan para implementarla.<sup>44</sup>

PROBLEMA:

¿COMO PROPICIAR LA INTEGRACIÓN Y ORIENTACIÓN TÉCNICO-PEDAGÓGICA DEL PERSONAL DOCENTE DEL JARDÍN DE NIÑOS DENVER A TRAVÉS DE LA FUNCIÓN GESTIVA?

#### 5. 1 Estrategia de Trabajo: (Alternativa)

*Instalación de un Consejo técnico-pedagógico en el Jardín de niños “Denver”, con la finalidad de establecer el Proyecto escolar*

#### 5. 2 Justificación

---

<sup>44</sup> RÍOS DURAN, Jesús E., Op. cit. p. 99

Como refiere el acuerdo número 96, el consejo técnico se integra en las escuelas que cuenten con un mínimo de cinco maestros como órgano de carácter consultivo de la dirección del plantel, sesionará por lo menos una vez al mes, y le corresponde analizar y recomendar respecto de los siguientes asuntos:

- Planes y programas de estudio;
- Métodos de enseñanza;
- Evaluación de los programas tendientes a la superación del servicio educativo;
- Capacitación del personal docente;
- Adquisición elaboración y uso de auxiliares didácticos, y
- Las demás cuestiones de carácter educativo<sup>45</sup>

Esta forma de trabajo (consejo y proyecto escolar), no existe en la organización del Jardín de Niños debido a que la escuela es particular y no se encuentra incorporada a la S.E.P., por lo que hasta ahora solo se celebraban reuniones del personal cuando se requería, en estas la participación era escasa por parte del personal docente y solo se daban instrucciones generales y se llegaban a algunos acuerdos. Por lo que su instauración sería una innovación y apoyaría a cubrir el objetivo, por que:

Se trata de innovar la práctica docente que desarrollan los involucrados en el salón de clase o la escuela, no se trata de innovar forzosamente la docencia en general, ni la pedagogía o la ciencia universal como meta (esto es secundario). La innovación es del y para el colectivo escolar que participa y no necesariamente tiene que llegar a la generalización, es decir aplicarla en otros contextos o prescribir su uso para todos.<sup>46</sup>

### 5.3 Propósito

---

<sup>45</sup> Acuerdo número 96 (Relativo a la organización y funcionamiento de las escuelas) Capítulo VI Consejo Técnico consultivo, artículos 21 y 25

<sup>46</sup> UPN, Hacia la Innovación, Guía del Estudiante, México, p. 24

Propiciar la integración del trabajo participativo y colaborativo de forma Institucional del personal docente del Jardín Educativo “Denver”, a través de la instalación de un consejo técnico-pedagógico para diseñar un Proyecto escolar.

- 
- LUGAR:

Salón de preprimaria, del Jardín Educativo “Denver”, ubicado en Av. Morelos 697 Col. Jardín Balbuena.

#### 5. 4 Plan de Acción

Las sesiones del consejo técnico se realizaron cada 15 días, dando un total de 15, iniciando a finales del mes de Agosto y terminando a principios del mes de Mayo por lo que se abarco casi el ciclo escolar completo, se apoyaron en técnicas y tácticas grupales para obtener mejores resultados.

Las actividades de las sesiones se dividen en 3 ejes principales:

- **Integración grupal**, es el primer eje que se trabaja en cada sesión, su finalidad como su nombre lo indica, es integrar al grupo de docentes, a través de técnicas y dinámicas, para sensibilizar al equipo a trabajar de manera comprometida.
- **Consejo técnico**, en este eje se trabajo todo lo que compete al mismo indicado con anterioridad por el acuerdo 96, se incluyo el Proyecto Escolar, primero se dio a conocer debido a que era un concepto nuevo y después se empezó a construir llegando al Diagnostico y parte del diseño del mismo.
- **Organización escolar**, este último eje se utilizo para llegar a acuerdos acerca de juntas, festividades, ceremonias y organización escolar en general; era el único eje que se utilizaba anteriormente.

A continuación se presenta una tabla con la planeación de las sesiones, se

utilizarán abreviaturas para los ejes entendiendo I. G. como Integración Grupal, C. T. como Consejo Técnico y O. E. como Organización escolar:

Tabla 2. Planificación de las sesiones

No.	Fecha	Objetivo	Ejes	Actividades
1	27 de Agosto	Enfatizar la importancia del Consejo Técnico en la escuela y conocer a cada integrante del mismo.	I. G.	Técnica de presentación personal
			C. T.	Foro acerca de definiciones de Consejo Técnico y sus funciones
			O. E.	Lluvia de ideas para la junta de presentación con los Padres de familia
2	10 de Septiembre	Detectar las principales problemáticas y proponer posibles soluciones, propiciando la concentración y libre participación.	I. G.	Dinámica de animación y concentración "El bum"
			C. T.	Técnica el mural, para identificar las principales problemáticas en los diferentes ámbitos
			O. E.	Lluvia de ideas para la celebración del día 15 de Septiembre
3	24 de Septiembre	Proponer posibles soluciones para resolver las demandas y problemáticas detectadas, promoviendo canales de comunicación adecuados.	I. G.	Dinámica de comunicación "El rumor" Prueba CTMP
			C. T.	Promoción de ideas, para resolver las problemáticas detectadas
			O. E.	Acuerdos y sugerencias sobre como evaluar a los niños
4	22 de Octubre	Distinguir los principales conceptos del proyecto educativo y ubicarlos en el contexto de la educación preescolar, propiciando la participación del equipo docente.	I. G.	Dinámica de abstracción, cadena de asociaciones
			C. T.	Exposición del concepto de proyecto escolar y de los lineamientos de educación preescolar
			O. E.	Planeación de juntas con los padres de familia y pláticas de la escuela para padres
5	19 de Noviembre	Identificar los pasos para construir el proyecto educativo y analizar la cohesión grupal	I. G.	Test sociométrico
			C. T.	Exposición de los pasos para construir el proyecto escolar y la forma de evaluarlo
			O. E.	Platica acerca de las experiencias en las juntas realizadas con los padres de familia
6	3 de Diciembre	Concluir los conceptos expuestos de proyecto educativo y comprometer al equipo docente	I. G.	Ejercicio de abstracción "la vieja y la joven"
			C. T.	Exposición con C.D. de proyecto escolar
			O. E.	Relatos y dudas acerca del trabajo en el aula

7	17 de Diciembre	Integrar al equipo y relajar las actividades del consejo al final del año con una reunión	I. G.	Actividad recreativa, desayuno para celebrar las fiestas decembrinas
			C. T.	No se discutió nada
			O. E.	Se nombraron comisiones para el convivio con los Padres de fin de año
8	14 de Enero	Establecer los elementos que se van a utilizar en el diagnóstico, proyectar propósitos y actividades a futuro personales y grupales.	I. G.	Dinámica de interacción, "propósitos para el nuevo año"
			C. T.	Retomar aspectos que se utilizaran para la realización del diagnóstico para el proyecto escolar
			O. E.	Realización de simulacros y planeación de paseos para el resto del ciclo escolar
9	28 de Enero	Reconocer la misión de la escuela, propósitos y contenidos básicos de la Educación Preescolar, propiciando la concentración y análisis de la misma.	I. G.	Dinámica de concentración y análisis
			C. T.	Mediante un grupo de discusión reconocer la misión de la escuela propósitos y contenidos básicos de la educación preescolar
			O. E.	Comentar acerca de las relaciones de los niños con sus Padres y resultados de la tercera junta bimestral
10	11 de Febrero	Identificar los principales problemas educativos que se manifiestan en la escuela, a través de una comunicación adecuada.	I. G.	Dinámica de comunicación
			C. T.	Realizar un listado general de los problemas detectados en la escuela en los diferentes ámbitos
			O. E.	Organización del paseo escolar y celebración del 14 de Febrero
11	25 de Febrero	Detectar los principales problemas educativos retomando opiniones de los padres de familia, reconocer las opiniones de cada educadora	I. G.	Prueba proyectiva
			C. T.	Analizar los cuestionarios enviados a los Padres de familia, y las entrevistas a los alumnos contrastándolos con las propias opiniones docentes
			O. E.	Preparar la kermesse para el día de la primavera
12	10 de Marzo	Deducir el problema principal, relacionándolo con los planes y programas de educación preescolar, identificar los aspectos positivos y negativos de cada miembro del grupo docente.	I. G.	Dinámica aspectos positivos y negativos de cada miembro del grupo
			C. T.	Con toda la información recabada, identificar el problema principal y un posible objetivo.
			O. E.	Organización para el día de la primavera, comisiones
13	24 de Marzo	Definir las causas del problema principal en cada ámbito escolar, reconocer las relaciones dentro del grupo y la visión individual.	I. G.	Frases incompletas y sociograma
			C. T.	Por cada ámbito escolar reconocer las posibles causas del problema detectado
			O. E.	Preparación del festival del día del niño
14	28 de Abril	Identificar las fortalezas y debilidades del Jardín de Niños, propiciando la abstracción necesaria.	I. G.	Dinámica de abstracción "conexiones"
			C. T.	En plenaria identificar las fortalezas y debilidades con las que cuenta la escuela
			O. E.	Organización del festival de Día de las Madres
15	12 de Mayo	Construir una posible misión y visión para el proyecto escolar, empleando los canales adecuados de comunicación.	I. G.	Dinámica de comunicación con y sin preguntas
			C. T.	Construir una posible misión y visión para el proyecto escolar
			O. E.	Selección de lugar para la celebración del día del maestro

A continuación se presentan los formatos utilizados en cada una de las sesiones con las actividades detalladas, después se presenta un informe de como se desarrollo la misma.

OBJETIVO SESIÓN: Enfatizar la importancia del Consejo Técnico en la Escuela y conocer a cada integrante del mismo

FECHA DE REALIZACIÓN: 27 de agosto 2003

SESIÓN No.1

TIEMPO	EJES	ACTIVIDADES	RECURSOS
20 min.	→ Integración grupal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Técnica de presentación personal y conocimiento de los otros:</li> </ul> <p>Entrevista y presentación, determinar las necesidades primarias y secundarias que trajeron a cada educadora al grupo</p>	
20 min.	→ Consejo técnico	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Foro acerca de sus definiciones de “consejo técnico” y funciones que realiza</li> </ul>	
15 min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se repartirán cargos y comisiones del mismo</li> </ul>	
15 min.	→ Organización escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lluvia de ideas para la primera junta con los padres de familia</li> </ul>	
20 min.	→ Consejo técnico	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diagnostico personal :</li> </ul> <p>De los siguientes ámbitos, describe los aspectos en los que consideras existen mayores dificultades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- el aula y las formas de enseñanza</li> <li>- organización y funcionamiento de la escuela</li> <li>- relación de la escuela y los padres de familia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuadro de triple entrada para cada rubro (individual)</li> </ul>
15 min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se exponen las siguientes preguntas:</li> </ul>	

15 min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Que les ha parecido?</li> <li>- ¿Como se han sentido?</li> </ul> <p>Aclarar dudas entre todas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluación de la reunión</li> </ul>
---------	--	---	--

## SESIÓN No. 1

### DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

- *Técnica de presentación personal y conocimiento de los otros*

Después de dar la bienvenida al personal del Jardín Educativo “Denver”, se les invita a distribuirse por parejas y se entrevisten mutuamente, empezando en por que se encuentran trabajando en el Jardín, y 4 aspectos mas, se les darán 10min. para ello, transcurrido el tiempo se invita a que se presenten mutuamente.

#### OBJETIVOS:

- Conocer aspectos personales de cada miembro del grupo
- Aumentar el conocimiento interpersonal y, por lo tanto, la confianza mutua
- Provocar una mayor participación en el grupo

- *Técnica de foro para discutir sobre el consejo técnico*

La finalidad del foro es permitir la libre expresión de ideas y opiniones a todos los integrantes del grupo, en un clima informal de mínimas limitaciones, las se les preguntara a las educadoras que información tienen al respecto y yo funcionare como moderadora, controlando la participación espontánea, el tiempo de cada participante, no apartarse del tema y evitar toda referencia personal. Al final se hará una síntesis de las opiniones expuestas, se señalaran las coincidencias y discrepancias y se agradecerá la participación.

- *Repartición de cargos y comisiones del consejo técnico*

Se sometieron a votación los cargos y comisiones del mismo a excepción del de presidente que será el mío, se firmara una acta constitutiva, que aunque todavía no tenga validez oficial por carecer de la incorporación, nos servirá para adquirir práctica y compromiso.

- *Lluvia de ideas para bienvenida*

A través de esta técnica se llegó a un acuerdo para dar la bienvenida a los niños y a los Padres al Jardín de niños en este nuevo ciclo escolar.

- *Diagnostico personal*

Se entregó una hoja con un cuadro de triple entrada, en el que se distinguen 3 rubros:

- el aula y las formas de enseñanza
- organización y funcionamiento de la escuela
- relación de la escuela y los padres de familia

Las educadoras escribieron los aspectos en los que consideran existen mayores dificultades o deficiencias en el Jardín. Al terminar la entregaron para ser utilizada en la siguiente sesión.

- *Cierre de la reunión*

Se expusieron las siguientes preguntas:

¿Que les ha parecido? ¿Como se han sentido?

A lo que respondieron que bien, contentas, agusto; se aclararon algunas dudas

- *Evaluación de la sesión*

Por ser la primera sesión se realizo una autoevaluación de mi parte con el siguiente modelo sugerido en Dinámica de Grupo de Patricia Tschorne:

- |  |           |
|--|-----------|
| 1. He preparado cuidadosamente los detalles necesarios para la reunión   | 1 2 3 4 5 |
| 2. He comenzado puntualmente   | 1 2 3 4 5 |
| 3. He hecho participar activamente al grupo  | 1 2 3 4 5 |
| 4. He favorecido la comunicación en el grupo   | 1 2 3 4 5 |
| 5. He mantenido la discusión sobre el tema, evitando disgresiones  | 1 2 3 4 5 |
| 6. He escuchado al grupo adecuadamente   | 1 2 3 4 5 |
| 7. He dejado hablar al grupo más veces de las que yo he tomado la palabra  | 1 2 3 4 5 |
| 8. He conseguido que todos los miembros del grupo dieran su opinión, respetando y teniendo en cuenta a los demás | 1 2 3 4 5 |
| 9. He sido objetiva  | 1 2 3 4 5 |
| 10. He utilizado con frecuencia las preguntas de vuelta y reenvío. (¿Que opinas tú? ¿Que opinan los demás?)      | 1 2 3 4 5 |
| 11. He tenido al grupo cohesionado   | 1 2 3 4 5 |
| 12. He utilizado con éxito los recursos  | 1 2 3 4 5 |
| 13. He logrado la “concientización” que me había propuesto   | 1 2 3 4 5 |
| 14. He terminado la reunión con puntualidad  | 1 2 3 4 5 |
| 15. He agotado los problemas pendientes  | 1 2 3 4 5 |

OBJETIVO SESIÓN: Detectar las principales problemáticas y proponer posibles soluciones, propiciando la concentración y libre participación

FECHA DE REALIZACIÓN: 10 de Septiembre 2003

SESIÓN No.2

TIEMPO	EJES	ACTIVIDADES	RECURSOS
15 min.	→ Integración grupal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dinámica de animación, concentración</li> </ul>	
25 min.	→ Consejo técnico	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Técnica el mural, se dividirá el grupo en 2 equipos, para que con sus cuadros realizados en la sesión anterior realicen un mural acerca de las principales problemáticas en los tres ámbitos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pliegos de cartulina y plumines.</li> </ul>
20 min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En base a la actividad anterior identificar las principales demandas y priorizarlas en cada ámbito</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pizarrón y plumín</li> </ul>
20 min.	→ Organización escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organización del festejo del día 15 de Septiembre</li> <li>▪ Ideas para cambiar el uniforme de las docentes</li> <li>▪ Entrega de horarios escolares</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuaderno individual para llevar un seguimiento de los logros alcanzados en las sesiones</li> </ul>
20 min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sintetizar la sesión y aclarar dudas</li> </ul>	

15 min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se llegara a un acuerdo acerca de la forma en que se evaluará cada sesión y por quien</li> </ul>	
---------	--	---	--

## SESIÓN No. 2

### DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

- *Integración grupal*; las actividades se llevaron a cabo sin contratiempos y el objetivo se cumplió, con una participación activa por parte de las educadoras a excepción de la dinámica de inicio (el bum) que les costo un poco de trabajo, especialmente a una persona; después todo mejoro.
- *Consejo técnico*; El mural lo hicieron sin problemas, y se identificaron las principales demandas de los 3 ámbitos resultando:
  - El aula y las formas de enseñanza: falta técnicas en las educadoras y disciplina en los alumnos
  - Organización y funcionamiento de la escuela: Ampliar los canales de comunicación, mantenimiento y limpieza de la escuela en general y hábitos y disciplina
  - Relación de la escuela y los padres de familia: Mejorar la comunicación para lograr mayor participación e interacción escolar.
- *Organización escolar*; se organizó la realización de la celebración del 15 de Septiembre y se repartieron comisiones.
- Se hizo una reseña también de las pasadas juntas con los padres de familia y cada quien compartió su experiencia, se llego a un acuerdo del uniforme que se va a utilizar y se completaron los horarios.

- *Evaluación de la sesión*, se llegó al acuerdo de evaluar cada sesión de manera diferente, para conocer mejor y participar todas, algunas veces la evaluación será de mi parte otras todas evaluarán y en otras una persona se encargará de hacerlo, rotándose para participar todas, en esta ocasión se evalúa nuevamente con el formato de evaluación para el dinamizador, obteniendo en su mayoría 5.

OBJETIVO SESIÓN: Proponer posibles soluciones para resolver las demandas y problemáticas detectadas, promoviendo canales de comunicación adecuados.

FECHA DE REALIZACIÓN: 24 de Septiembre 2003

SESIÓN No.3

TIEMPO	EJES	ACTIVIDADES	RECURSOS
20 min.	→ Integración grupal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dinámica de comunicación “el rumor”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tarjeta con un mensaje</li> </ul>
30 min.	→ Consejo técnico	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promoción de ideas, para resolver las problemáticas detectadas en la actividad de la sesión anterior, sin presiones de tiempo, sin criticar y cuidando que todas se expresen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pizarrón y plumin</li> </ul>
25 min.	→ Organización escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acuerdos y sugerencias sobre como evaluar a los niños</li> </ul>	
15 min.	→ Integración grupal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aplicación de la prueba “compañero de trabajo menos preferido”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prueba CTMP</li> </ul>
20min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sintetizar la sesión y aclarar dudas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuaderno individual para llevar un seguimiento de los logros alcanzados en las</li> </ul>
20min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se llevara a cabo la evaluación por una de las educadoras que fungirá como</li> </ul>	

		observador durante la sesión y cierre de la misma.	sesiones
--	--	--	----------

### SESIÓN No. 3

#### DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

- *Integración grupal*, en la dinámica se detectaron serios problemas en la comunicación “el rumor” del inicio fue muy diferente al final, trabajaremos más en este punto.
- *Consejo técnico*, El objetivo de la sesión se cumplió al tener propuestas de solución a los problemas detectados en la sesión anterior, para la evaluación de los niños se necesitan mayores referentes y esquemas para un acuerdo.
- *Integración grupal*, la prueba CTMP (Anexo 1), las puntuaciones oscilaron entre los 65 y los 91 puntos, las puntuaciones bajas (menores de 64) indican la poca tolerancia para trabajar con compañeros percibidos como poco preferidos, las puntuaciones altas mayores de la media de 64 indican tolerancia y disposición para reconocer atributos incluso a las personas percibidas como menos preferidas, todas se situaron arriba de la media por lo que el equipo cuenta con disposición y tolerancia por parte de todos sus elementos.
- *La evaluación final* fue hecha por una educadora con el formato de evaluación correspondiente (anexo 2) y arrojó los siguientes resultados: los tiempos de cada actividad se respetaron en un 80%, la participación se dio por parte del 90% de las educadoras, la disposición por parte de todas fue bastante, la comunicación es cada vez más fluida, las discusiones fueron abiertas, y ella

percibe todavía poca integración señalando que quizás se da por las diferencias de preparación individual, los temas fueron dados con claridad, se trataron todos los puntos pendientes, y quedaron algunos temas para discusiones adicionales

OBJETIVO SESIÓN: Distinguir los principales conceptos del proyecto educativo y ubicarlo en el contexto de la educación preescolar, propiciando la participación de el equipo docente.

FECHA DE REALIZACIÓN: 22 de Octubre 2003

SESIÓN No.4

TIEMPO	EJES	ACTIVIDADES	RECURSOS
20 min.	→ Integración grupal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dinámica de abstracción, cadena de asociaciones</li> </ul>	
40 min.	→ Consejo técnico	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Exposición del concepto de proyecto escolar; por una de las educadoras</li> <li>▪ Exposición de los lineamientos del sistema de educación preescolar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rotafolio</li> <li>▪ Cuaderno individual</li> </ul>
30 min.	→ Organización escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planeación de juntas con los padres de familia y pláticas de la escuela para padres, selección de temas.</li> </ul>	
15 min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sintetizar la sesión y aclarar dudas</li> </ul>	
15 min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se llevara a cabo la evaluación de la sesión en forma personal y cierre de la sesión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formato de evaluación individual</li> </ul>

--	--	--	--

## SESIÓN No. 4

### DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

- *Integración grupal;* en la dinámica una educadora estaba distraída, por lo que tuvo errores en su participación.
  
- *Consejo técnico,* a todas las educadoras se les dio el material para exponer, solo una preparo láminas e investigo información adicional, otras lo expusieron de manera regular y en otras la exposición fue mala ya que fue rápida y con poca información, se notaba la poca preparación e interés en el tema, la persona que estuvo distraída durante la dinámica continuó en la mismas situación se puso a revisar cuadernos.
  
- *Organización escolar;* se planeó la forma de dar las juntas a los Padres de familia y se dieron comisiones para la celebración del 1 de Noviembre.
  
- *La evaluación* se hizo con el formato de evaluación de manera individual (ANEXO 3) y arrojé los siguientes resultados:
  1. A la mayoría la reunión le pareció buena
  2. Las características mejores fueron, las explicaciones, la integración de las maestras, la mejoras en la comunicación.
  3. Las deficiencias, el retraso de la fecha de junta ocasiono que se les “olvidará” lo que habían preparado, los nervios de algunas expositoras y la falta de preparación de los temas.
  4. Mejoras y sugerencias para la próxima reunión, respetar los horarios y

aterrizar el programa, definir el proyecto, hablar más sobre la organización escolar, ampliar ciertos temas para mejor entendimiento de todas.

OBJETIVO SESIÓN: Identificar los pasos para construir el proyecto educativo y analizar la cohesión grupal.

FECHA DE REALIZACIÓN: 19 de Noviembre 2003

SESIÓN No.5

TIEMPO	EJES	ACTIVIDADES	RECURSOS
25min.	→ Integración grupal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Técnica de análisis, para apreciar la cohesión del grupo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Test sociométrico</li> </ul>
40min.	→ Consejo técnico	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Exposición de los pasos para construir el proyecto escolar, por una de las educadoras</li> <li>▪ Exposición de la forma de evaluar el proyecto escolar por otra educadora</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rotafolios</li> </ul>
35 min.	→ Organización escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se platicará acerca de las experiencias en las juntas con los padres de familia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuaderno individual</li> </ul>
15 min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sintetizar la sesión y aclarar dudas</li> </ul>	
15 min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluación en forma grupal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formato de evaluación grupal</li> </ul>

--	--	--	--

## SESIÓN No. 5

### DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

- La sesión empezó con retraso por que no estaban todas las educadoras, y ya no quise posponerla por que ya habíamos perdido una sesión anterior y se había perdido la secuencia.
- *Integración grupal*, No se realizó el test por falta de tiempo y las expositoras querían empezar de inmediato, se planeará para otra sesión.
- *Consejo técnico*, las exposiciones estuvieron un poco más preparadas, aunque se extendieron por las dudas, que existían por parte de las educadoras.
- *Organización escolar*, en cuanto a las juntas, cada quien compartió sus experiencias con su grupo y felicite a las que note se prepararon más para su junta y tuvieron un mayor éxito, las incite para que nos ampliaran su experiencia.
- *La evaluación* no se realizó por la falta de cumplimiento del total de las actividades, pero se concluye que el objetivo de la sesión se realizó en un 60% únicamente.

OBJETIVO SESIÓN: Concluir los conceptos expuestos de proyecto educativo y comprometer al equipo docente

FECHA DE REALIZACIÓN: 3 de Diciembre 2003

SESIÓN No.6

TIEMPO	EJES	ACTIVIDADES	RECURSOS
--------	------	-------------	----------

25min.	→ Integración grupal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ejercicio de abstracción, “la vieja y la joven”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lámina con el dibujo creado para la técnica, hojitas para anotar respuesta.</li> </ul>
40min.	→ Consejo técnico	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Retomare los conceptos del proyecto escolar expuestos en las sesiones pasadas, y despejaremos dudas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CD. Proyecto escolar, exposición</li> </ul>
30 min.	→ Organización escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relatos y dudas acerca del trabajo en el aula.</li> </ul>	
15 min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sintetizar la sesión y aclarar dudas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuaderno individual</li> </ul>
10 min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluación de la sesión por parte del expositor</li> </ul>	

## SESIÓN No. 6

### DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

- *Integración grupal*, El ejercicio de abstracción se considera adecuado para retener la atención del grupo y poder cerrar el tema de proyecto escolar, la dinámica se realizó con éxito, todas vieron la misma figura en el dibujo “la

joven”, lo cual indica que se esta trabajando bajo la misma percepción en general en el equipo de trabajo.

- *Consejo técnico*, para no participar únicamente yo en la exposición, les pedí que me ayudaran a leer algunas láminas y reflexionábamos con ejemplos al final de los temas en los que se detecto mayor dificultad para que quedarán claros, de esta forma se cerró la exposición de los conceptos de proyecto escolar.
- *Organización escolar*, en cuanto a los relatos, dos educadoras compartieron sus experiencias con alumnos con los que han tenido ciertas dificultades, algunas dieron sugerencias y opiniones al respecto.
- *La evaluación* la realice yo con el modelo utilizado en la sesión 1, obteniendo resultados similares a esa sesión.

OBJETIVO SESIÓN: *Integrar al equipo y relajar las actividades del consejo al final del año, con una reunión*

FECHA DE REALIZACIÓN: 17 de Diciembre 2003

SESIÓN No.7

TIEMPO	EJES	ACTIVIDADES	RECURSOS
60min.	→ Integración grupal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Actividad recreativa, para relajar las sesiones de grupo y celebrar las fiestas decembrinas.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desayuno en el plantel escolar</li> </ul>
	→ Consejo técnico	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>No se discutió nada sobre el tema</i></li> </ul>	
15min.	→ Organización escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Se detallaron comisiones para el convivio con los padres de fin de año.</i></li> </ul>	

## DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

- *La sesión se dio de manera informal y causo sorpresa, debido a que no comente mis intenciones de cerrar así la última reunión del consejo del año 2003, pedí nos prepararan un desayuno y la pasamos bastante bien, mientras comíamos platicábamos de temas que casi nunca tocamos, sobre todo personales, de pareja o de los hijos; la pasamos tan bien que propusieron un brindis al final del festival con los padres para despedirnos y la mayoría asistió, con el mismo éxito.*
- *El objetivo de la sesión se cumplió por completo y aunque a partir de esta la planeación de las mismas se tendrá que reestructurar, se ha logrado un buen porcentaje de integración y participación con el equipo docente.*

OBJETIVO SESIÓN: *Establecer los elementos que se van a utilizar en el diagnostico, proyectar propósitos y actividades a futuro personales y grupales*

FECHA DE REALIZACIÓN: 14 de Enero 2004

SESIÓN No.8

TIEMPO	EJES	ACTIVIDADES	RECURSOS
20min.	→ Integración grupal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Dinámica de interacción, “propósitos para el nuevo año”</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Hojitas para anotar los propósitos</i></li> </ul>
40min.	→ Consejo técnico	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Mediante un pequeño grupo de discusión se retomaran los aspectos que se utilizarán en la realización del diagnostico para el proyecto escolar</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Cuadernos para transformar nuestra escuela “¿Cómo conocer mejor nuestra escuela? Elementos para el diagnostico</i></li> </ul>
30min.	→ Organización escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Se comentara acerca de la realización de simulacros.</i></li> <li>▪ <i>Se planearán los paseos para el resto del ciclo escolar.</i></li> <li>▪ <i>Se organizará un convivio para despedir a la psicóloga que se va de incapacidad por embarazo.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Cuaderno individual</i></li> </ul>
20min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Sintetizar la sesión y aclarar dudas</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Cuaderno individual</i></li> </ul>
10 min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Evaluación por parte de una educadora que fungirá como observador</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Formato de evaluación por parte de un observador</i></li> </ul>

## SESIÓN No. 8

### DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

- *Integración grupal*, la dinámica se realizó con muy buenos resultados consistía en anotar en un papel los propósitos para el nuevo año, uno laboral

y uno personal, se iban sacando y se leían con la finalidad de que adivinaran quien lo escribió, se logro adivinar efectivamente el de todas, por lo que se percibe mayor empatía y conocimiento de valores personales dentro del grupo.

- *Consejo técnico*, la discusión se centro en involucrar o no a los padres en la participación del diagnostico, el 50% estaba a favor y el 50% en contra, cada quien expresó sus razones y fue una discusión muy polémica, por lo que costo trabajo concluir al final con la aceptación de integrarlos y que estuviera de acuerdo todo el equipo.
- *Organización escolar*, se llegaron a todos los acuerdos, se cubrieron el total de los temas.
- *La evaluación*, fue hecha por una educadora que fungió como observadora y arrojó los siguientes resultados: los tiempos de cada actividad se respetaron en un 90%, todas las educadoras participaron, la disposición por parte de todas fue buena, la comunicación sigue mejorando, las discusiones fueron polémicas pero cada quien daba sus razones, los temas fueron dados con claridad, se trataron todos los puntos pendientes.

OBJETIVO SESIÓN: *Reconocer la misión de la escuela, propósitos y contenidos básicos de la Educación Preescolar, propiciando la concentración y análisis de la misma.*

FECHA DE REALIZACIÓN: 28 de Enero 2004

SESIÓN No.9

TIEMPO	EJES	ACTIVIDADES	RECURSOS
25min.	→ Integración grupal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dinámica de concentración</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Orientaciones Metodológicas para la educación preescolar y Plan Nacional de desarrollo vigentes</i></li> </ul>
40min.	→ Consejo técnico	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mediante un pequeño grupo de discusión se reconocerá la misión de la escuela y los propósitos y contenidos básicos de la educación preescolar.</li> </ul>	
30min.	→ Organización escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se comentara acerca de las relaciones con los niños y sus padres, resultados de la tercera junta bimestral</li> </ul>	
15 min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sintetizar la sesión y aclarar dudas</li> </ul>	
10 min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluación de manera individual por cada educadora</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formato de evaluación individual</li> </ul>

### SESIÓN No. 9

### DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

- *Integración grupal*, la sesión inicio a la hora acordada, la dinámica realizada fue “la ultima letra”, cuyo objetivo es desarrollar la concentración y ejercitar la

rapidez mental; consiste en comenzar diciendo cualquier palabra y la que sigue debe decir una palabra que comience con la ultima letra de la misma, al inicio, 2 maestras se equivocaron y después solo una.

- *Consejo técnico*, la discusión fue ágil debido a que la mayoría había leído los documentos requeridos para la actividad. Se identificó fácilmente la misión y cada educadora según el grado que imparte explicó los contenidos básicos y propósitos del mismo; lo cual permitió distinguir con claridad los objetivos de cada grado.
- *Organización escolar*, se comentaron incidentes de la juntas con los Padres de familia acerca de las relaciones personales que cada educadora tiene hasta el momento con los mismos.
- No hubo dudas sobre la sesión.
- *Evaluación*, los resultados de la evaluación individual fueron los siguientes:
  1. A todas la sesión les pareció buena
  2. Las mejores características de la sesión fueron: que se generó una lluvia de ideas siendo muy enriquecedor el conocer lo que piensa cada quien; ya que todas participaron y se pudo desarrollar muy bien el tema.
  3. A veces no todas saben expresar sus ideas, o no se animan a participar.
  4. Solo hubo una sugerencia, tener apoyo de las compañeras para animarse a participar.

**OBJETIVO SESIÓN:** Identificar los principales problemas educativos que se manifiestan en la escuela, a través de una comunicación adecuada

**FECHA DE REALIZACIÓN:** 11 de febrero 2004

**SESIÓN No.10**

TIEMPO	EJES	ACTIVIDADES	RECURSOS
20min.	→ Integración grupal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dinámica de comunicación</li> </ul>	
40min.	→ Consejo técnico	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se realizará un listado general de los problemas detectados en la escuela en los diferentes ámbitos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pizarrón y plumin</li> </ul>
35 min.	→ Organización escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se hará una revisión de las diferentes comisiones y sus resultados, organización del paseo escolar y celebración del 14 de febrero.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuaderno individual</li> </ul>
15 min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sintetizar la sesión y aclarar dudas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formato de autoevaluación</li> </ul>
10 min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluación por parte de la ponente</li> </ul>	

## SESIÓN No. 10

### DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

- *Integración grupal*, la dinámica de comunicación aplicada fue “yo lo miro así”,

cuyos objetivos son: analizar el elemento subjetivo en la comunicación, ejercitar la descripción y analizar las consecuencias de la comunicación parcelada. Hubo una participación activa por parte de las educadoras por lo que se realizó de una manera ágil y adecuada cumpliendo así con los objetivos.

- *La actividad del consejo técnico*, se realizó enfocando los problemas a los diferentes ámbitos, se realizó de manera rápida ya que cada una ya traía una lista con los problemas detectados por cada quien, se anotaron todos y se fueron simplificando ya que en algunos casos se repetían, todavía les cuesta un poco de trabajo identificar el ámbito.
- *En cuanto a Organización Escolar*, se realizó una revisión de las comisiones y como se han llevado a cabo se hicieron algunos cambios en las mismas. Mediante una lluvia de ideas se llegó a un acuerdo acerca de la celebración para el 14 de febrero, también se dieron instrucciones acerca del paseo escolar que se va a realizar.
- *Las dudas* fueron mínimas en el eje de Organización Escolar, acerca del paseo.
- *La evaluación* se realizó con el formato de autoevaluación arrojando mejores resultados que en las sesiones anteriores que se utilizó.

OBJETIVO SESIÓN: Detectar los principales problemas educativos retomando opiniones de los padres de familia, reconocer las opiniones de cada educadora

FECHA DE REALIZACIÓN: 25 de Febrero de 2004

SESIÓN No.11

TIEMPO	EJES	ACTIVIDADES	RECURSOS
20min.	→ Integración grupal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prueba proyectiva, para apreciar los intereses personales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prueba proyectiva</li> </ul>
50min.	→ Consejo técnico	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analizar los cuestionarios enviados a los Padres de familia, contrastándolos con las propias opiniones de las educadoras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuestionarios, enviados a los Padres de familia</li> </ul>
30 min.	→ Organización escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Preparación de la kermesse para el día de la primavera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuaderno individual</li> </ul>
10 min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sintetizar la sesión y aclarar dudas</li> </ul>	
10 min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluación grupal, por cada educadora</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formato de autoevaluación grupal</li> </ul>

## SESIÓN No. 11

### DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

- *Integración grupal*; se realizó una *prueba proyectiva* (ANEXO 4) como inicio de la sesión, la cual consiste en completar dibujos en una tabla y cada uno

representa un aspecto personal importante como: su autopercepción, sus anhelos, su seguridad, su entorno, etc. Esta prueba se obtuvo en la clase de Psicología de la UIC. En su aplicación algunas se tardaron en los dibujos se le dio el tiempo de 10 min., 2 terminaron antes y una no acabó. Cuando supieron que significaba cada cuadro y lo compartieron con sus compañeras, algunas se sorprendieron con sus dibujos, pero la actividad les gustó.

- *Consejo técnico*; cada educadora diseñó un cuestionario para obtener información de los Padres de familia en cuanto a sus hijos; con los que se tenían, por que no se recuperaron todos los que se enviaron, se fue realizando un cuadro con la información de cada grupo, para detectar que problema era el más común en todos los grupos. Las educadoras intervinieron con sus propias opiniones, creándose una participación activa por parte del grupo.
- *Organización escolar*, como ya se acerca el día de la primavera se organizó la kermesse para ese día, repartiéndose actividades y puestos, así como instrucciones generales.
- Se resolvieron dudas acerca de las siguientes actividades del diagnóstico escolar.
- 
- La evaluación se realizó con el formato de evaluación grupal (ANEXO 5) arrojando los siguientes resultados:
  1. todas 5
  2. – dinamizador: 2 contestaron 6 y 3 contestaron 5

1. participantes: 4 contestaron 5 y 1 contesto 1
2. método: 3 contestaron 5 y 2 contestaron 4
3. 3 contestaron 5 y 2 contestaron 6
4. 2 contestaron 6, 2 contestaron 5 y 1 contesto 4
5. todas contestaron diferente 1, 3, 4, 5 y 6
6. – tenía miedo; 3 contestaron 0, una 2 y otra 5  
3. mi opinión; una contesto 1 y las demás 0
7. todas contestaron la opción b ( a cambiado positivamente )
8. 2 contestaron a y 3 c
9. 2 contestaron b y 3 c
10. contestaron diferente, eh cambiado: la confianza de hablar, un poco participante, más comunicación, actualizándome, mejor manejo de las relaciones
11. no hubo sugerencias

Se considera una buena reunión ya que la mayoría de las respuestas tienden a números altos (en su mayoría 5) y opciones positivas.

OBJETIVO SESIÓN: Deducir el problema principal, relacionándolo con los planes y programas de educación preescolar, identificar los aspectos positivos y negativos de cada miembro del equipo docente

FECHA DE REALIZACIÓN: 10 de Marzo 2004

SESIÓN No.12

TIEMPO	EJES	ACTIVIDADES	RECURSOS
25min.	→ Integración grupal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dinámica de aspectos positivos y negativos de cada miembro del grupo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hojas blancas y plumas</li> </ul>
45min.	→ Consejo técnico	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Con la información recabada en las sesiones anteriores identificar el problema principal que se da en el Jardín de niños, y empezar a construir un posible objetivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pizarrón y plumin, resúmenes anteriores</li> </ul>
25 min.	→ Organización escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se organizará la kermesse para el día de la primavera.</li> </ul>	
15 min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sintetizar la sesión y aclarar dudas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuaderno individual</li> </ul>
10 min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se llevara a cabo la evaluación por una de las educadoras que fungirá como observador durante la sesión y cierre de la misma.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formato de evaluación para un observador</li> </ul>

## SESIÓN No. 12

### DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

- *Integración grupal*, se realizó una dinámica aprendida en la UIC en la clase de Formación Humana, consiste en dividir una hoja blanca en 2, poniendo un

signo positivo y un negativo de cada lado, con el nombre de la persona que la realiza al centro, se va rotando entre todo el grupo y cada quien escribe mínimo un aspecto positivo y uno negativo en cada hoja, al final se comparten las impresiones. Esta técnica sirve para conocer como nos perciben los demás y conocernos más a nosotros mismos. Algunas educadoras se mostraron sorprendidas con lo que les escribieron las demás.

- *Consejo técnico*, con toda la información recabada en las sesiones anteriores, empezamos a anotar los problemas más importantes, buscando cual es el principal, el que afecta a toda la comunidad escolar; como ya se tenía mucha información, hubo una participación activa por parte de las educadoras, ya que se detecto el problema, tratamos de encontrar un objetivo para resolverlo.
- *Organización escolar*, por acercarse ya el evento de la primavera, empezamos a ver con que apoyo contamos de parte de los Padres de familia, para definir las actividades a realizar ese día.
- No hubo dudas.
- Los resultados de la evaluación realizada en esta ocasión por una educadora que fungió como observadora son:
  1. No anoto los tiempos de cada actividad, ni la participación individual de cada quien, ni adicionales; su información la concentro en porcentajes:
  2. Disposición 100%
  3. Comunicación 90%
  4. Discusiones 80%
  5. Integración 85%
  6. Claridad 80%
  7. Se trataron todos los puntos pendientes: Si

OBJETIVO SESIÓN: Definir las causas del problema principal en cada ámbito escolar, reconocer las relaciones dentro del grupo y la visión individual.

FECHA DE REALIZACIÓN: 24 de Marzo 2004

SESIÓN No.13

TIEMPO	EJES	ACTIVIDADES	RECURSOS
20min.	→ Integración grupal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dinámica de frases incompletas, y sociograma para apreciar las preferencias y rechazos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formato de frases y sociograma</li> </ul>
40min.	→ Consejo técnico	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mediante un pequeño grupo de discusión se reconocerán las posibles causas del problema detectado en cada ámbito escolar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pizarrón y plumin</li> </ul>
40 min.	→ Organización escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A través de sugerencias diversas se planeará la celebración del día del niño</li> </ul>	
10 min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sintetizar la sesión y aclarar dudas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuaderno individual</li> </ul>
10 min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluación por parte de la ponente con el formato de autoevaluación para el dinamizador</li> </ul>	

## SESIÓN No. 13

### DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

- *Integración grupal:* La primera dinámica de frases incompletas consiste en

frases que cada participante tiene que llenar en forma espontánea y en poco tiempo; el objetivo es incrementar el nivel de autoestima y relación social entre las mujeres del grupo; se utilizó el modelo 4 para un grupo de Mujeres (ANEXO 6), sugerido por Patricia Tschorne; resultando que el 50 % del grupo se siente bien consigo misma, reconociendo sus defectos y virtudes; el otro 50% se siente mal consigo misma, demostrando actitudes negativas y sintiendo que viven muy de prisa.

El sociograma se realizó ya que no se había podido realizar en la sesión 5 y se consideraba importante para apreciar las preferencias y rechazos entre las educadoras, se perciben pequeños grupitos, pero en general no hay tendencias muy marcadas hacia ninguna educadora en especial, positiva o negativamente.

- *Consejo técnico:* Retomando las hojas utilizadas en la sesión 2, se reconocieron mediante un grupo de discusión las posibles causas del problema detectado; las cuales contrastaron con las que se habían anotado en la sesión 2, lo cual indica que ya hay mayor conocimiento del concepto de proyecto escolar, hubo una participación activa por la mayoría de las educadoras.
- *Organización escolar:* Mediante las sugerencias de las educadoras se llegaron a acuerdos para la celebración del día del niño, desde el menú, hasta los regalos.
- Las dudas fueron acerca del sociograma, si iban a tener acceso a esa información.
- La evaluación se realizó con el formato de autoevaluación resultando en su mayoría calificaciones de 4 y 5.

OBJETIVO SESIÓN: Identificar las fortalezas y debilidades del Jardín de Niños, propiciando la abstracción necesaria.

FECHA DE REALIZACIÓN: 28 de Abril 2004

SESIÓN No.14

TIEMPO	EJES	ACTIVIDADES	RECURSOS
20min.	→ Integración grupal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dinámica de abstracción “conexiones”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hojas y pluma</li> </ul>
40min.	→ Consejo técnico	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En plenaria identificar las fortalezas y debilidades con las que cuenta la escuela.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pizarrón y plumin</li> </ul>
35 min.	→ Organización escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organización para el festival del Día de las Madres.</li> </ul>	
15 min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sintetizar la sesión y aclarar dudas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuaderno individual</li> </ul>
10 min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluación por cada participante con el formato de evaluación individual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formato de evaluación individual</li> </ul>

## SESIÓN No. 14

### DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

- *Integración grupal:* La dinámica de abstracción realizada fue “conexiones”, cuyo objetivo es propiciar la concentración y rapidez mental, mediante un ejercicio

que consiste en elaborar el mayor número de palabras a partir de dos palabras, se dictaron tala y come, se dieron 5 min.; 2 no entendieron bien y realizaron palabras utilizándolas pero aumentando silabas que no venían en las palabras, estas personas son las que menos participan y a las que les cuesta mas involucrarse en el tema; las otras 2 siguieron las instrucciones, una realizó 15 palabras y la otra 30, ellas se distinguen por participar más e involucrarse activamente.

- *Consejo técnico:* En plenaria se identificaron las fortalezas y debilidades, se les había pedido lo realizarán de tarea, pero no tenían muy clara la idea, así que prácticamente se realizó la actividad completa en ese momento, las mayores aportaciones se dieron de mi parte.
  
- *Organización Escolar:* Se nombraron comisiones y distintas actividades para la organización del festival del día de las Madres.
  
- *Dudas,* surgieron sobre las comisiones y apoyos que recibirían para el festival.
  
- *Evaluación Individual,* los resultados son los siguientes:
  1. A tres la reunión les pareció buena y a una excelente
  2. Las características mejores: Ya casi terminamos, se hablo sobre problemas de la escuela así como su organización y funcionamiento, logrando participación y colaboración.
  3. Deficiencias: No hay participación en general, no todas apuntan o hacen la tarea.
  4. Sugerencias: Mas participación, capacitación, más tiempo.

OBJETIVO SESIÓN: Construir una posible misión y visión para el proyecto escolar, empleando los canales adecuados de comunicación.

FECHA DE REALIZACIÓN: 12 de Mayo 2004

SESIÓN No.15

TIEMPO	EJES	ACTIVIDADES	RECURSOS
25min.	→ Integración grupal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dinámica de comunicación “con o sin preguntas”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hojas y lápiz, muestras de dibujo</li> </ul>
40min.	→ Consejo técnico	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Construir una posible misión y visión para el proyecto escolar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pizarrón y plumin</li> </ul>
25 min.	→ Organización escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Selección de lugar para la celebración del Día del Maestro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuaderno individual</li> </ul>
10 min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sintetizar la sesión y aclarar dudas</li> </ul>	
20 min.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluación por cada participante con el formato de evaluación grupal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formato de autoevaluación del grupo</li> </ul>

SESIÓN No. 15

## DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

- *Integración grupal:* La dinámica de comunicación realizada fue “con preguntas y sin preguntas”, el objetivo es analizar la importancia de una comunicación amplia de ambas partes, y analizar la limitación de la comunicación en una sola dirección. Consiste en que los participantes dibujen dos series de cuadros, siguiendo las indicaciones que se van dando, en la primera serie la coordinadora se encuentra de espaldas y no se pueden realizar preguntas, ni copiar, solo se dan las instrucciones, en la segunda serie se encuentra de enfrente y los participantes pueden preguntar y hablar. Los resultados de la primera serie fueron como era de esperarse muy malos ningún dibujo se parecía al original, en el segundo todas lo hicieron igual, se hizo una reflexión al final de la importancia de la comunicación de ambas partes.
  
- *Consejo técnico;* como se les había dejado hacerlo de tarea, la mayoría tenía una idea general común, por lo que con la participación activa de todas, se construyeron la misión y la visión tentativas.
  
- *Organización escolar;* como es costumbre en el Jardín de niños “Denver”, cada año se invita a las educadoras a comer en algún restaurante, para celebrar el día del maestro, por lo que nos pusimos de acuerdo en el lugar y la hora, al desayuno faltaron 2 educadoras, las mas activas en la participación del grupo.
  
- *Dudas;* se pregunto si había tarea posterior o que iba a pasar con las sesiones.
  
- *Evaluación,* se les pidió que contestaran el formato de autoevaluación grupal pero concentrándose en evaluar no solo la sesión sino también, todo lo realizado en estas y los avances generales. Los resultados fueron los siguientes:
  1. 1 contesto 3, 2 contestaron 4 y 2 contestaron 5
  2. – dinamizador: 3 contestaron 5 y 2 contestaron 4
    1. participantes: 2 contestaron 3 y las demás 2, 4 y 5 respectivamente

2. método: 2 contestaron 5 y 3 contestaron 4
3. 3 contestaron 3 y 2 contestaron 2 y 4
4. 2 contestaron 6, 2 contestaron 5 y 1 contestó 4
5. 2 contestaron 6 y las demás diferente 2, 3 y 4
6. – tenía miedo; 3 contestaron 0, una varias y otra si  
3. mi opinión; todas contestaron 0
7. 4 contestaron la opción b ( a cambiado positivamente ) y 1 la opción a
8. 3 contestaron a y 1 contestó c y otra agrego mas o menos
9. 2 contestaron b y 3 c
10. contestaron diferente, eh cambiado: integración para trabajar en equipo, seguridad, apoyo por parte de los padres, forma de actuar
11. Sugerencias: tratar que todas participen, más dinámicas,

## *CAPITULO 6*

### **EVALUACIÓN DE LA ALTERNATIVA DEL PROYECTO**

## DE GESTIÓN ESCOLAR

En este capítulo se desarrolla el proceso de la evaluación de la alternativa del proyecto de Gestión Escolar, para determinar sus alcances y sus limitaciones.

### 6. 1 Evaluación de la Alternativa

La evaluación como propone Tschorne, es la revisión sistemática de las actividades, objetivos y comportamientos en este caso del grupo de educadoras; es un paso indispensable para detectar los avances, estancamientos o retrocesos<sup>47</sup>.

El proceso de la evaluación de la alternativa es relevante durante la aplicación e implica que: “hay que prever la forma en que se va a llevar a efecto la evaluación; tanto previa, como durante el proceso de aplicación y al terminar el mismo, con las formas de recopilar, analizar e interpretar la información, para hacer una buena valoración de los alcances, aciertos y dificultades de la alternativa”<sup>48</sup>.

La evaluación comprenderá distintas fases durante la aplicación, la fase inicial o diagnóstico previo, en donde se describe el punto de partida, como se encontraba la situación durante el comienzo de la aplicación. La puesta en marcha o fase formativa en la cual se documentarán las dificultades encontradas, las situaciones imprevistas, los aciertos, las discontinuidades y rupturas; de tal manera que los criterios de evaluación se puedan valorar para reconocer errores, hacer adecuaciones, impulsar los aciertos, con la perspectiva de hacer las modificaciones necesarias y sugerir recomendaciones. Y la fase final, en la cual se describen los logros obtenidos con la aplicación total de la alternativa así como los cambios

---

<sup>47</sup> Tschorne Patricia, “*Dinámica de grupo en trabajo social, atención primaria y salud comunitaria*”, Amaru Ediciones, Salamanca, 1997, p. 44

<sup>48</sup> Arias Marcos Daniel, “*El proyecto pedagógico de acción docente*”, en *Antología Básica Hacia la Innovación*, UPN, México, p. 78.

percibidos.

El evaluar y/o evaluarse periódicamente cuando se realiza un trabajo con un grupo permite ir estructurando bases sólidas para su progreso, además que “conviene que cada grupo desarrolle y utilice sus propios métodos de evaluación de acuerdo con sus necesidades particulares, objetivando sus éxitos, dificultades y progresos. La evaluación debería ser producto de un consenso.”<sup>49</sup>; este consenso se realizó en la sesión número 2 y se determinó utilizar diferentes modelos de cuestionarios de evaluación: evaluación para el final de una reunión y cuestionario de autoevaluación para participantes; autoevaluación del dinamizador, autoevaluación del grupo y un guión de evaluación de la sesión por parte de un observador.<sup>50</sup>

## 6. 2. Resultados obtenidos de la Aplicación de la Alternativa

Como evaluación inicial o diagnóstica, se pueden resumir de los cuestionarios y entrevistas realizadas a las educadoras para detectar el porqué de los problemas principales en las relaciones personales y la integración, las siguientes causas:

### \* *De Actitud*

- Al querer sobresalir del grupo, se individualizan
- La falta de interés en las actividades que se realizan en grupo
- Ser negativa al hacer las cosas
- Ser antipática y/o apática
- Preferencias o rechazos para trabajar con determinadas personas en tareas colectivas

---

<sup>49</sup> Tschorne Patricia, Loc. cit.

<sup>50</sup> Los 3 primeros modelos son los sugeridos por Patricia Tschorne, adaptando el primero con 2 formatos; el último fue realizado y sugerido por el dinamizador.

\* *De comunicación*

- La falta de canales adecuados de comunicación
- La falta de tiempo para tener una mayor convivencia
- Malos entendidos que no se aclaran a tiempo

\* *De formación*

- La formación profesional de cada una es distinta
- A veces no quieren seguirse preparando

\* *Personales*

- Diferente estado civil
- Diferencia de edades

Estos serían los principales factores que inciden en la falta de integración de las educadoras, por lo que el problema a resolver entonces es:

*¿COMO PROPICIAR LA INTEGRACIÓN Y ORIENTACIÓN TÉCNICO-PEDAGÓGICA DEL PERSONAL DOCENTE DEL JARDÍN DE NIÑOS "DENVER" A TRAVÉS DE LA FUNCIÓN GESTIVA?*

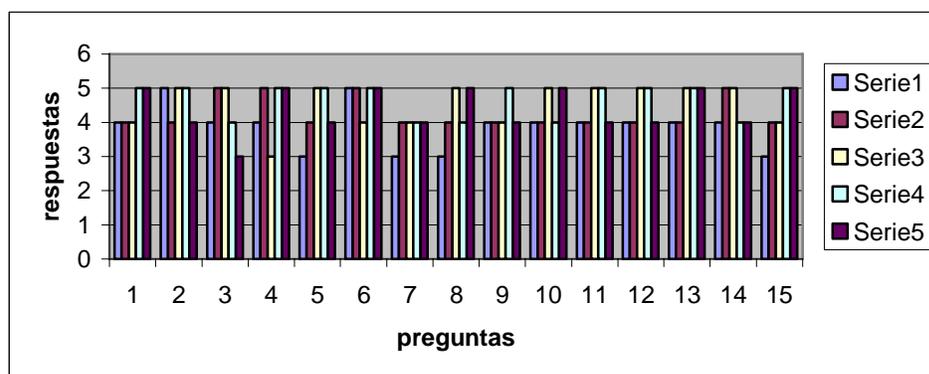
Para efectuar la evaluación de la fase formativa o puesta en marcha de la alternativa se utilizarán los cuestionarios de autoevaluación utilizados en las sesiones 1, 2, 6, 7 y 13, esta evaluación es realizada por el dinamizador al final de las sesiones para detectar los aciertos y errores en las mismas, los resultados obtenidos se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 3. Concentrado de los Cuestionarios de Autoevaluación

PREGUNTAS	RESPUESTAS				
	SESION 1	SESION 2	SESION 6	SESION 7	SESION 13
1. He preparado cuidadosamente los detalles necesarios para la reunión	4	4	4	5	5
2. He comenzado puntualmente	5	4	5	5	4
3. He hecho participar activamente al grupo	4	5	5	4	3
4. He favorecido la comunicación en el grupo	4	5	3	5	5
5. He mantenido la discusión sobre el tema, evitando digresiones	3	4	5	5	4
6. He escuchado al grupo adecuadamente	5	5	4	5	5
7. He dejado hablar al grupo may veces de las que he tomado la palabra	3	4	4	4	4
8. He conseguido que todos los miembros del grupo dieran su opinión, respetando y teniendo en cuenta a los demás	3	4	5	4	5
9. He sido objetiva	4	4	4	5	4
10. He utilizado con frecuencia las preguntas de vuelta y reenvío	4	4	5	4	5
11. He tenido al grupo cohesionado	4	4	5	5	4
12. He utilizado con éxito los recursos	4	4	5	5	4
13. He logrado la concientización que me había propuesto	4	4	5	5	5
14. He terminado la reunión con puntualidad	4	5	5	4	4
15. He agotado los problemas pendientes	3	4	4	5	5

Los resultados obtenidos se pueden observar mejor a través de la siguiente gráfica:

gráfica 1 .De cuestionario de autoevaluación



En cuanto a la evaluación final se realizará a través de los siguientes formatos de evaluación: por parte de una educadora: sesión 3, 8 y 12; Individual sesión 4, 9, y 14 y grupal sesión 5, 11 y 15; por ser formatos diferentes con cada uno se realizará una tabla.

Respecto a la evaluación por parte de la educadora se utilizó un formato que cada educadora manejo a su libre criterio se trataron de unificar las respuestas de 2 formas, porcentajes y mediante una escala de estimación utilizándose 2 tablas diferentes; las sesiones evaluadas con este tipo de formato son la 3, la 8 y la 12.

Tabla 4. Evaluación por un observador (educadora), concentrado en porcentajes

<b>PUNTOS A EVALUAR</b>	<b>SESIONES</b>		
	<b>SESION 3</b>	<b>SESION 8</b>	<b>SESION 12</b>
Tiempo de cada actividad	80%	90%	85%
Participación	90%	90%	90%
Claridad	90%	90%	80%
Se trataron los puntos pendientes	100%	100%	100%

Esta tabla se evaluó a través de porcentajes, observándose que ninguno es menor al 80%, por lo que se puede concluir que en estas sesiones la participación, claridad y planificación del tiempo de cada actividad fueron respetados en su mayoría; estos

puntos son importantes principalmente la participación, que permite conocer el punto de vista de cada persona, propiciando un clima favorable durante las sesiones.

Tabla 5. Evaluación por parte de una educadora, concentrado en escala estimativa

PUNTOS A EVALUAR	SESIONES								
	SESION 3			SESION 8			SESION 12		
	M*	R**	P***	M	R	P	M	R	P
Disposición	X				X		X		
Comunicación		X		X			X		
Discusiones		X		X			X		
Integración			X		X		X		

\* Mucha

\*\*Regular

\*\*\*Poca

En esta tabla se puede observar claramente que a medida de que marchaban las sesiones, los puntos iban mejorando, cabe resaltar el punto de integración en el que de poca pasa a mucha; logrado en las últimas sesiones, lo cual representa un avance importante ya que es el principal a lograr en la alternativa; así como la comunicación que de regular se mantiene en mucha.

El siguiente formato de evaluación utilizado es el individual, consta de 4 preguntas, 1 cerrada y 3 abiertas; cada sesión fue evaluada por cada uno de los participantes, las sesiones evaluadas de esta manera son las 4, 9 y 14. Se presentara la respuesta 1 en una tabla y las otras se desarrollaran las respuestas de cada una.

Tabla 6. Evaluación individual pregunta 1

	Mala	Mediocre	Correcta	Buena	Excelente
¿Qué te pareció la reunión?					

sesión 4			X	XXXX	
sesión 9			X	XXX	X
sesión 14				XXX	XX

En esta tabla podemos observar que a medida que las sesiones iban pasando, la calificación de la reunión mejoraba, esto indica que la aceptación y participación por parte de las educadoras en las sesiones se incrementaba a medida que estas avanzaban.

Las repuestas siguientes son abiertas, por lo que se hace un concentrado total de cada una:

*¿Cuáles fueron a tu juicio, las características mejores?*

**sesión 4:**

- La comunicación, el expresar como nos fuè en la junta, refleja que vamos en el camino correcto.
- Integración de las maestras
- Las explicaciones del PEP
- Estamos mas relacionada como un grupo y nos podemos expresar may
- El grupo se siente mas integrado

**sesión 9:**

- Se originó una lluvia de ideas
- Fuè muy enriquecedor el conocer que es lo que piensan las compañeras
- Cada quien pudo dar su punto de vista
- Se dio el tema por visto
- En la discusión participaron todas

**sesión 14:**

- La organización y funcionamientos de la escuela
- Se trataron problemas de la escuela

- La participación y colaboración
- Ya casi terminamos
- Los temas se adaptan a nuestro contexto

En estas respuestas se observa un principal interés por la unión y participación del grupo; ya que muchos de los comentarios se refieren a la integración y colaboración de las participantes, a conocer temas nuevos y relacionarlos con los problemas de la escuela específicamente. Esto habla positivamente de los alcances de cada sesión, y los resultados positivos hacia la alternativa.

El último formato utilizado durante la evaluación es el formato grupal, este fue utilizado en las sesiones 11 y 15, en este formato cada miembro del grupo evalúa la participación del grupo durante la sesión, las respuestas se concentran en la siguiente tabla.

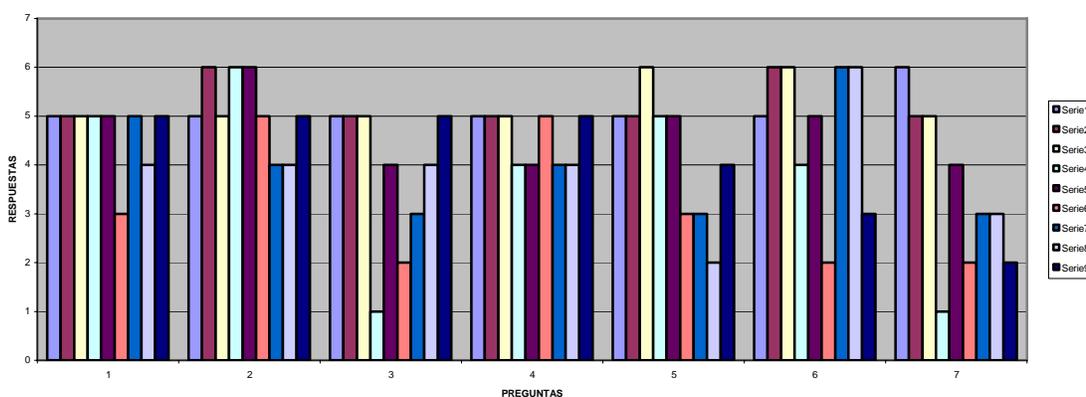
Tabla 7. Evaluación del grupo

	sesión 11	sesión 15
1.Hemos alcanzado los objetivos que nos habíamos propuesto	5, 5, 5,5,5	3,5,4,5,4
2.En que medida han sido eficientes para alcanzar los objetivos:	5,6,5,6,6	5,4,4,5,4
• La actuación del dinamizador		
• La actuación de los participantes	5,5,5,1,4	2,3,4,5,3
• El método seguido	5,5,5,4,4	5,4,4,5,4
3. Hemos seguido los pasos necesarios para solucionar un conflicto	5,5,6,5,5	3,3,2,4,3
4. Estábamos todos igualmente interesados en alcanzar los objetivos	5,6,6,4,5	2,6,6,3,4
5. Hemos participado todos en la discusión aportando nuestras ideas	6,5,5,1,4	2,3,3,2,5
6.Cuántas veces he querido intervenir y no lo he hecho porque:	Unas 0,0,0,0,0 veces	Unas 0,0,0,0,0 veces
• El dinamizador no me dio la palabra		
• Tenía miedo a la reacción del grupo y a que no se aceptara mi	Unas 2,5,1,0,0	<b>Unas 0,0,0,5,6</b>

propuesta	veces	veces
• Creía que mi opinión no era importante	Unas 0,0,1,0,0 veces	<b>Unas 0,0,0,0,0 veces</b>
7. Considero que a partir de estas reuniones el grupo:	b,b,b,b,b	<b>b,b,b,b,a</b>
8. La comunicación se a mantenido:	c,c,a,a,c	<b>a,a,a,c,a</b>
9. El clima de trabajo me parece:	b,c,c,c,b	<b>c,c,b,b,c</b>
<b>10. Personalmente eh notado que:</b>	<b>A,a,a,a,a</b>	<b>A,a,b,a,a</b>

Este cuestionario es el ultimo instrumento de evaluación que se utilizó; por lo que se consideran sus resultados como los finales de la evaluación, de hecho la sesión número 15 se calificó tomando en cuenta todo el proyecto no solo la sesión, es por eso que los resultados tienden a ser mas bajos. En las primeras preguntas (de la 1 a la 5) la calificación es por medio de números considerándose el 6 como el may alto o lo mejor y el 1, como el más bajo o lo peor. Los resultados en su mayoría son altos, y se pueden observar mejor en la siguiente grafica.

Grafica 2. Respuestas evaluación grupal



Las preguntas de la 7 a la 10 son también de opción múltiple pero no a través de números si no con frases por lo que no se pudo realizar gráfica.

La información presentada se obtuvo a través de un análisis del diario de campo utilizado a lo largo de la aplicación de la alternativa y los cuestionarios que sirvieron de evaluación a lo largo de las sesiones por lo que se puede concluir que:

Las sesiones se desarrollaron con cierto éxito, se lograron cubrir los objetivos particulares en un 80%, el 20% restante no se dio por diferentes situaciones que se describen a continuación.

Las educadoras aunque han reaccionado bien a esta nueva forma de trabajo, no les ha sido fácil adaptarse y no se ha logrado una integración total todavía. Esto se da por que, las juntas de ciclos anteriores se daban solo para planear actividades escolares, y no se iba mas allá, al involucrarlas ahora de manera tan directa, el cambio en las juntas ha sido total, hay un día y hora específico que se ha respetado en la mayoría de las sesiones, el resto no ha sido posible debido a la inasistencia de alguna educadora suplente o titular. Lo cual no ha permitido respetar el cronograma planeado inicialmente, además que por la falta de continuidad en las mismas se perdieron algunas ideas importantes, que se retomaron nuevamente en las sesiones para no perder el hilo. Al principio se planteó la idea de que fueran 10 las sesiones y después se amplió a 15 debido a los ajustes de tiempo. Considero que estos imprevistos han sido los que mas afectaron a la aplicación de mi alternativa, pero no fueron tan graves ya que solo generaron retrasos.

En cuanto a las dinámicas empleadas para favorecer la integración han dado resultados favorables, al principio les costaba trabajo realizarlas por la falta de costumbre, pero después note que es era una parte muy esperada de la sesión que además nos ha permitido para conocernos mejor, e involucrarnos activamente en el trabajo escolar.

El ambiente de trabajo se percibe tranquilo y armonioso, se han dado pequeños roces que se han podido solucionar a tiempo, pero aún existen problemas de comunicación. Incluso ya en la recta final de la aplicación surgieron conflictos

personales, que provocaron tensión algunos días, ya no es tan difícil que se arreglen como en ciclos anteriores en que simplemente esperaba a que desaparecieran por no saber como actuar o no tomar partido con nadie. Ahora se hablaron y se enfrentaron de manera en que se lograran acuerdos que favorecieran a todas.

En las actividades en las que han tenido que participar los padres de familia (juntas, festivales, pláticas, etc.) la respuesta que hemos tenido a sido muy positiva, han asistido en su gran mayoría y muestran entusiasmo y participación en las actividades escolares, hemos logrado eliminar en gran parte la apatía existente en otras ocasiones, y esto debido a lo que el equipo de educadoras refleja interés y se a perdido la rutina tan negativa en la que habíamos caído. El último festival que se realizó, tuvo una organización casi perfecta, se inicio a tiempo, y se noto un trabajo en equipo entre educadoras, alumnos y padres de familia, me atrevo a decir que es el mejor trabajo que hemos hecho en equipo en toda la historia del Jardín.

En las exposiciones en las que se han visto involucradas, a pesar de que se les otorgo toda la información para que preparen la exposición, no todas respondieron favorablemente, solo algunas realmente se prepararon incluso con material; lo mismo paso con las tareas que les eran asignadas, su participación en algunas sesiones tuvo que ser forzada, ya que en ocasiones no se animaban a exponer sus ideas. Esta situación la considero normal debido a que no se trabajaba de esta forma, y es un proceso al que nos estamos acoplando todas.

En cuanto a los alcances de realización del proyecto escolar, se cubrió la parte del diagnostico, ya que se trabajo gran parte en la teoría en exponer y comprender el concepto del mismo, el resto se empleó en la formación del diagnostico del centro, lo cual no fue fácil debido a que ninguna lo había hecho ni siquiera en otra escuela, para todas fue algo nuevo.

### 6.3 Conclusiones

De acuerdo con la evaluación de la aplicación de la alternativa el problema acerca

de: ¿COMO PROPICIAR LA INTEGRACIÓN Y ORIENTACIÓN TÉCNICO-PEDAGÓGICA DEL PERSONAL DOCENTE DEL JARDÍN DE NIÑOS DENVER A TRAVÉS DE LA FUNCIÓN GESTIVA?

Se ha logrado resolver de manera significativa con la ESTRATEGIA DE TRABAJO: ALTERNATIVA propuesta la:

*INSTALACIÓN DE UN CONSEJO TÉCNICO-PEDAGÓGICO EN EL JARDÍN DE NIÑOS "DENVER"*

El objetivo general planteado:

Propiciar la integración del trabajo participativo y colaborativo del personal docente del Jardín Educativo "Denver", a través de la instalación de un consejo técnico-pedagógico.

Se a cubierto en un 80%, lo cual es un porcentaje significativo, se lograron realizar el 100% de las sesiones dando un total de 15, por lo que se concluye que ha sido satisfactorio, innovando no solo mi práctica docente, si no la de todo el equipo que labora en el jardín, mi función como gestor, se ha visto enriquecida notablemente, y el ambiente se percibe calido, integrado, participativo y colaborativo.

La propuesta va encaminada a continuar con la realización de las sesiones, se recomienda hacerlas cada 20 días en lugar de cada 15, ya que en ocasiones debido a la carga de trabajo era difícil cubrir el objetivo propuesto en las mismas. Se requiere motivar aún mas al personal docente, las dinámicas han sido aceptadas y muestran buenos resultados se propone seguir las realizando de acuerdo a las situaciones contextuales del momento, y no planearlas con mucha anticipación o tener flexibilidad en las mismas, para obtener mejores resultados.

Se requiere ampliar el concepto de proyecto escolar, ya que para algunas

educadoras no ha sido suficientemente claro, lo cual dificultará la realización del mismo, el tener hecho el diagnóstico, facilitará la puesta en marcha, cuando se realice la incorporación del Jardín a la S.E.P.

También es importante obtener mayor información y manejo de conceptos utilizados dentro del marco teórico: dinámica de grupos, liderazgo, proyecto escolar, y actualizarse continuamente; esto permitirá ir dominando mejor las situaciones que se presenten dentro del contexto escolar, enriqueciendo la calidad del servicio educativo.

## BIBLIOGRAFIA

ARDOINO J., *“El grupo de diagnóstico instrumento de formación”*, Rialp, Madrid, 1967, 463 p.

GOFFMAN Erving, *“La presentación de la persona en la vida cotidiana”*, Amorrortu, Buenos Aires, Segunda reimpresión, 1994, 273 p.

GONZÁLEZ NUÑEZ J. de Jesús, et. al, *“Dinámica de grupos”*, Pax México, Colombia, 1999, 130 p.

HAIMAN Franklin S, *“Dirección de grupos”*., Editorial Limusa, México, 1992, 367 p.

HERNANDEZ Fuensanta Pina, et. al, *“Métodos de investigación en psicopedagogía”*, Mc Graw Hill, España, 1998, 339 p.

HERNÁNDEZ Sampieri Roberto, et. al., *“Metodología de la Investigación”*, Mc. Graw Hill, México, D.F., 2003, 704 p.

JIMÉNEZ TORRES Francisco, *“La dinámica de grupos una alternativa en el proceso de enseñanza aprendizaje”*, tesis Licenciatura en Pedagogía, México, D.F., 1987, 192 p.

Larousse Enciclopédico Universal, Tomo 5, Segunda Edición, México, 2003, 1327 p.

LECHUGA, Efraín, *“Estrategias para la optimización de los recursos humanos”*, Grupo ISEF, México, 1998, 165 p.

MAISONNEUVE, Jean, *“La dinámica de los grupos”*, Nueva Visión, Buenos Aires, Argentina, 1984, 131 p.

MURILLO, Sofía *“Relaciones Humanas”*, Limusa, México, 1994, 269 p.

ROJAS Soriano, Raúl. *“Guía para realizar investigaciones sociales”*. Plaza y Valdés, S.A. de C. V.. D. F. México. 1987-2000, 437 p.

Tschorne Patricia, *“Dinámica de grupo en trabajo social, atención primaria y salud comunitaria ”*, Amaru Ediciones, Salamanca, 1997, 209 p.

Universidad Pedagógica Nacional, *“Antología Básica Bases para la planeación escolar”*, Licenciatura en Educación plan 1994, UPN, México, 143 p.

Universidad Pedagógica Nacional, *“Antología Básica El maestro y su práctica docente”*, Licenciatura en Educación plan 1994, UPN, México, 154 p.

Universidad Pedagógica Nacional, *“Antología Básica Enfoques administrativos aplicados a la gestión escolar”*, Licenciatura en Educación plan 1994, UPN, México, 318 p.

Universidad Pedagógica Nacional, *“Antología Básica Grupos en la escuela”*, Licenciatura en Educación plan 1994, UPN, México, 206 p.

Universidad Pedagógica Nacional, *“Antología Básica Hacia la Innovación”*, Licenciatura en Educación plan 1994, UPN, México, 136 p.

Universidad Pedagógica Nacional, *“Guía del estudiante Proyectos de Innovación”*, Licenciatura en Educación plan 1994, UPN, México, 32 p.

# ANEXOS

ANEXO 1

PUNTUACIÒN DEL "COMPAÑERO DE TRABAJO MENOS PREFERIDO"

Agradable	<u>    </u>	:	<u>    </u>	Desagradable														
	8		7		6		5		4		3		2		1			
Amigable	<u>    </u>	:	<u>    </u>	Inamistoso														
	8		7		6		5		4		3		2		1			
Negativo	<u>    </u>	:	<u>    </u>	Receptivo														
	8		7		6		5		4		3		2		1			
Útil	<u>    </u>	:	<u>    </u>	Frustrante														
	8		7		6		5		4		3		2		1			
Apático	<u>    </u>	:	<u>    </u>	Entusiasta														
	8		7		6		5		4		3		2		1			
Tenso	<u>    </u>	:	<u>    </u>	Tranquilo														
	8		7		6		5		4		3		2		1			
Distante	<u>    </u>	:	<u>    </u>	Cercano														
	8		7		6		5		4		3		2		1			
Frío	<u>    </u>	:	<u>    </u>	Cordial														
	8		7		6		5		4		3		2		1			
Cooperador	<u>    </u>	:	<u>    </u>	No cooperador														
	8		7		6		5		4		3		2		1			
Brinda apoyo	<u>    </u>	:	<u>    </u>	Hostil														
	8		7		6		5		4		3		2		1			
Aburrido	<u>    </u>	:	<u>    </u>	Interesante														
	8		7		6		5		4		3		2		1			
Pendenciero	<u>    </u>	:	<u>    </u>	Armonioso														
	8		7		6		5		4		3		2		1			
Seguro de sí mismo	<u>    </u>	:	<u>    </u>	Frustrante														
	8		7		6		5		4		3		2		1			
Eficiente	<u>    </u>	:	<u>    </u>	Ineficiente														
	8		7		6		5		4		3		2		1			
Sombrío	<u>    </u>	:	<u>    </u>	Alegre														
	8		7		6		5		4		3		2		1			
Abierto	<u>    </u>	:	<u>    </u>	Cauto														
	8		7		6		5		4		3		2		1			

ANEXO 2

FORMATO DE EVALUACION POR PARTE DE UNA EDUCADORA

EVALUACIÓN DE SESIÓN

TIEMPOS DE CADA ACTIVIDAD:

PARTICIPACIÓN:

MYRNA

CORA

PAULA

IMELDA

CRISTINA

DISPOSICIÓN:

COMUNICACIÓN:

DISCUSIONES:

INTEGRACIÓN:

CLARIDAD:

SE TRATARON TODOS LOS PUNTOS PENDIENTES:

ADICIONALES:

EVALUO: \_\_\_\_\_

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN INDIVIDUAL

ANEXO 3

1. ¿Que te pareció la reunión? (indica lo que creas)

malo      mediocre      correcto      bueno      excelente

2. ¿ Cuáles fueron, a tu juicio, las características mejores?

---

---

---

3. ¿Cuáles fueron sus deficiencias?

---

---

---

4. ¿Qué mejoras sugerirías para la próxima reunión?

---

---

---

NOMBRE: \_\_\_\_\_

•	?	△
X	▭	♡
	•	▭

ANEXO 5

AUTOEVALUACIÓN DEL GRUPO

1. Hemos alcanzado los objetivos que nos habíamos propuesto 1 2 3 4 5 6

2. ¿En que medida han sido eficiente para alcanzar los objetivos? 1 2 3 4 5 6

- la actuación del dinamizador 1 2 3 4 5 6

- la actuación de los participantes 1 2 3 4 5 6

- el método seguido 1 2 3 4 5 6

3. ¿Hemos seguido los pasos necesarios para solucionar un conflicto? 1 2 3 4 5 6

4. ¿Estábamos todos igualmente interesados en alcanzar los objetivos? 1 2 3 4 5 6

5. ¿Hemos participado todos en la discusión aportando nuestras ideas? 1 2 3 4 5 6

6. ¿Cuántas veces he querido intervenir y no lo he hecho porque,  
- el dinamizador no me dio la palabra? Unas \_\_\_\_ veces

- tenía miedo a la reacción del grupo y a que no se aceptara mi propuesta Unas \_\_\_\_ veces

- creía que mi opinión no era importante Unas \_\_\_\_ veces

- por otras razones (exprésalas)? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ que a

partir de estas reuniones el grupo:

a) no a cambiado b) a cambiado positivamente c) a cambiado negativamente

7. La comunicación se a mantenido:

a) estable b) empeorando c) ha mejorado

8. El clima de trabajo me parece:

a) incomodo b) cálido, cómodo c) neutral

9. Personalmente, eh notado que:

a) eh cambiado en: \_\_\_\_\_

b) no se han producido cambios

10. Sugerencias para la próxima reunión \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_

ANEXO 6

FRASES INCOMPLETAS

Completar las siguientes frases:

1. Me siento\_\_\_\_\_
  2. Me gustaría hacer\_\_\_\_\_
  3. De mi me gusta\_\_\_\_\_
  4. No acepto de mi\_\_\_\_\_
  5. Los de más piensan de mí\_\_\_\_\_
  6. Siempre estoy en\_\_\_\_\_
- 
- Si tengo que realizar algún encargo escolar me gustaría hacerlo con:\_\_\_\_\_ y no me gustaría hacerlo con:\_\_\_\_\_
  
  - Asistiría a una fiesta si me invitara:\_\_\_\_\_ y no asistiría con:\_\_\_\_\_
  
  - Mi comunicación es mejor con:\_\_\_\_\_ y es no muy adecuada con:\_\_\_\_\_