



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL  
UNIDAD UPN 096 D.F. NORTE

La autovaloración del docente, en la construcción de un proyecto escolar de  
calidad en un jardín de niños federal

MA. DEL CARMEN ARES VILLARREAL  
ASESORA: MAESTRA MA. DE LOURDES RÍOS YESCAS

México, D.F. 2006



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL  
UNIDAD UPN 096 D.F. NORTE

La autovaloración del docente, en la construcción de un proyecto escolar de  
calidad en un jardín de niños federal

MA. DEL CARMEN ARES VILLARREAL

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

México, D.F. 2006

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo, junto con mi mas sincero agradecimiento; a Rodolfo, Jesús y Carmelita, que son y serán la fuerza que impulsa mi vida; a todos los niños y niñas que indirecta o directamente me han brindado la oportunidad de coexistir la maravillosa aventura de ser docente; a la comunidad del Jardín de Niños Miguel Ramos Arizpe, que me acogió como directora; a todos mis maestros y en particular a la Profesora Beatriz Ordóñez Acuña; a mi papá y mamá y especialmente a Rodolfo, mi compañero de siempre.

*¡gracias!*

## INDICE

	PÁGINA
INTRODUCCIÓN	7
I. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PRÁCTICA DOCENTE	
A. De la practica docente a la intervención gestiva	11
B. El contexto escolar	
a) Antecedentes biográficos de “Miguel Ramos Arizpe”	14
b) Características del plantel	16
c) La Comunidad	17
d) Características de la organización escolar	18
e) Dinámica de la organización	21
C. Justificación	29
II LA AUTOVALORACIÓN DEL EJERCICIO DE <i>SER</i> DOCENTE, EN LA CONSTRUCCIÓN DE UN PROYECTO ESCOLAR Y DE CALIDAD PARA ADQUIRIR UNA NUEVA CULTURA ORGANIZACIONAL	
A. Hacia la calidad de la función gestiva	33
B. Referentes teóricos relacionados con las relaciones humanas, la organización como sistema y la planeación estratégica.	
a) Teoría de las Relaciones Humanas	38
b) Teoría General de los Sistemas	43
c) Las relaciones humanas y la organización escolar	45
d) Planeación Estratégica	48
e) Características del Programa de Escuelas de Calidad	52
III PROYECTO DE AUTOVALORACIÓN DEL EJERCICIO DE <i>SER</i> DOCENTE	
A. Características del proyecto	58
a) Organización	61
B. Aplicación y seguimiento	65
IV EVALUACIÓN DEL “PROYECTO DE AUTOVALORACIÓN DEL	

## EJERCICIO DE *SER* DOCENTE“

A. Formalización	125
B. Evaluación de las fases del Proyecto	127
C. Análisis de resultados	139
a) Proyecto	139
b) Vínculo con el Proyecto de Escuela.	140
V PROPUESTA DE INNOVACIÓN	143
BIBLIOGRAFÍA	147
ANEXOS	150



## INTRODUCCIÓN

El contenido de este trabajo se aborda desde una perspectiva de intervención gestiva; en el que se presenta la experiencia que incorpora dejar el bullicio del aula para ingresar al silencio y esa mezcla de soledad y acompañamiento que simboliza la dirección; refiere el perfil del equipo docente del Jardín de Niños “Miguel Ramos Arizpe”; con una historia cargada de conflictos, que reduce la motivación y el entusiasmo por el trabajo, aparentemente unido y colaborador pero temeroso y sin compromiso, sometido a fuerza de autoritarismo; el contexto, inmerso en un inmueble prestado por el DIF (Desarrollo integral de la familia) que presenta, por si solo, una problemática aparte, desde tener que negociar objetivos y necesidades independientes a la labor educativa del Jardín de Niños; hasta el estado físico del inmueble, el cual se tiene que atender sin apoyo de SEP ( Secretaría de Educación Pública) argumentando, que le corresponde a DIF y este últimos sin presupuesto, refutando que es SEP el que lo ocupa; una comunidad con extremos económicos y educativos que anida resabios culturales que la caracterizan por conflictiva y poco participativa.

Ante esto, se resuelve abordar la problemática existente desde el equipo de trabajo para que en colaboración y con un proyecto de escuela se de respuesta al contexto en el que se encuentra inmersa la comunidad educativa; de tal manera que la propuesta fue un proyecto de autoestima, con sus aciertos y dificultades que al afinar nos acerca a la meta propuesta por el colegiado.

Así, a partir del ciclo escolar 2003-2004, me integro a un equipo docente depositario de conflictos añejos; sumisión y violencia, que forza un ambiente bajo en autoestima profesional desde la labor, siempre difícil, de directora y líder, la cual impone la necesidad de dirigir un proyecto educativo definido y coherente, conducido con convicción y capacidad en un ambiente de armonía y participación compartida. Ello implicó enfrentar retos como:

- Desarrollar un equilibrio entre objetivos y tareas educativas y las necesidades grupales.
- Buscar un balance entre las necesidades institucionales y las personales.
- Armonizar la construcción de una organización adecuada y la valoración de vínculos interpersonales.
- Integrar las experiencias y capacidades del personal en contraste con las necesidades de la comunidad.

Asimismo, buscar los medios más idóneos para que se realicen las tareas de gestión, que apoyen los cambios y las transformaciones necesarias ante los nuevos retos educativos.

De tal manera:

*Ante Una Situación Hostil, El Personal Docente Del Jardín De Niños: "Miguel Ramos Arizpe"*

*Presenta Problemas De Integración Organizacional Y Autoestima:*

*¿Cómo Construir Un Proyecto Escolar Y De Calidad Para Adquirir Una Nueva Cultura Organizacional?*

De esta forma, partiendo del individuo se explora al profesional, a través de un Proyecto de Intervención Gestiva, *Proyecto de Autovaloración del Ejercicio de Ser Docente*; que rescata nuestros valores; el cual abarcó tres momentos: el primero: establecer los mínimos de comportamiento esperado por cada uno de los integrantes del equipo colegiado, revisar los estándares logrados y formular nuevos, clarificar las normas, acuerdos y compromisos; el segundo, y mas difícil ya que al aflorar verdades ocultas, surgen dificultades; peligrando, incluso, la continuidad del Proyecto: una imagen positiva de si mismos, y en el tercero; el trabajo en equipo; que redunde en la reformulación y aplicación, conciente y creativa del Proyecto de Escuela, visto este como la razón de ser de la institución.

La tarea no está terminada, el comienzo es alentador pero para llegar a la meta hay que recorrer un largo y sinuoso camino que cada uno lo tendrá que transitar con sus propias estrategias, pero es ahí donde se encuentra la riqueza de un equipo en *la diversidad*.

De tal manera el presente trabajo expresa a través de 5 capítulos el camino recorrido por la autora, desde el aula hasta el arribo a la función de directora; inmersa en las particularidades de una nueva institución que presenta su propia cultura organizacional que nos muestra una problemática de fondo; el marco teórico que fundamenta la propuesta; rescatar al docente como persona y educadora; en esta línea se da paso al desarrollo del proyecto, que con todos sus aciertos, miedos y desaciertos, la evaluación nos lleva a valorar la pertinencia del mismo, a manera de propuesta viable de innovación como estrategia de transformación y estabilidad del Jardín de Niños Miguel Ramos Arizpe y con sus adecuaciones, otras instituciones similares.

Su fundamento es la aceptación y reencuentro, de cada uno de los integrantes del personal consigo mismo, que los lleve a la concurrencia con el valor y la satisfacción de ser docentes y así, impacte desde el trabajo colaborativo en la elaboración de un Proyecto de escuela bien definido con metas comunes; que concrete y distinga la calidad en el servicio del Jardín de Niños Miguel Ramos Arizpe.







*"... enseñemos con los sentimientos, con las emociones, con los deseos, con los miedos, con las dudas, con la pasión y también con la razón crítica"...*

*\* (P. Freire, 2002)*



## CAPITULO I

### CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PRÁCTICA DOCENTE

#### A. De la practica docente a la intervención gestiva

He sido *orgullosamente educadora* por casi 30 años y no me arrepiento, en el transcurso de mi vida, mi entorno social, creo que como todos, ha sido y es, fundamental.

Mis primeros años, dentro de la práctica docente, transcurren entre “errores constructivos”;<sup>1</sup> como los llama Emilia Ferreiro, aciertos y aprendizajes, a través de ellos sistematizo mi intervención, cimienta el hábito de la lectura y la autoformación permanente, pero honestamente esas primeras generaciones merecen un monumento.

Recién egresada del Instituto Pedagógico Anglo Español; en el año de 1975, ingreso a la Guardería de la Secretaría de Relaciones Exteriores; pero al presentarse conflictos en la Institución, soy reubicada en el Jardín de Niños Enrique Laubcher en Azcapotzalco, y así, el 1º. De Febrero de 1979, comienza mi transitar en la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar.

Años más tarde tuve la inquietud de trabajar en colegio particular, pido un permiso a la Secretaría de Educación Pública (SEP) e incursiono en el Colegio Las Rosas, durante el ciclo 1990-91, al siguiente, 1991-92 lo hago en El Colegio Francés Hidalgo, experiencia más que suficiente. Por cuestiones económicas me veo en la necesidad de trabajar doble turno y es como llego en Octubre de 1992, al vespertino del *Compositores Mexicanos*; donde se ubicaba mi base; dejo el Francés Hidalgo en la

---

<sup>1</sup> FERREIRO Emilia y TEBEROSKY Ana, *Los sistemas de escritura en el desarrollo del niño*, México, Siglo XXI, 1979, p 19

mañana y cubro interinatos en diferentes jardines matutinos hasta 1997, que llego a la jefatura del Área de Pedagogía en el CENDI (Centro de Desarrollo Infantil) del CINVESTAV (Centro de Investigaciones y Estudios Avanzados), del I.P.N (Instituto Politécnico Nacional), a la cual renunció, por motivos personales en Agosto del 2002.

De tal manera mi constante, por mas de 10 años, fue el Jardín de Niños Compositores Mexicanos vespertino, llegar ahí fue otro mundo, el mundo real; en la esfera de cristal que había vivido, realmente no conocía “ese mundo” que ahora es tan mío, gente, que buscando un sueño, deja su tierra, su casa y que solo consigue ser extremadamente pobre, drogas, violencia, suciedad, carencia de servicios, niños que a los 3 años han vivido, lo que yo en 30 ó 40 años de vida, ni siquiera me imaginaba que pudiera pasar, no, no entendía, su rencor hacia la sociedad, su resabio cultural; *mis niños /as*, solo por el echo de tener menos posibilidades económicas, no accedían a esa *educación* de los colegios particulares o de otras zonas de la Ciudad, no había variedad de material didáctico, las instalaciones, en buen estado, pero remiendo sobre remiendo, eso si, un equipo de trabajo unido, comprometido, luchador, innovador, capaces de dar la vida por cada uno de estos pequeños, en conclusión *otro mundo*; en este momento aprendo que la *calidad* en un centro de trabajo no reside en el poder económico o material, sino en el equipo que labora; en la satisfacción por ser útiles y por el trabajo realizado, en la pertenencia a un grupo que nos protege y acepta, con el que se comparten sueños e ilusiones, metas y objetivos, que es capaz desde la individualidad, proponer, transigir, tolerar y sobretodo trabajar por un fin común, en el que simplemente se es feliz; con este equipo disfruto mi práctica docente hasta el ciclo 1998 – 1999, en el que por diversas causas se desintegra.

La experiencia transforma mi vida, mi manera de pensar, mis metas, sueños e ilusiones, me convierte en una docente más madura y mucho más comprometida con la labor, que deja de ser un simple trabajo, para hacerse parte de mi vida.

A ese equipo y a esa comunidad les he de vivir eternamente agradecida, me enseñaron muchísimo, dejarla ha sido una de las decisiones más difíciles de mi vida. Así, hasta el principio del ciclo, 2003 – 2004, estuve frente a grupo, acepto la promoción de directivo, dejo la seguridad de mi aula, a una comunidad que amo, a mis compañeras, a una directora carente de liderazgo y sobre todo a esos niños que por mas de 10 años caminamos juntos, para ser *La lirectora 2* del Ramos Arizpe, pensarlo fue mas difícil que tomar cartas en el asunto, tardaron casi un mes en darme Oficio de presentación, tiempo que paso sin quehacer alguno en área central de preescolar; en ese lapso, transito del enojo, al arrepentimiento por la decisión tomada, depresión y por último, resignación, hasta pensé hacer un escrito:

*...A Quién Corresponda:*

*Cuando me manden a trabajar, ya no quiero, y es que me ha gustado estar sin hacer nada...*

Pero por fin recibo, con gran alegría, la orden de presentarme en el Jardín de Niños Miguel Ramos Arizpe el 28 de Septiembre del 2003.

De esta manera, comienzo la función de directora, sin saber a ciencia cierta a que me estaba enfrentando.

Dice la literatura, que al llegar al puesto de director, el profesor, se ve inmerso en un mundo de papeles y documentos, exigencias del sistema, que le restan tiempo al carácter Técnico – Pedagógico, la relación con el equipo de trabajo, alumnos y comunidad en general; ciertamente en los últimos años se ha dado mayor importancia a la *gestión*; se habla mucho de ella aunque, generalmente, solo se relaciona, con la función administrativa del director; que en ese primer enfrentamiento me conflictúa, pues como comenta la Profa. Ma. Elena Ravelo

---

2 Forma en la que pronuncian *Directora* los chiquitos del Jardín de Niños *Ramos Arizpe*

Azamar, Coordinadora General de Educación Preescolar, ...*Tenemos una formación de docentes, nadie te enseña a ser directora...*

Así mi intento fue ser un profesional, ante la inseguridad de lo que no domino, la complejidad, la existencia en un modo nuevo de actuar de un campo todavía sin roturar.

La función, aún siendo de gran importancia para el quehacer cotidiano de la institución, carece de formación, se le fincan un sin número de funciones, valores y expectativas pero, hasta la fecha, en pleno siglo XXI sigue teniendo un carácter *empírico*.

De tal manera, la transición de docente a directora no fue fácil, aún extraño un sin fin de situaciones antes cotidianas; pero he ganado algunas otras, lo mas difícil ha sido, dejar *mi* grupo, organizar el trabajo con la comunidad educativa; llegar a acuerdos, generar una verdadera acción participativa, en la que todos compartamos la responsabilidad, mediando con la carga administrativa que en ocasiones es extenuante.

## B. El contexto escolar

### a) Antecedentes biográficos de Miguel Ramos Arizpe

El Jardín de Niños Miguel Ramos Arizpe, toma su nombre de un prócer de la independencia, que nace en el valle de San Nicolás, Coahuila en el año de 1775. Bachiller en Filosofía, Cánones y Leyes, se ordena sacerdote en 1803. Fue profesor de Derecho Canónico y Civil en el seminario de Monterrey; capellán y defensor de Obras Pías y Promotor fiscal.

Su vida política la inició al ser electo diputado de Coahuila a las Cortes de Cádiz. En 1811 inicia su vida militar, luchando por la independencia de su patria, con ideas

liberales. En 1814 en España, le fue ofrecida una Mitra, con el objeto de que dejara sus ideas, pero al no aceptarla fue encarcelado en Madrid.

Al reestablecerse el régimen constitucional, recobró la libertad, siendo nombrado diputado suplente en las Cortes en 1820.

Regresó a México en 1822 nombrado presidente de la Comisión de Constitución del Congreso en 1823; decidido federalista desde 1822, cuando ataca la descentralización administrativa Virreinal, se opuso a la expulsión de españoles. Fue nombrado ministro de justicia del 30 de noviembre de 1825 a marzo de 1828, con Guadalupe Victoria y con el General Manuel González Pedraza. Durante el pronunciamiento de Santa Ana contra el Pdte. Bustamante, Ramos Arizpe fue uno de los representantes que tomaron el Consejo provisional para elegir presidente.

Formó parte de la junta creada en septiembre de 1841 por las bases de Tacubaya y diputado por Puebla en el Congreso Constituyente de 1842.

En la medida de sus posibilidades, siempre trabajó y luchó por la emancipación nacional, todas estas actividades minaron su salud, muriendo de gangrena seca en la Cd. de México.

Difícil legado: *Trabajar y luchar por la emancipación nacional.*

#### b) Características del plantel

El Jardín se localiza en la Calle 27 de Septiembre, entre Av. Del País y la Calle 1810, Barrio La Laguna Ticomán en la Delegación Gustavo A. Madero.

El Centro Familiar No 11, del que depende el inmueble, nace de la propuesta de una Asociación, tanto empresas como particulares, que contribuía con donativos para proporcionar diariamente desayunos a niños de familias, con carencias económicas, ya que con esto se contribuía en una forma importante a la dieta de cada uno de los pequeños. En el año 1963, el Pdte de la República Adolfo López Mateos y su esposa

Doña Eva Sámano de López Mateos, consideraron que no era suficiente el desayuno que se les proporcionaba a los niños y las niñas, por lo que decidieron mejorar las condiciones ambientales, familiares, económicas, y de salud, entre otras, de cada una de las familias fundando así 24 Centros de Orientación Nutricional, siendo éste Centro el No. 11 cuyo nombre recibió de *Miguel Ramos Arizpe*.

Entre los Objetivos del DIF (Desarrollo Integral de la Familia) está *Fomentar la educación para la integración social*, por lo que en el mes de septiembre de 1973 se organizó y se inició el programa de Jardín Estancia para los niños de las familias con muy bajos recursos o para hijos de mujeres que trabajaban. Estas tenían que demostrar que no tenían a nadie con quién dejar a sus hijos. En dicha estancia se les proporcionaba el desayuno, comida y permanencia hasta las 17hrs.

Sin embargo en 1986 pasa a pertenecer al acuerdo que establece la Secretaría de Educación Pública (SEP) y el DIF (Desarrollo Integral de la Familia); que ante la escasez de inmuebles y la creciente demanda de la matrícula; DIF presta el edificio y SEP financia al personal e incorpora la normatividad del plantel.

De esta manera hasta el ciclo 2004-2005, solo funcionaba en un turno con horario de 8:45 a 12:00 hrs., pero en el 2005-2006, se incrementa el turno vespertino con un horario de 14:15 a 17:30; pudiendo ofrecer el servicio, al doble de alumnos en un predio sumamente reducido.

#### b) Características del plantel

El inmueble de la Escuela es de una sola planta, pequeño, por lo que solo alberga 5 grupos, en turno matutino: 1 de primero, 2 de segundo y 2 de tercero; los salones, 3 son muy pequeños y 2 son suficientemente amplios como para albergar, cómodamente a 30 niños; pero debido a la demanda están conformados por 35 alumnos, cada uno y 3 en turno vespertino: un primero, un segundo y un tercero. En la medida de las posibilidades cuenta con todo lo indispensable, patio, con plaza cívica, una pequeña área verde, arenero y salón de usos múltiples, que no lo

prestan, ya que el DIF, instaló una pequeña Biblioteca pública, que funciona a partir de las 12:30 p.m., baños para los niños, las niñas y para el personal docente y la dirección, que funciona como bodega, sala de juntas, dirección y biblioteca para los niños/niñas. (Anexo I plano de distribución del plantel; Anexo II Fotos del Plantel)

### c) La Comunidad

Con el inicio de cada ciclo escolar se realizan entrevistas a cada padre de familia y algunos colonos con el fin de obtener información valiosa que nos ayude a conocer el ambiente en el que esta inmerso cada uno de los alumnos y alumnas que conforman nuestro plantel; nos basamos en la propuesta que emite la Secretaria de Educación Pública, a través de la *Ficha de Salud* y así podemos entablar una relación mas personal y directa que vincule el trabajo del Jardín de Niños con la comunidad, los datos que arroja este encuentro, entre otros, nos habla del origen del Barrio de Zacatenco – Ticomán, donde se localiza el Jardín de Niños. (Anexo III *Ficha de Salud*)

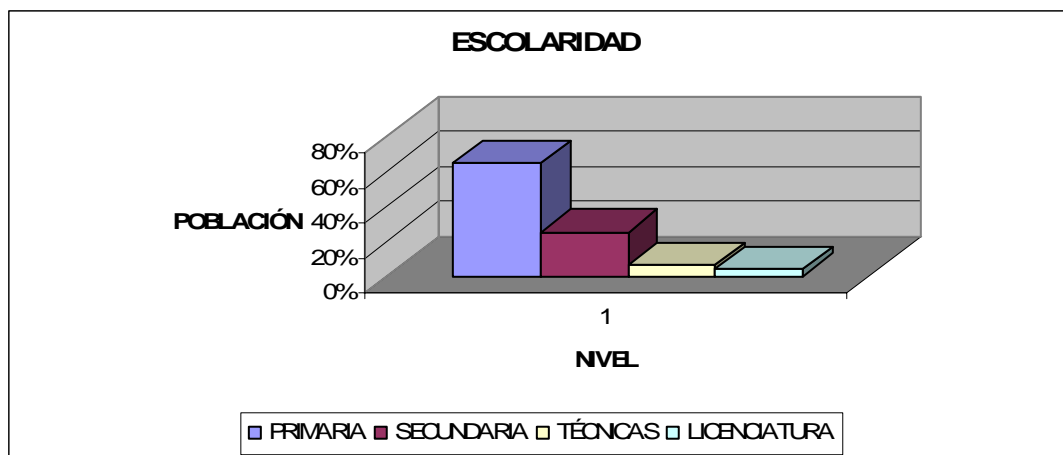
Este se halla muy cerca del histórico Acueducto de Guadalupe, de donde se abastecía de agua la Cd. De México durante la Colonia. Ticomán está en la parte baja del cerro del Chiquihuite o Tecpayotepetl, *Cerro de pedernales* íntimamente relacionado con el fuego, ya que allí se prendió el Tercer Fuego Nuevo de la peregrinación azteca.

Los nuevos pobladores, llegaron a este barrio hace 76 años, cuentan que el río de los remedio era de agua limpia, la gente se bañaba y lavaba en ese lugar, durante el tiempo en que tardaron en instalar el servicio de agua potable y drenaje; paulatinamente y con la unión de los vecinos se fueron instalando los servicios públicos.

En esta zona de Ticomán, la mayoría de los habitantes son de clase media baja, originarios del D.F., con estudios de primaria, completa e incompleta (65%), secundaria completa e incompleta (25%), pocos casos de carreras técnicas (6%) y



algunos con nivel licenciatura (4%) (Gráfico 1). Existe un gran porcentaje (47 %) de madres solas, que o bien son solteras, divorciadas o abandonadas por la pareja, viéndose en la necesidad de trabajar fuera de casa.



(Gráfico 1-Tomado de las Entrevistas de principio de ciclo población total 205 padres y madres de familia)

Se percibe lo disfuncional de las familias al constatar el cambio de pareja o de situación, bien quedan solas o las que estaban solas se juntan, información que se refleja en la actualización de datos de los niños y niñas reinscritos de un ciclo escolar a otro. (Anexo IV Ficha de Inscripción)

Las costumbres y tradiciones que comparten son principalmente de tipo religioso (semana santa, posadas, navidad, etc), así como fiestas patrias.

Realmente la comunidad no tiene tradiciones propias.

#### d) Características de la organización escolar

La escuela, representa una experiencia única y particular; esta depende no tanto en los contenidos, objetivos, normas o el currículo oficial; si no de sociedad a sociedad y de escuela a escuela.

La totalidad de la experiencia escolar está involucrada en esta dinámica de normatividad oficial y la realidad escolar. El conjunto de prácticas cotidianas resultantes de este proceso es lo que constituye el contexto formativo real tanto para el maestro como para los alumnos.

De ahí lo importante de reconstruir lo que enseña la escuela, no a partir de los documentos que explican su *deber ser*, sino desde su expresión concreta y cotidiana, lo que constituye instituciones con ambientes únicos, poseedoras de características y necesidades singulares.

Así, para tratar de explicar las organizaciones escolares, desde finales de los años cincuenta, el recurso de la teoría de los sistemas sociales ha venido aumentando como medio para entenderlas, ya que esta concepción explica dos tipos de sistemas: el abierto y el cerrado. Un sistema cerrado es independiente de su entorno y, por tanto, no sirve para describir a las escuelas como organizaciones. Sin embargo, una escuela puede ser descrita como un sistema abierto cuando se caracteriza por una relación *input- output* (de adentro hacia fuera y de afuera hacia adentro) con el entorno, el sistema abierto tiene otras características como: situaciones estables; la autorregularidad; la equifinalidad; interacciones dinámicas de los subsistemas que operan como procesos funcionales y procesos de feedback (retroalimentación, retroacción).

De tal manera, la escuela, forzosamente, necesita interactuar con el entorno, ya que está inmersa en una comunidad, esta proporciona la *clientela* a cada institución y en esta dicotomía se influyen mutuamente, lo complejo son las relaciones existentes; ya que la escuela y la comunidad necesitan interactuar, y no siempre es así; SEP (Secretaría de Educación Pública) a través de la Coordinación de Preescolar, en ciertas ocasiones, hace que se pierda la permeabilidad, formándose un sistema cerrado, menos sensitivo al entorno y más a intereses personales; rompiendo la interacción entre los tres.

Así mismo, el ambiente existente a mi llegada al Jardín de Niños Miguel Ramos Arizpe; había perdido la dinámica de relación entre subsistemas, ocasionado por una historia reciente de muchos conflictos; dos de tres directoras autoritarias, grandes periodos sin la misma, trabajo atrasado, desorganizado y sin objetivos comunes; aunado a esto, no había jefe de sector, ni supervisoras, en tres de las cinco zonas que lo conforman, así que no solo el jardín era anárquico, sino todo el sector de Gustavo A. Madero III.

En reciente pasado, la directora Profesora Laura, impuesta por Preescolar originó, consecuencia de una pobre intervención gestiva, fragmentación en el equipo de trabajo, divide a padres de familia y comunidad en general, pierde relación con vecinos y DIF; Preescolar, como sistema, percibe el problema pero apoya y mantiene a la autoridad, dentro de un remolino de intereses personales, se pierde la permeabilidad entre los tres, desarticulando el sistema en unidades aisladas; hasta que colapsa con la salida de la Profesora Laura ayudado, en gran medida, por la disconformidad de padres y el retiro voluntario de las autoridades que la mantenían en el *poder*.

Por otro lado, en esta estructura, las expresiones culturales de los miembros de la organización y en suma, la micropolítica escolar, configuraron un panorama que fue diferente de lo que está recogido formalmente en documentos tales como el Proyecto Nacional de Educación 2001-2006, La normatividad y/o Reglamento Interno. En ocasiones, el esfuerzo por establecer una estructura formal sirve de poco para conseguir la finalidad que la justifica: favorecer la coordinación y la colaboración mediante el trabajo en equipo. Las regulaciones internas, en relación a las funciones, que debiera desarrollar el equipo o cada uno de sus miembros, los procedimientos y reglas fijadas formalmente se vieron superadas por usos y costumbres e intereses personales, constituyendo los factores más determinantes para dificultar el deseable trabajo en equipo.

De tal manera se desvían las necesidades básicas de la organización, en esta dinámica de *sálvese quien pueda*; se generan individualismos, se pierde el interés y sistematización del trabajo, estableciéndose resabios contra la autoridad, representada por el poder y la norma; derivados del hostigamiento y la incongruencia. Resultado de la ausencia de intervención gestiva, se cae en una desmotivación de toda la comunidad educativa, que no posee objetivos y metas comunes, redundando en la calidad y eficacia del servicio educativo y por ende se pierde población y la participación de padres.

#### e) Dinámica de la organización

Así, en el Jardín de Niños Miguel Ramos Arizpe, desapareció o no se conformó, no lo se, Proyecto de Escuela en 2001-2002; 2002-2003, inmerso en conflictos y dificultades no se realiza y por supuesto a mi llegada, no había propuesta para el 2003-2004, ¿trabajaron?, ¿cómo? y ¿hacia dónde?; en parte esto explica, porque es tan difícil priorizar, evaluar, sistematizar, incluir a la comunidad de padres y vecinos en *nuestro* trabajo.

Aunado, me enfrento a una comunidad; recelosa, lastimada, aletargada a fuerza de olvido, desinterés e inclusión por parte de las autoridades, familias inmiscuidos en ambientes disfuncionales, con poca cultura y severos problemas económicos, con muchas exigencias pero poco compromiso.

Así mismo, el equipo docente, fue objeto de todo un estudio psicológico, por demás interesante, que por la privacidad de la información no es posible referirlo; a través de un sin fin de sesiones, en las que ayudados por especialistas de los Centros de Atención Psicopedagógicas de Educación Preescolar (CAPEP), tanto individuales como grupales, las autoridades buscaban la causa del porque de la movilidad de directoras, asignándoles unilateralmente, toda la responsabilidad.

El personal docente

Al equipo de trabajo, acorde a mis observaciones y análisis lo asocio, según el tipo de relación en tres grupos; *los jóvenes, la experiencia, los indecisos* y una última categoría, que se maneja aislada y transita en las tres, *la expectante*:

NOMBRE	EDAD AÑOS	FUNCIÓN GDO. GPO. ALUM. ATEN.	ESCOLARIDAD	SEP PLANTEL	EDO. CIVIL
MA. DEL CARMEN ARES VILLARREAL	49	DIRECTORA	NORMAL TER. 6º. SEM DE LIC.	79/02/01 03/09/19 – 2 AÑOS	CADASA
CATALINA DE ANDA OLVERA	32	EDUCADORA 1º."A" 25	LICENCIATURA E.N.M.E.P.	94/09/01 95/12/01 - 11 AÑOS	SOLTERA
MA. ALEJANDRA CONTRERAS GARCÍA	46	EDUCADORA 2º."A" 24	NORMAL TER. PARTICULAR	80/10/01 93/02/16 -13 AÑOS	CASADA
MARCELA ALEJANDRA HDZ. MORA	46	EDUCADORA 2º. "B" 34	NORMAL TER. PARTICULAR	79/10/01 85/01/16 -21 AÑOS	CASADA
YANET TELLEZ DOMÍNGUEZ	30	EDUCADORA 3º. "A" 29	LICENCIATURA PARTICULAR	00/09/01 04/10/16 – 1 AÑO	CASADA
MARTHA GEORGINA FORTIZ TORRES	31	EDUCADORA 3º. "B" 32	LICENCIATURA E.N.M.E.P.	95/09/01 96/09/01- 10 AÑOS	CASADA
RAYMUNDO J. RAMÍREZ HDZ.	29	EDUC. FÍSICA	MAESTRIA INCOMPLETA	01/01/16 01/01/16 – 5 AÑOS	CASADO
GUILLERMINA CARAPIA GUERRA	37	EDUC. MUSICAL	NORMAL PRIM. INCOMPLETA	97/02/16 97/02/16 – 9 AÑOS	CASADA
MA. DE LOURDES CALZADA GZLZ.	58	ASISTENTE DE SERVICIOS	SECUNDARIA TERMINADA	82/09/01 82/09/01 – 24 AÑOS	CASADA

De tal manera podemos observar en el cuadro que en general es un personal que va desde el adulto joven hasta la madurez, 6 de 9 tienen una antigüedad de más de 10 años, lo que da el 67 % aduciendo poca movilidad; 8 de los 9 son casados, lo que no caracteriza las relaciones; los grupos asignados o la función tampoco son parámetro de relación ya que estos se conforman de la siguiente manera:

- Raymundo, Martha y Catalina, *Los Jóvenes*,
- Alejandra, Marcela y Carmen, *La experiencia*,

- Lourdes y Guillermina que a pesar de tener muchos años en el plantel, ser casadas, estar en parámetros de edad de ambos grupos; circulan aisladas. *Los indecisos*,
- Yanet, es de recién ingreso y circula en todos los subgrupos; *La expectante*,

<i>Los Jóvenes</i>	<i>La experiencia</i>	<i>Los indecisos</i>	<i>La expectante</i>
33.3...%	33.3...%	22.2...%	11.1...%

Así el consecutivo en los grupos de mayor porcentaje es la edad, ya que en el primero la diferencia es entre 1 y 3 años y en el 2º. De 0 a 3 años; la formación académica que, de alguna manera, caracteriza la práctica docente; *los jóvenes* son licenciados y *la experiencia* son normalistas, este último, que pudiera ser, el que crea cierto conflicto hacia *los indecisos*, ya que solo pudieran acomodarse en Base a la edad, mas no por formación.

#### Análisis de Competencias

Catalina:

Tiene 11 años de servicio y 11 años en el Jardín, es egresada de la Nacional de Educadoras, soltera.

Es la mas pequeña de su familia, los hermanos han depositado en ella el cuidado de unos papás mayores y enfermos; el pasado ciclo el papá se puso muy grave y a últimas fechas la mamá, que es diabética presentó problemas de corazón, en breve la van a operar.

Vive en Atzacapozalco, es constante el comentario de pedir su cambio pues está *harta del tráfico*, pero no es muy abierta a enfrentar cambios.

Admira, aunque no imita, a Norma la directora en turno cuando ella egresó, es curioso pues cuando la visita, no dice abiertamente *fui con Norma* se refiere a ella como *una Amiga* no se porque.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Practica la lectura de temas diversos.</li> <li>-Es excelente con 1º</li> <li>-La mayor parte del tiempo es puntual con su documentación</li> <li>-Observa y retoma lo que le es de utilidad del trabajo de los demás, aunque no pregunta para no dar méritos.</li> <li>-Acepta las sugerencias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Es aprensiva</li> <li>-Nunca sabes realmente lo que piensa, puede opinar una cosa y al momento siguiente lo contrario, si así lo demanda la mayoría</li> <li>- No enfrenta sus propias decisiones, no se hace responsable de sus decisiones y por tal motivo no las toma</li> <li>- Se actualiza lo necesario, pues aunque le gusta leer rechaza todo tema de educación.</li> <li>-Devalúa su trabajo, para robar el elogio</li> </ul>

Alejandra:

Tiene 25 años de haber egresado de la Escuela Manuel Acosta; es mamá de 2 jóvenes, con los que mantiene una excelente relación; al igual que con su mamá y hermanos; confiesa estar saliendo de una etapa de aburrimiento laboral.

Recientemente, obligada por las circunstancias tuvo que ir a vivir a Coyocán, no le gusta, se siente incómoda, se resiste al cambio, difícilmente llega tarde; es depresiva y asiste a terapias, busca ayuda en la medicina naturista y la homeopatía; desde que llegué es con la que mejor comunicación tengo, ya que somos contemporáneas, los hijos son de la edad, es líder, estudiosa, inquieta e impulsiva.

Debido a su fuerte personalidad y liderazgo ha sido la más hostigada cuando surge un conflicto, de tal manera es la que mas rechaza la autoridad.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Vicio por la lectura</li> <li>-Inquieta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Obsesiva</li> <li>-Perfeccionista</li> </ul>

-Innovadora -Comprometida -Arriesgada -Tiene sueños y es fiel a ellos -Líder	-Perdona pero no olvida -Depresiva -Parcialmente desorganizada
------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------

Martha:

Tiene 10 años de egresada de la Nacional de Educadoras y 9 en este plantel. Es muy capaz e inteligente, vive con su pareja y tiene una niña de 7 años, mantiene una relación estable, tiene una aparente buena relación con su familia, mamá, papá, hermanos, es ágil mentalmente y aparentemente vive sin preocupaciones, sin prestar importancia a nada; por un lado es agradable, pero por otro llega a crear conflicto su anarquía.

POSITIVO	NEGATIVO
-Agilidad mental -Alegre -Se dedica a su grupo y lo hace bien -Inteligente -Capaz -Sencilla -Vive sin complicaciones	-Improvisa -Se compromete poco con los demás. -Evade responsabilidades -Espera a que sugieran, pero si no le gusta no es capaz de manifestarlo abiertamente -Se deja manipular por Katy -No hace actividad al aire libre -No le gusta leer, ni actualizarse.

Marcela:

Tiene 26 años de haber egresado del Instituto Pedagógico Anglo Español, 21 de pertenecer a SEP ya que anteriormente ya trabajaba en el Miguel Ramos Arizpe, pero pertenecía a DIF, cuando SEP se hace cargo del personal, ella es recontratada por Preescolar, de tal manera es fundadora de la Institución. Es casada por segunda vez, tiene dos pequeños adolescentes, tiene una relación complicada con su pareja; su baja autoestima la hace ser voluble, depresiva, obsesiva por la limpieza y el orden, la aterran los cambios, no asume culpando a los demás, en este momento la



observo cansada y aburrida de su labor. En el plano personal, es detallista, acomodada y hacia Alejandra es posesiva, la admira y estima.

POSITIVO	NEGATIVO
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Ordenada</li> <li>-Cuidadosa con el material</li> <li>-Documentación a tiempo</li> <li>-Creativa con material de reciclado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Posesiva</li> <li>-Temerosa al cambio</li> <li>-Depresiva</li> <li>-Aprensiva</li> <li>-Baja autoestima</li> <li>-Se autodevalúa para forzar el elogio que después devalúa</li> <li>-No manifiesta su opinión ni lo que piensa</li> </ul>

Yanet:

Tiene 6 años de egresada de La Universidad de la Ciudad de México, la mayor parte del tiempo trabajó en el Colegio Tepeyac, el ciclo 2002/2003 ingresa a SEP en Aragón, deja de trabajar 2003/2004 debido al nacimiento de su hija, regresa con nosotros la última semana de Octubre de 2004; vive en las inmediaciones del Toreo de Cuatro Caminos, por lo que generalmente llega tarde y estresada; su Esposo esta comisionado en el sur de la República y solo viene algunos fines de semana; es aprensiva, temerosa y presenta baja autoestima.

Es mamá de un niño de siete y una niña de año y medio.

Está en un proceso de transición entre la escuela particular y la oficial, no se muy bien como fue su ciclo en SEP, pero desconoce el programa, lo que le provoca serios conflictos, pero no le gusta leer y según dice no pregunta porque vayan a pensar que es *tonta*.

POSITIVO	NEGATIVO
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Entusiasta</li> <li>-Optimista</li> <li>-Hace buenas propuestas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Reprimida</li> <li>-Mal organizada</li> <li>-No le gusta leer</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>-Busca alternativas de cooperación</li> <li>-Tiene buenos proyectos con el grupo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Aprensiva</li> <li>-Vive en constante angustia</li> <li>-Miedo a la autoridad</li> <li>-Miedo a manifestar su opinión</li> </ul>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

El perfil de cada una de las educadoras, como se menciona, es lo que desde mi observación, aunado a sus expedientes es lo que reflejan.

El presente lo elaboro tratando de dar una explicación a las relaciones interpersonales con las demás integrantes del equipo y sus formas de desarrollar el trabajo.

#### Efectos

La falta de cumplimientos en lo administrativo es constante, entregan tarde o no entregan documentación, la planeación se hace pero no se lleva a cabo, de tal manera que los eventos se llegan sin prever, se enciman y al final resulta mas improvisado que preparado, no respetan sus tiempos y todas están esperando que se les diga que hacer.

Con los niños el trabajo va saliendo, pero a la pregunta ¿cómo lo lograron?, nadie lo sabe pues no hay verdaderas evaluaciones que evidencien el seguimiento y así el trabajo.

Reconsiderando a Silvia Schmelkes referente al director, asumo que: “La calidad requiere un nuevo tipo de liderazgo, basado en la experiencia y en las convicciones personales, y no necesariamente en la escolaridad, edad o rango. Logra mas con el ejemplo de su coherencia de vida, con los valores que proclama y con su consistencia que con la autoridad que procede a su nombramiento...”<sup>3</sup>, sin embargo, en mi caso, no fue suficiente el ejemplo; ahora me doy cuenta que desde un principio

---

<sup>3</sup> SCHMELKES. Silvia, *La calidad requiere liderazgo*, S.E.P., México, 1992, p 79

debí establecer normas y requerir el trabajo, pero al buscar la estabilidad, confié que con el tiempo cada una se haría responsable, las veo como si fueran yo misma y espero lo que YO haría, pero esto en lugar de comprometer ha sido todo lo contrario y ahora causa conflictos.

### Resultados

- No son una extensión de mí, son independientes y piensan y sienten diferente
- Ni son mis hijas, ni mis alumnos
- Tienen ritmos diferentes de trabajo y aprendizaje.
- Los errores los cometen ellas, yo no soy responsable y estos pueden ser experiencias de –mejora-
- No todo puede ser perfecto, se puede tener como meta pero siempre habrá algo que mejorar
- Mi historia personal corre independiente de ellas
- Soy la autoridad y responsable del centro, debo estimular y motivar cuando sea preciso, pero ejecutar cuando se requiera.
- Hay que definir las necesidades institucionales
- No existe el trabajo colaborativo
- El trabajo se desarrolla aislado, no hay motivación ni metas en común.

*De tal manera que; ante una situación hostil, el personal docente del jardín de niños: Miguel Ramos Arizpe presenta problemas de integración organizacional y autoestima; centrando mi problemática en:*

### *¿Cómo Construir Un Proyecto Escolar Y De Calidad Para Adquirir Una Nueva Cultura Organizacional?*

Visto el Proyecto de Escuela como el vínculo de nuestro trabajo, siendo a través de su realización y apropiación, la razón de ser de la institución; el eje rector que nos conduzca a la adquisición de una nueva cultura organizacional, en la que seamos

capaces de ofrecer nuestras fortalezas, reconocer las debilidades y ejercer una transformación que derive en la calidad del servicio que se ofrece.

### Justificación

La vida que se desarrolla al interior de las escuelas, es de por sí complicada, difícil de definir, ya que cada una de ellas posee rasgos diferentes que, de alguna manera, las identifican, inmersas en distintas comunidades, viven una dicotomía en su relación, así ambas conviven, se relacionan y son interdependientes.

De tal manera, cada institución tiene tantas características como miembros involucrados; cada ciclo, cada día, presenta un panorama diferente, no exactamente problemático, simplemente circunstancial que, hasta cierto punto, es impredecible.

Así mismo, la dinámica y relaciones humanas que se viven en el aula, presentan sus dificultades, pero existir desde la dirección, es un juego muy complicado; respetar y hacer respetar lo instituido para que emerja lo instituyente, favorecer y propiciar, no solo la transformación y calidad de la práctica propia, sino de toda la comunidad educativa, respetando la individualidad de cada miembro. Ejercer un liderazgo requiere compromiso en la búsqueda de los medios idóneos para que se realicen las tareas de gestión, por lo que, se debe contar con los conocimientos y habilidades relacionadas con la dimensión de la institución.

En el diagnóstico realizado, lo más difícil fue encontrar la diferencia entre lo que realmente era un problema y requería de mi intervención o simplemente una circunstancia adversa, que por sí sola, con tiempo y paciencia, se resolvería; comenzando por mi falta de experiencia en el cargo y el enfrentamiento con mi propia ideología.

Tomando en cuenta que desde mi función, depende el orden y las prácticas institucionales que afectan la calidad del servicio que ofrece la escuela, el tipo de proyecto es de *Intervención Gestiva*.

En esta misma línea el diagnóstico pedagógico, se ubicó en la *Observación de la Realidad Social*, partir de la percepción de las personas implicadas en los hechos, pero dando su valor a la historia “Permitir al hombre comprender la sociedad del pasado, y aumentar su dominio sobre la sociedad del presente”.<sup>4</sup>

El cual, se fundamentó en el paradigma *Crítico- Dialéctico*, ya que una ciencia educativa crítica, atribuye a la reforma educacional los predicados de participativa y colaborativa; planteando una forma de investigación como análisis crítico que se encamine a la transformación de las prácticas, de los entendimientos y de los valores educativos de las personas que intervienen en el proceso, así como de las estructuras sociales e institucionales que definen el marco de actuación de dichas personas.

- Considerar a las personas y la realidad juntas.
- La realidad no solo con hechos concretos y cosas (físicos), sino incluyendo, la manera como las personas, que están implicadas en los hechos, los perciben.

La propuesta de innovación se centra en promover, mediante un *Proyecto de Autovaloración del Ejercicio de Ser Docente*, que rescate el significado y valor de la persona y el docente que derive en la construcción de un Proyecto Escolar y de Calidad, dentro de las teorías de *Relaciones Humanas* y *La de los Sistemas*; que deriven hacia un proyecto de calidad sobre la base de *La Planeación Estratégica*, para adquirir una nueva cultura organizacional, en el que si bien, el equipo de trabajo saldrá beneficiados, los niños y niñas serán los mas favorecidos.

---

<sup>4</sup> CEMBRANOS F, MONTESINOS y BUSTELO, *El análisis de la realidad*, en: *Animación sociocultural. Una propuesta metodológica*, Madrid, Ed. Popular, 1989, p 35

Desde la función de directora, en el ejercicio de una gestión de calidad, a partir de un liderazgo académico, que asumirá y conllevará con el equipo de trabajo, para dar respuesta a las necesidades de motivación de las docentes y así a la demanda social.





*"La elección de una forma de investigación nunca puede ser el mero reflejo de una preferencia intelectual; supone siempre también un compromiso educativo"*

*(Cam, 1996)*

## CAPITULO II

### LA AUTOVALORACIÓN DEL EJERCICIO DEL *SER* DOCENTE, EN LA CONSTRUCCIÓN DE UN PROYECTO ESCOLAR Y DE CALIDAD PARA ADQUIRIR UNA NUEVA CULTURA ORGANIZACIONAL

A. Hacia la calidad de la función gestiva:

El centro educativo es el sitio que concreta, aprendizajes de calidad para todos los alumnos. Es el espacio para recuperar el sentido y significado de las prácticas pedagógicas.

Así, para la Gestión, la educación debe estar orientada hacia el porvenir, poner sus ideales en el presente y sobretodo, en el mañana, considerando el pasado sólo como una lección. De tal manera el gestor, debe organizar el trabajo educativo de la manera más eficaz, sirviéndose de los métodos y formas de acción que respondan a un verdadero progreso.

Pero, ¿Qué gestión se necesita para propiciar estos aprendizajes? ¿Cómo encararla? ¿Qué tareas puede realizar el directivo? ¿Cuáles son los conceptos, las herramientas y los procedimientos adecuados? ¿Cómo movilizar a las docentes a participar?

La *gestión* hace 25 años, estaba separada en dos actividades conceptualmente distintas: la planificación (o planeación) y la administración. El modelo así definido hacía una separación clara entre la acción de diseño y la acción de ejecución, las cuales por otra parte, eran asignadas a universos distintos.

Hoy en día, esta separación ha dejado de tener validez conceptual como teoría de la acción subyacente. Por ello actualmente, se integran ambos procesos; entonces,



cuando se dice *Gestión*, se refiere tanto al proceso de planificación como a la administración de lo diseñado.

Esencialmente, la gestión escolar para no ser una construcción arbitraria y aislada, tendrá que reconocer su pertenencia a un ámbito social específico, mostrarse como organización social. Asimismo, esta no se asienta solo en su propio espacio pedagógico o logístico, sino que fundamentalmente parte de un dominio social que le da sentido y contundencia como proyecto de transformación de los seres humanos.

De esta forma siguiendo a Juan Cassaus, se puede decir que gestión es la capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estudio, las capacidades, la gente y los objetivos superiores de la organización considerada. O dicho de otra manera la gestión es la capacidad de articular los recursos de que se dispone a manera de lograr lo que se desea.

Así, la observación de las prácticas de gestión, muestran que de ellas emerge una forma de concebir las acciones de los seres humanos en sociedad, es decir, la acción dentro de los conjuntos organizados (las organizaciones). Esto implica que cada forma de gestionar está basada en una interpretación de la acción.

Las organizaciones tienen una finalidad, objetivos de supervivencia; pasan por ciclos de vida y enfrentan problemas de crecimiento. Tienen una personalidad, una necesidad, un carácter y se les considera como micro sociedades que tienen sus procesos de socialización, sus normas y su propia historia. Todo esto está relacionado con la cultura. 5

---

5 CASSAUS, Juan. *Marcos Conceptuales para el análisis de los cambios en la gestión de los sistemas educativos*, en *La Gestión en busca del sujeto*. Seminario Internacional "Reforma de los sistemas educativos en la década de los noventa", Santiago, Chile, 13-14 Nov. 1997, p14

De tal manera, si el campo de la gestión son las organizaciones y cada una de ellas manifiesta su propia cultura, entendamos el término cultura como “las múltiples realidades sociales que las personas se construyen para sí mismas”<sup>6</sup> refiriendo a la cultura organizativa como un *habitat social*, que incluiría tanto lo informal, lo efímero y lo oculto como visible y oficial. Por lo tanto la cultura es la gente dentro de un contexto organizativo, estando caracterizada por la conducta (lo que dice y hace), las relaciones (cómo trabajan unos con otros), las actividades y valores (cómo ciertos supuestos, creencias y prejuicios afectan a los trabajos formales e informales de la organización).

Asimismo, siguiendo a Cassaus; la idea de concebir las organizaciones como culturas (en las cuales hay un sistema de significados comunes entre sus integrantes) constituye un fenómeno bastante reciente. Hace diez años las organizaciones eran, en general, consideradas simplemente como un medio racional el cual era utilizado para coordinar y controlar a un grupo de personas. Tenían niveles verticales, departamentos, relaciones de autoridad, etc. Pero las organizaciones son algo más que eso, como los individuos; pueden ser rígidas o flexibles, poco amistosas o serviciales, innovadoras y conservadoras, pero una y otra tienen una atmósfera y carácter especiales que van más allá de los simples rasgos estructurales. Los teóricos de la organización han comenzado, en los últimos años, a reconocer esto al admitir la importante función que la cultura desempeña en los miembros de una organización.<sup>7</sup>

Típicamente, la cultura en los centros educativos de Educación Preescolar, por tradición, es autoritaria y poco motivante; nos dice Ma. Lourdes Pérez que, “las autoridades están más preocupada por el *deber ser*, que en lo que en realidad existe, sobreponiendo las normas y las jerarquías a las necesidades de las educadoras, sin

---

6 FULLAN. M y HARGREAVES. A, *La Escuela que queremos, Los objetivos por los cuales vale la pena luchar*, Argentina, Amorrortu editores, 1992, p 48

7 Ibidem p15

embargo, a pesar de las abiertas manifestaciones de responsabilidad y entrega por parte de las docentes hacia su trabajo, está latente la inconformidad ante la desvalorización de su quehacer”. 8

Los educadores transmitimos lo que somos, lo que hemos vivido y si no nos reconocemos y somos reconocidas por nuestras propias competencias como podremos facilitar el descubrimiento en los educandos.

De este modo, la cultura de la organización es un aspecto clave para la gestión satisfactoria del cambio; dar sentido a por qué el personal del Jardín de Niños Miguel Ramos Arizpe, se comporta como lo hace; hasta qué punto su proceder está determinado culturalmente; y cómo este puede ser formado y desarrollado deliberadamente, de manera que optimice los objetivos de la organización. Habrá que rescatar a la Educadora como Profesional de la Educación y persona, partiendo de la autoestima como fundamento del desarrollo del individuo; pero las personas avanzamos en nuestra maduración por desfiladeros riesgosos; madurar implica apoyarnos en la autoafirmación pero evitando la autocomplacencia, y al encontrar nuestro propio valor, descubrimos la satisfacción y la felicidad en lo que hacemos.

Pero en general, el problema de las organizaciones modernas es construir agrupaciones humanas tan racionales como sea posible y al mismo tiempo producir un mínimo de efectos indeseables y un máximo de satisfacción.

De tal manera, siguiendo a Concepción Ciscar, encontramos tres categorías analíticas en los medios de control aplicados por una organización: física, material o simbólica.

---

8 PÉREZ Ma. de Lourdes, “La problemática en preescolar”, Revista Cero en conducta, Núm 31 –32, México, Diciembre 1992. pp 44-45.

-Físicos: se designa como *poder coercitivo*, que no viene al caso si lo que se busca es la satisfacción y el compromiso voluntario.

-Recompensas materiales: consisten en bienes y servicios. Este no depende de mí.

-Y la simbólica que cuyo uso no constituye una amenaza física o un derecho a recompensas materiales. Estos incluyen símbolos normativos.

Ahora bien, el poder normativo tiende a engendrar más compromiso que el utilitario, y el utilitario más que el coercitivo. En otras palabras: la aplicación de medios simbólicos de control tiende a convencer a la gente, la de los medios materiales tiende a desarrollar sus intereses en obedecer y el uso de medios físicos tiende a forzarlos a obedecer. 9

Por tanto, para obtener resultados, una condición esencial es lograr un consenso entre todos los actores, para lo cual es imprescindible conocer como percibimos la realidad y cuál es nuestra participación en los conflictos y soluciones, de tal manera, el proyecto: *Proyecto de Autovaloración del Ejercicio del Ser Docente*, busca desde la Intervención Gestiva, rescatar símbolos normativos, apoyándose en la teoría de las *Relaciones Humanas*; puesto que en las organizaciones los individuos participan en grupos sociales y se mantienen en constante acción, ésta será ejercida de manera recíproca por dos o más fuerzas, de tipo moral o social. Para poder explicar y justificar el comportamiento humano de las organizaciones, la teoría de las relaciones humanas estudió intensamente esa interacción social. Relaciones humanas: son las acciones y actitudes resultantes de los contactos entre personas y grupos.

Advirtiendo a la organización desde la perspectiva de la teoría de los *Sistemas*; ya que, dicho enfoque ha sido usado por las ciencias físicas, biológicas y sociales, como

---

9 CISCAR Concepción y URÍA. Ma. Esther, *Organización Escolar y Acción Directiva*. Madrid, Narcea, 1988. *cit.pos* /Pettit F.p 85

marco de referencia para la integración de la teoría organizacional moderna; el aspecto más importante del concepto sistema es la idea de un conjunto de elementos interconectados para formar un todo que presenta propiedades y características propias que no se encuentran en ninguno de los elementos aislados; todo sistema tiene uno o varios propósitos u objetivos. Las unidades o elementos, así como las relaciones, definen una distribución que trata siempre de alcanzar un objetivo, asimismo los procesos de reestructuración se concretan en un proyecto de escuela de calidad, pues es ahí donde toman cuerpo los presupuestos de la gestión sobre la base de *la Planeación Estratégica*.

B. Referentes teóricos relacionados con las relaciones humanas, la organización como sistema y la planeación estratégica.

La necesidad de humanizar y democratizar la administración, liberándola de los conceptos rígidos y mecanicistas de las teorías clásicas y adecuándola a los nuevos patrones de vida, en una época en que la Educación Preescolar cobra importancia y la sociedad nos exige niños y niñas seguros de si mismos, reflexivos y capaces de enfrentar los retos que la misma época nos demanda; la labor del directivo ofrece nuevos retos que se consolidan a través de un liderazgo compartido, los principios de administración aplicables a los aspectos organizacionales, ceden prioridad a la preocupación por la persona y su grupo social, los aspectos técnicos y formales se transforman a través de un enfoque humanista; el compromiso, participación y aporte, enmarcados por equipos de trabajo que se desempeñen como sistemas abiertos, distinguiendo a cada miembro desde su individualidad en pro del fortalecimiento y función de la organización, para transformar y propiciar una educación de calidad.

a) Teoría de las Relaciones Humanas

En 1935, Kurt Lewin, ya se refería en sus investigaciones, sobre el comportamiento social, al importante papel de la motivación; elaborando la *teoría de campo*, que se basa en dos suposiciones fundamentales:

a) ...”el comportamiento humano se deriva de la totalidad de hechos coexistentes...

b) ...”esos hechos coexistentes tienen el carácter de un *campo dinámico*, en el cual cada parte del campo depende de una interrelación con las otras partes.

El comportamiento humano no depende solamente del pasado, o del futuro, sino del *campo dinámico*, actual y presente. Ese campo dinámico es *El espacio de vida que contiene la persona y su ambiente psicológico*”. 10

### Las necesidades humanas básicas

La comprensión de la motivación del comportamiento exige el conocimiento de ciertas necesidades humanas fundamentales, al respecto nos explica Lewin; este es determinado por causas que, muchas veces, escapan al propio entendimiento y control del hombre. Esas causas se llaman necesidades o motivos; las cuales son fuerzas conscientes o inconscientes que llevan al individuo a un determinado comportamiento. La motivación se refiere a la conducta que es causada por necesidades dentro del individuo y que es orientada en función de los objetivos que pueden satisfacer esas necesidades.

Durante su vida el hombre pasa por tres niveles o estados de motivación, correspondiendo a las necesidades fisiológicas, psicológicas y de autorrealización.

i) Necesidades fisiológicas; son las necesidades vitales o vegetativas, relacionadas con la supervivencia del individuo, las principales son: alimentación, sueño, actividad física, satisfacción sexual, abrigo y protección contra los elementos y seguridad física contra los peligros.

ii) Necesidades Psicológicas; son necesidades exclusivas del hombre, aprendidas y adquiridas en el transcurso de la vida, las más importantes son:

- La necesidad de seguridad íntima; es la necesidad que lleva al individuo a su

---

10- Kurt Lewin, *Principles of Topological Psychology*, New York, McGraw-Hill Book Co., 1935 p 88-89

autodefensa, a la búsqueda de protección contra el peligro, la amenaza o a la privación potencial; esta conduce al hombre a una búsqueda de ajuste y tranquilidad personal en dirección a una situación segura para el individuo.

- La necesidad de participación; es la necesidad de ser parte de algo, de tener contacto humano, de participar con otras personas en alguna iniciativa.
- La necesidad de autoconfianza; se refiere a la manera como cada persona se ve y se evalúa, al autorrespeto y a la consideración que tiene para consigo mismo.
- La necesidad de afecto; es la necesidad de dar y recibir amor y cariño.

iii) Necesidad de autorrealización; es producto de la educación y de la cultura, es el impulso de cada uno para realizar su propio potencial, de estar en continuo autodesarrollo, es la síntesis de las demás necesidades.<sup>11</sup>

#### Ciclo motivacional.

De tal manera, todo comportamiento humano es motivado. Así mismo la motivación, en el sentido psicológico, es la tensión persistente que lleva al individuo a alguna forma de comportamiento observando la satisfacción de una o más necesidades. De ahí el concepto de *ciclo motivacional*. El *ciclo motivacional* puede explicarse así: el organismo humano permanece en estado de *equilibrio psicológico* (equilibrio de fuerzas psicológicas, según Lewin), hasta que un estímulo rompa o cree una necesidad. Esa necesidad provoca un estado de tensión en sustitución al anterior estado de *equilibrio*. La tensión conduce a un comportamiento o acción capaz de alcanzar alguna forma de satisfacción de aquella necesidad. Si se satisface la necesidad, el organismo retorna a su estado de *equilibrio* inicial hasta que otro estímulo sobrevenga. Toda satisfacción es básicamente una liberación de tensión, una descarga tensional que permite el retorno al *equilibrio* anterior, como se puede observar en el gráfico 2.

---

<sup>11</sup>-Ibidem p 90

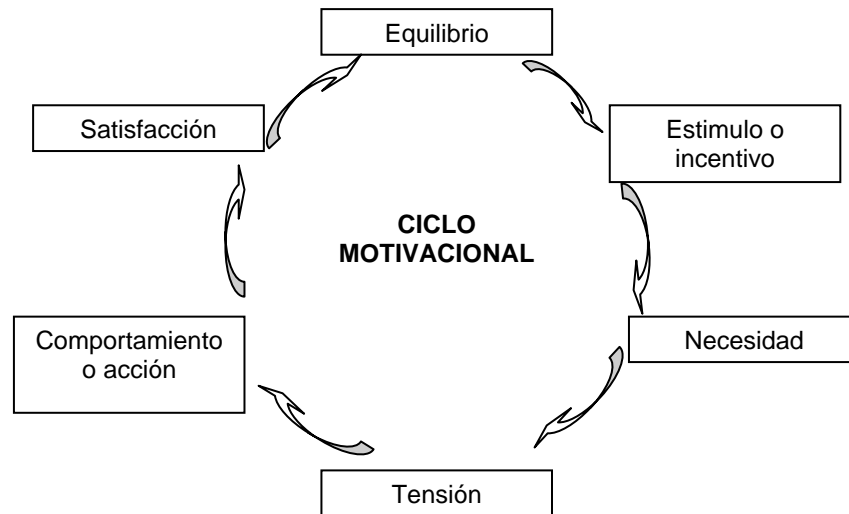


Gráfico 2

Así, el hombre es un ser dotado de necesidades que se alternan o que se presentan conjunta o aisladamente; por tanto, satisfecha una necesidad, surge otra en su lugar y así sucesivamente, continua e infinitamente.

Las necesidades motivan el comportamiento humano dándole dirección y contenido.

De esta forma, se hace necesario, que el director del centro educativo, coexista como líder, capaz de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el logro de las metas del grupo; tomando en cuenta cuatro aspectos: 1) capacidad para usar el poder ( autoridad formalmente delegada por la institución) de modo responsable, 2) capacidad para comprender que los seres humanos tenemos diferentes fuerzas de motivación en distintos momentos y situaciones, 3) capacidad para inspirar el objetivo y 4) capacidad para actuar en forma tal que se propicie un ambiente de respuesta a las motivaciones y fomento de estas.

Considerando la distinción entre el concepto de liderazgo como cualidad personal y de liderazgo como función.



De tal manera, el comportamiento del líder debe ayudar al grupo a alcanzar sus objetivos, en otras palabras, a satisfacer sus necesidades, respondiendo a sus motivaciones.

Así, la relación entre líder y el grupo descansa en tres generalizaciones:

i) La vida de cada individuo puede verse como una lucha continua para satisfacer necesidades, aliviar tensiones y mantener equilibrio.

ii) La mayor parte de las necesidades individuales, en nuestra cultura, se satisface a través de las relaciones con otros individuos o con grupos de individuos.

iii) Para cualquier individuo, el proceso de relacionarse con otros individuos es un proceso activo y no pasivo de satisfacción de necesidades.

El liderazgo está en función de las necesidades existentes en una determinada situación y es una relación entre un individuo y un grupo. 12

El líder surge como un mediador para conseguir los objetivos deseados por un grupo, si el liderazgo es una influencia interpersonal, esta es una fuerza psicológica, una transacción en la cuál una persona actúa de modo tal que modifica el comportamiento de otra, intencionalmente.

De tal manera, nos dice Nichols; la función de liderazgo en los directivos escolares es fundamental en la búsqueda del equilibrio, la calidad y el cambio. 13

Sin embargo, aunado a este liderazgo del director, se busca un equipo de trabajo que responda al reto y siendo, en el presente trabajo, el cambio en la organización lo que nos ocupa y preocupa, en un primer momento se recurre al individuo, a sus

---

12- Ibidem p. 95

13 - NICHOLS, A. *Managing educational innovations*. Londres: Allen & Unwin, 1983 p 25

motivaciones y necesidades, se indagan las causas que expliquen su conducta, se buscan respuestas a preguntas ocultas que saquen a la luz un conocimiento de si mismo que nos procure reconocer fortalezas y trabajar debilidades, reconociendo que cada miembro, desde su individualidad, aporta equilibrio y funcionamiento a la organización; definida como un sistema social, integrado por individuos y grupos de trabajo que responden a una determinada estructura y dentro de un contexto al que controla parcialmente, que desarrollan actividades y aplican recursos en pos de ciertos valores comunes.

De tal manera ahora nos enfocaremos en la organización, vista como sistema y este a su vez considerado como un conjunto organizado de partes o sujetos interactuantes e interdependientes, que se relacionan formando un todo unitario y complejo para así, encauzar un trabajo colaborativo que nos permita acceder a un Proyecto de Calidad, que de igual manera satisfaga los requerimientos sociales y la complacencia en nuestro trabajo y vida.

#### b) Teoría General de los Sistemas

En un sentido amplio, la Teoría General de Sistemas (TGS) se presenta como una forma sistemática y científica de aproximación y representación de la realidad y, al mismo tiempo, como una orientación hacia una práctica estimulante para formas de trabajo transdisciplinarias.

Como paradigma científico, se caracteriza por su perspectiva holística e integradora, en donde lo importante son las relaciones y los conjuntos que a partir de ellas emergen. En tanto práctica, la TGS ofrece un ambiente adecuado para la interrelación y comunicación fecunda entre especialistas y especialidades.

#### Definición de un sistema

Inicialmente, podemos utilizar la definición de Hall y Fajen y decir que un sistema es “un conjunto de objetos así como de relaciones entre los objetos y entre sus atributos, (en el que los objetos son los componentes o partes del sistema, los

atributos son las propiedades de los objetos y las relaciones) mantienen unido al sistema” 14. Además estos autores señalan, que en la última instancia, cualquier objeto es especificado por sus atributos. Así, mientras que los *objetos* pueden ser seres humanos individuales, los atributos con que esta obra los identifica, son sus conductas comunicacionales. La mejor manera de describir los objetos interaccionales consiste en verlos no como individuos, sino como *personas que se comunican con otras personas*. Al destacar el término *relación* se reduce considerablemente la actual vaguedad y generalidad de la definición citada.

Aceptando que siempre existe alguna clase de relación por espuria que sea entre dos objetos cualquiera.

#### Medio ambiente y subsistemas

Otro aspecto importante de la definición de un sistema es la de su medio; citando también a Hall y Fagen: “para un sistema dado, el medio es el conjunto de todos los objetos cuyos atributos al cambiar afectan al sistema y también a aquellos sujetos cuyos atributos son modificados por la conducta del sistema”...15

Con el desarrollo de la teoría de los subsistemas abiertos, jerárquicamente ordenados, ya no es necesario aislar artificialmente el sistema y su medio; ambos encajan en forma significativa dentro del mismo marco teórico.

Conjuntamente, siempre que se habla de sistemas se tiene en vista una totalidad cuyas propiedades no son atribuibles a la simple adición de sus partes o componentes.

En las definiciones mencionadas, se identifican los sistemas como conjuntos de elementos que guardan estrechas relaciones entre sí, que mantienen al sistema

---

14 - HALL, & FAGEN. *Definition of System* en: *General Systems*, Jg 1, 1975, USA P 18.

15- *Ibidem* p 20

directa o indirectamente unido de modo más o menos estable y cuyo comportamiento global persigue, normalmente, algún tipo de objetivo. 16

Esas definiciones que nos concentran fuertemente en procesos sistémicos internos deben, necesariamente, ser complementadas con una concepción de sistemas abiertos, en donde queda establecida como condición para la continuidad sistémica el establecimiento de un flujo de relaciones con el ambiente.

A partir de ambas consideraciones la TGS puede ser desagregada, dando lugar a dos grandes grupos de estrategias para la investigación en sistemas generales:

- i) Las perspectivas de sistemas en donde las distinciones conceptuales se concentran en una relación entre el todo (sistema) y sus partes (elementos).
- ii) Las perspectivas de sistemas en donde las distinciones conceptuales se concentran en los procesos de frontera (sistema/ambiente).

En el primer caso, la cualidad esencial de un sistema está dada por la interdependencia de las partes que lo integran y el orden que subyace a tal interdependencia. En el segundo, lo central son las corrientes de entradas y de salidas mediante las cuales se establece una relación entre el sistema y su ambiente. Ambos enfoques son ciertamente complementarios.17

- c) Las relaciones humanas y la organización escolar como sistema

Encontramos que la teoría está apoyada por una serie de psicólogos como Elton Mayo, Jacobo-Levy Moreno, Kurt Lewin... Ya que la Psicología estudia los

---

16- Ibidem p 18

17- Ibidem p 18

fenómenos de interacción social entre individuos y grupos, encontrando muy expresiva la siguiente aportación de F. Petit:

Los psicólogos...

Demostraron que el individuo reacciona ante situaciones no tal como son sino tal como las percibe. Esta percepción está influida por su afectividad pero también y sobre todo por las normas, las fuerzas y por el clima del grupo de trabajo a que pertenece. Partiendo de la hipótesis de que los individuos alcanzarán más fácilmente el objetivo de la organización si se sienten integrados en los grupos, los psicólogos se dedicarán a desarrollar en los mismos una "buena armonía". Las teorías llamadas de las relaciones humanas ven esencialmente en el hombre "un corazón". La imagen ideal de la organización a que se refieren es la de la "familia feliz...18

Hoy, esta idea de concebir la Escuela como un sistema es común y aceptada generalmente. Examinándolo como un todo organizado compuesto de elementos en interacción en orden a conseguir unos objetivos, apoyado en los resultados obtenidos de considerar al hombre como elemento no pasivo, no solo motivado, sino racional dentro de la estructura organizacional de un centro.

De tal manera, las características del sistema Escuela serían:

-es un sistema abierto, porque tiene ricas relaciones recíprocas con el ambiente que le rodea, por lo que resulta difícil analizar todos los elementos que lo componen.

-es un subsistema, si lo relacionamos con el sistema escolar nacional. Ya que sistema y subsistema tienen un sentido relativo.

Sabemos que en el sistema debe de haber unidad; no se puede introducir una modificación en ninguno de los elementos sin que quede afectada la totalidad por ejemplo empeñarse en organizar un Centro sin haber formulado los objetivos del mismo o intentar controlar sin que preceda una planificación.

De este modo el enfoque sistémico de las organizaciones nos ayuda a obtener una

---

18 *cit.pos* CISCAR, Concepción y URÍA, Ma. Esther., en *Organización Escolar y Acción Directiva*. Madrid, Narcea, 1988., pp81-94 /Pettit F. p.12

visión más completa de la Escuela como Organización, desde una orientación no empresarial sino partiendo desde la propia escuela, lo que pone de relieve que esta es “una organización compleja, multidimensional y sobre todo débilmente articulada, es decir, que aunque calificuemos a la escuela como un sistema, no se da una interrelación e interdependencia como se cree”<sup>19</sup>

Así para formular objetivos que precedan una planeación y construir un Proyecto de Calidad, debemos entender que la realización ocurre como un proceso de construcción cotidiana, de avances parciales y lentos; de múltiples conflictos respecto a la validez del ideario, la objetividad de la apreciación de la situación y la previsión de tendencias, los intereses que sustentan la significación de necesidades y la viabilidad de los propósitos; dijérase que la realización del proyecto ocurre en la emergencia cotidiana de prácticas sociales, al tiempo que se diluye en esa cotidianidad. La profundidad de esta contradicción es quizás la fuente del escepticismo, el desaliento y la incertidumbre, pues la realización del proyecto como transformación de prácticas sociales no es un acto definitivo, es un largo proceso hasta cierto punto incierto de evaluación compleja.

Lo cierto es que a la transformación de las prácticas sociales le antecede y acompaña un conjunto de actividades de difusión y apertura de espacios en donde exprese, confronte, discuta y se estructure el proyecto para ser apropiado por los sujetos que lo han de realizar.

Cuando se piensa en los alcances del proyecto, de inmediato se anticipa inscribirlo en términos de ascenso, progreso y superación de problemas, no obstante los hechos y las propias motivaciones que explicarían la participación de los sujetos, dejan constancia de que en mucho la valoración progresista es una apreciación ética de quienes idearon el proyecto.

---

<sup>19</sup> ESCUDERO, Muñoz , J.M. *Currículo y Organización Escolar, un encuentro necesario*”, Ponencia presentada al Primer Encuentro Nacional de Profesores Universitarios de Organización Escolar. Madrid, 1999 p 6

En realidad el compromiso que establecen los sujetos con el proyecto para su realización, solo enriquece en un primer momento la visión de la problemática, permite una expresión social y una actividad más real, genera un campo positivo de posibilidades de transformación y no de manera inmediata. Puede cambiar la disposición de los sujetos respecto al quehacer educativo, pero esto no implica el abordaje de todos los problemas. Lo usual es que la paulatina realización del proyecto problematice también la calidad; la emergencia de problemas, algunos verdaderamente inéditos, otros supuestamente superados, además de los persistentes, es una característica inherente a la transformación de las prácticas sociales. Ocurre un verdadero trastocamiento de códigos, normas, valores, saberes y discursos, a la par se generan tensiones y el proceso se hace conflictivo, esto porque el proyecto como ideario no puede anticipar respuestas a lo inédito y porque difícilmente ofrece salidas a los desajustes que se aprecian en las distintas relaciones sociales y en las diferentes discusiones de la realidad social.

Es importante señalar que no existe un método de planeación el cual cada organización debe adoptar, sino que los procedimientos deben ser diseñados para que se adapten a las características particulares de cada institución. Debido a que cada organización es diferente de las demás, lo mismo sucede con las técnicas de planeación.

Así, partimos considerando al individuo, con sus necesidades y motivaciones, para que se integre como unidad dentro del todo que es la organización; vista como un sistema, en el que persistan los objetivos comunes, enmarcados en una planeación que defina y controle el presente, y mejor aún, el futuro.

De tal manera se analizan y adoptan principios básicos de la Planeación Estratégica, desde la propuesta empresarial, para la que fue diseñada y así alcanzar un Proyecto de Calidad, que se ajuste a nuestra realidad como escuela.

d) Planeación Estratégica

Acorde a George Steiner; es la planeación de tipo general proyectada al logro de los objetivos institucionales de la empresa que tiene como finalidad básica el establecimiento de guías generales de acción de la misma.

Este tipo de planeación se concibe como el proceso que consiste en decidir sobre los objetivos de una organización, sobre los recursos que serán utilizados, y las políticas generales que orientarán la adquisición y administración de tales recursos, considerando a la empresa como una entidad total.

Las características de esta planeación son, entre otras, las siguientes:

- Es original, en el sentido que constituye la fuente u origen para los planes específicos subsecuentes.
- Es conducida o ejecutada por los más altos niveles jerárquicos de dirección.
- Establece un marco de referencia general para toda la organización.
- Se maneja información fundamentalmente externa.
- Afronta mayores niveles de incertidumbre en relación con los otros tipos de planeación.
- Normalmente cubre amplios períodos.
- No define lineamientos detallados.
- Su parámetro principal es la efectividad. 20

Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, esto planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa. Es decir, su tamaño, ya que esto implica que cantidad de planes y actividades debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores.

---

20 - STEINER, George A. Planeación Estratégica, lo que el director debe saber, Continental, México, 1883 p 8



Ha de destacarse que el presupuesto refleja el resultado obtenido de la aplicación de los planes estratégicos, es de considerarse que es fundamental conocer y ejecutar correctamente los objetivos para poder lograr las metas trazadas por las empresas.

También es importante señalar que la empresa debe precisar con exactitud y cuidado la misión que regirá la empresa, la misión es fundamental, ya que esta representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y suministrar a los consumidores.

Planear es la función que tiene por objetivo "fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y número necesarios para su realización". 21

Planear, en el mejor de los casos, "significa que las decisiones que hoy se adopten producirán resultados útiles en alguna fecha futura, resultados que se desprenden de la finalidad y de los objetivos de la organización" 22

A partir de las definiciones anteriores podemos establecer el significado de la planeación en forma más amplia como un proceso que permite la identificación de oportunidades de mejoramiento en la operación de la organización con base en la técnica y el establecimiento formal de planes o proyectos para el aprovechamiento integral de dichas oportunidades. En otras palabras, la planeación es la determinación racional de a dónde queremos ir y cómo llegar, es una relación entre fines y medios.

Propiamente, el propósito de la planeación es determinar lo que debe hacerse esta

---

21 - REYES Ponce, Agustín. *Administración de empresas. Teoría y práctica*, Ed. Limusa, México, 1996, p 170.

22 - IVANCEVICH John M. *et al. Gestión, calidad y competitividad*, Mc Graw Hill, México, 1997, p 92.

semana, o este mes, o este año, para estar en una situación satisfactoria la semana próxima, o el mes próximo o cinco años más tarde. No se relaciona con futuras decisiones, sino con el impacto futuro de presentes decisiones. Debe trabajarse con el respaldo de objetivos y determinar lo que ha de realizarse para alcanzar dichos objetivos en tiempo determinado.

La planeación no intenta eliminar el riesgo, pero asegura que los riesgos sean tomados en el tiempo correcto. Intenta asegurar el uso efectivo de los recursos disponibles que conduzcan al logro de los objetivos más importantes.

La planeación no pronostica las ventas de un producto, va más allá de pronósticos actuales de productos y mercados presentes, y formula interrogantes mucho más esenciales, Peter Drucker, en su teoría del negocio, sugiere plantear preguntas tales como: ¿tenemos el negocio adecuado?, ¿cuáles son nuestros objetivos básicos?, ¿cuándo serán obsoletos nuestros productos actuales?, ¿están aumentando o disminuyendo nuestros mercados?, evidentemente se trata de preguntas fundamentales que conducen al planteamiento de objetivos, el desarrollo de estrategias, planes y acciones concretas. 23

Traspolando estos cuestionamientos a nuestro contexto, podríamos preguntar, partiendo de la premisa que el negocio es la educación; ¿tenemos la institución que queremos?, ¿cuáles son nuestros objetivos básicos?, ¿estos, se apegan a nuestra realidad actual? y dentro de la crisis que vive la educación como institución, ¿cómo encaramos la demanda social ante el aumento del mercado, en este momento en el que la educación preescolar se hace obligatoria?

Para su mejor comprensión el gráfico 3, nos muestra el proceso.

---

23 - DRUCKER, Peter. *Drucker, Su visión sobre: la administración, la organización basada en la información, la economía y la sociedad*, Ed. Norma, México, 1996, p 32

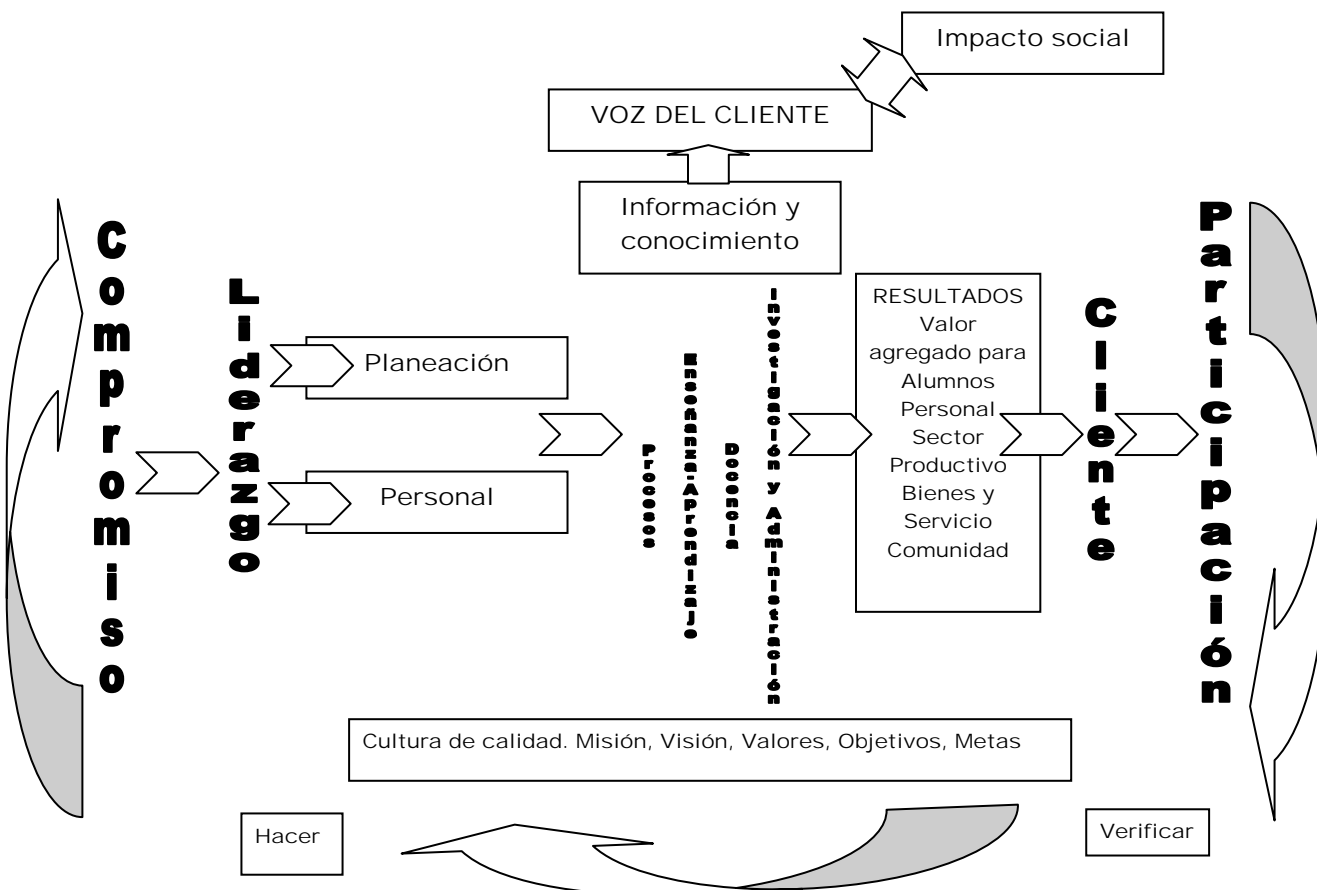


Gráfico 3- Procesos de la Planeación Estratégica.- Diagrama elaborado sobre la base de la Planeación Estratégica

Ahora bien, la propuesta que nos ofrece el Programa de Escuelas de Calidad (PEC), es una realidad que se adecua al campo que nos ocupa, *la educación*.

#### e) Características del Programa de Escuelas de Calidad

“El Programa Escuelas de Calidad (PEC) responde a la necesidad de garantizar la igualdad de oportunidades para el logro de aprendizajes de todos los alumnos, independientemente de su origen social, étnico o del ambiente familiar del que proceden.

##### a) Fundamentos.

La propuesta estratégica de este programa está centrado en lo escuela. Se busca transformar el diseño de la política educativa, de una formulación central, que concentra todas las decisiones acerca de la prioridades, las estrategias, los recursos y su distribución, hacía un esquema que permita generar proyectos desde la escuela hacía el sistema educativo.

La clave para elevar la calidad de la educación no sólo está en la mejoría de los insumos del sistema educativo (maestros, programas, libros, materiales, etcétera), sino en la capacidad de

organización de las escuelas y en el empeño que muestran para orientar responsablemente sus tareas al propósito fundamental de que todos los estudiantes aprendan.

En el PEC se considera que si los maestros, directivos, alumnos y padres de familia forman una auténtica comunidad escolar, ésta tendrá la capacidad de identificar sus necesidades y problemas, así como de proponerse metas realizables orientadas hacia la mejoría de la calidad del servicio educativo.

¿Qué es una escuela de calidad?

Acorde a la definición de PEC "Es la escuela que asume de *manera colectiva la responsabilidad* por los resultados de aprendizaje de todos sus alumnos y se compromete con la mejora continua del aprovechamiento escolar. Es una comunidad educativa integrada y comprometida que garantiza que los educandos adquieran los conocimientos y desarrollen las habilidades actitudes y valores necesarios para alcanzar una vida personal y familiar plena, ejercer una ciudadanía competente, activa y comprometida, participar en el trabajo productivo y continuar aprendiendo a lo largo de la vida.

#### b) Propósitos

Recuperar a la escuela como unidad de cambio y aseguramiento de la calidad, y a los alumnos como centro de toda iniciativa.

Generar en cada escuela una dinámica autónoma de transformación, con libertad en la toma de decisiones y responsabilidad por los resultados.

Recuperar el conocimiento y experiencia del docente, protagonista fundamental de la educación.

Fortalecer el liderazgo de los directivos.

Fortalecer el papel pedagógico del personal técnico y de supervisión.

Propiciar las condiciones de normalidad educativa.

Favorecer la construcción de redes horizontales entre escuelas y sistemas educativos estatales.

Contribuir a la generación de una cultura de corresponsabilidad y rendición de cuentas, con una relación transparente entre los actores educativos.

Fortalecer la participación social.

Hacer eficiente el uso de los recursos públicos, mediante su administración directa por parte de la comunidad escolar.

Contribuir a superar los rezagos en infraestructura y equipamiento de las escuelas.

Fomentar la figura del cofinanciamiento educativo.

Fomentar a la iniciativa local (de las propias comunidades).

Fomentar a la innovación en prácticas pedagógicas de gestión.

#### c) Misión

Incorporar en las escuelas públicas de educación básica un nuevo modelo de gestión basado en los principios de liderazgo compartido, trabajo en equipo, respeto a las diferencias, planeación participativa, evaluación para la mejora continua, participación social responsable y rendición de cuentas.

#### d) Estrategia

Impulsar procesos de transformación en la organización y funcionamiento de las escuelas que voluntariamente se incorporen al Programa, institucionalizando en cada centro escolar la cultura y el ejercicio de la planeación y la evaluación a través de la reflexión colectiva, con el objetivo de mejorar la calidad del servicio educativo y los resultados de aprendizaje.

#### e) Líneas de acción.

1. Reorientar la gestión institucional -Federal y Estatal- para ampliar los márgenes de la decisión escolar.

2. Acompañamiento técnico especializado a cada escuela incorporada para enriquecer el proceso de transformación.
3. Apertura de espacios significativos para la participación social en la escuela y desarrollo de habilidades de los padres de familia, para tener escuelas más efectivas.
4. Provisión de recursos adicionales administrativos directamente para la escuela.

f) Estándares que persigue una Escuela de Calidad

Estándares de gestión, práctica docente y participación social.

1. El directivo ejerce liderazgo académico, administrativo y social.
2. Directivo y docentes trabajan como un equipo integrado.
3. Directivos y docentes se preocupan por superarse continuamente.
4. Los docentes planifican sus clases y propician experiencias de aprendizaje óptimas en función de las diversas capacidades, aptitudes, estilos y ritmos de sus alumnos.
5. Los docentes demuestran a los estudiantes confianza en sus capacidades y consiguen de ellos una participación activa, crítica y creativa.
6. Los docentes demuestran capacidad de crítica de su propio desempeño, así como de rectificación, a partir de un concepto positivo de sí mismos y de su trabajo.
7. La escuela propicia la práctica de valores, así como el reconocimiento de nuestra realidad multicultural.
8. La escuela incentiva el cuidado de la salud, el aprecio al arte y la preservación del medio ambiente.
9. La escuela cumple con el calendario escolar y aprovecha óptimamente el tiempo dedicado a la enseñanza.
10. Los padres de familia están organizados y participan en las tareas educativas, son informados sobre el progreso de sus hijos y tienen canales para expresar sus inquietudes.
11. La comunidad escolar cumple con las metas que ella mismo se fija.
12. La comunidad escolar se autoevalúa, utiliza la evaluación externa como herramienta de mejora y rinde cuentas a la sociedad.
13. Se mejoran permanentemente las condiciones de la infraestructura material de la escuela.

g) Estándares de eficacia externa y logro educativo.

1. Los alumnos demuestran un incremento en sus habilidades de razonamiento lógico-matemático, con base en los indicadores de estándares nacionales.
2. Los alumnos demuestran un incremento en sus habilidades comunicativas, con base en los lineamientos estándares nacionales.
3. Los alumnos demuestran un desarrollo creciente en su capacidad de pensamiento crítico y científico.
4. Los alumnos demuestran progreso en su formación en valores universales.
5. La escuela disminuye el índice de deserción.

La estrategia particular del PEC presenta las siguientes virtudes.

- Contribuye a la generación de una cultura democrática al , estimular el trabajo colegiado entre los actores escolares (docentes,. directivos, alumnos y padres de familia) y la toma de decisiones en procesos participativos.
- Contribuye a lograr una mayor equidad al reconocer condiciones particulares que hacen "singula" a cada escuela generando procesos voluntarios y autónomos de transformación.<sup>24</sup>

Como tal la propuesta del Proyecto de Escuelas de Calidad, se deriva y ajusta de la Planeación Estratégica, ambas nos hablan del impacto social y la voz del cliente, que

---

24 - SEP. *Carpeta de Información y Asesoría del Programa Escuelas de Calidad*, Coordinación Sectorial de Educación Preescolar, Subdirección de Apoyo Técnico Complementario, SEP 2003. pp3-6

en el caso de la educación en primera instancia es el alumno, los padres y la sociedad en general; se generan productos a través de un servicio, “la educación”; mediante metas y objetivos que se forjan desde la misma empresa, en este argumento la organización en particular, para atender necesidades específicas que satisfacen problemáticas exclusivas de cada comunidad.

El contraste es, que en la propuesta educativa, la conducción y ejecución no es exclusiva de los más altos niveles jerárquicos de dirección, sino que corresponde a toda la comunidad educativa, partiendo de un trabajo colaborativo y en colegiado, lo cual sitúa al personal docente, en un liderazgo compartido que pretende la evolución y transformación de la misma organización.

De tal manera en el presente trabajo, consideramos a las personas como individuos en interrelación, para que en un primero momento se reconozcan a si mismos, con todas sus fortalezas y en actitud abierta hacia sus debilidades, detectando necesidades que den respuesta a sus motivaciones; forjándose como parte importante del sistema, inmersos en la organización escolar y sobre la base de La Planeación Estratégica se conquiste un Proyecto de Escuela de calidad, con un ideario y metas comunes; donde los sujetos quienes lo construyan sean el campo positivo para su realización.

Así para generar este campo positivo de posibilidades, se establece una propuesta que comprometa socialmente y que enfrente a los sujetos a la modificación de su historicidad.

De tal manera el *Proyecto De Autovaloración Del Ejercicio De Ser Docente* indaga en las integrantes del personal docente del Jardín de Niños Miguel Ramos Arizpe la falta de compromiso y motivación hacia su quehacer cotidiano, el origen de esa cultura organizativa individualista, sumisa y desorganizada, desde la historia de cada una de las integrantes, consolidando la postura del directivo como líder académico que

oriente el cambio en la organización y así en trabajo colaborativo, fortalezca un proyecto de escuela que conduzca hacia la calidad en el servicio





*Con trabajo, esfuerzo y decisión persigue tus sueños, antes de soñar solo con ellos*



### CAPITULO III

## PROYECTO DE AUTOVALORACIÓN DEL EJERCICIO DE *SER* DOCENTE

#### A. Características del proyecto

Asumiendo que la organización no solo se compone de individuos sino que es el conjunto de las personas que se relacionan espontáneamente entre sí y el ser humano es vivir en sociedad, siendo requerimiento fundamental el de disfrutar de relaciones humanas armónicas; vistas éstas como las acciones y actitudes resultantes de los contactos entre personas y grupos; cada individuo es una personalidad altamente diferenciada que incide en el comportamiento y actitud de las otras personas con quienes mantiene contacto y a su vez, resulta influido por sus semejantes.

De esta manera me propongo llevar a cabo un *Proyecto de Autovaloración del Ejercicio del Ser Docente*, que rescate el valor de cada una de las Educadoras, para sí mismas en proyección de servicio hacia la comunidad; inmerso en las juntas organizativas; que están programadas todos los miércoles de 8:00 a 8:45 de la mañana; por lo que las sesiones serán quince, cada dos semanas, con una duración máxima de 30 minutos. Desarrollando técnicas y actividades grupales y utilizando métodos participativos.

Se pretende fortalecer una imagen positiva de sí mismas; la motivación por la profesión, las relaciones interpersonales, ampliando el intercambio y colaboración entre el personal, vinculando el trabajo social a soluciones profesionales en la comunidad.

## Objetivos

Promover el trabajo colaborativo; dentro de un ambiente de armonía y respeto; impulsar y favorecer las propuestas innovadoras y resignificar el valor de la práctica docente, beneficiar así, la autoestima, seguridad y confianza del equipo de trabajo; impactando en el desarrollo y aprendizaje de los niños y niñas del Jardín de Niños Miguel Ramos Arizpe

## Estrategias

El proyecto abordará tres momentos:

- I. Un conocimiento profundo y real de si mismo y de sus posibilidades;
  - i) Autoimagen; ya que esta determina positiva o negativamente la personalidad de un ser humano; de tal manera la creación de una autoimagen positiva hará posible imbuirse de nuevas capacidades y talentos, convirtiendo el fracaso en éxito.
  - ii) Autoestima. De la misma manera que lo hacemos con los demás, poder valorarnos, tratarnos con amabilidad, respeto y tolerancia; incidiendo en el respeto, tolerancia y aceptación a los demás.
    - Identidad (¿Quién soy?)
    - Pertenencia
    - La capacidad para influir sobre las situaciones: (De qué soy capaz)
- II. Un conocimiento profundo del medio ambiente en que opera:
  - i) Reconocer el valor de ser docente, rescatar saberes, reencontrarse con su práctica y ser capaces de compartir y recibir conocimientos y experiencias, que lo lleven a innovar su quehacer cotidiano en una tentativa de superación proyectándose en el servicio a los niños y niñas y la comunidad en general.
- III. Una planeación adecuada y una ejecución exitosa.

i) Conformar un equipo con valores, objetivos y metas comunes; colaborativo, compenetrado y crítico, capaz de *construir un proyecto escolar y de calidad y adquirir una nueva cultura organizacional*

#### Fundamento

Puesto que pretendo, con la colaboración y participación de todo el equipo de trabajo, construir un proyecto escolar y de calidad para adquirir una nueva cultura organizacional, son las personas los recursos más importantes, y al mismo tiempo el resultado de un proceso de desarrollo de las potencialidades individuales y del proceso de incorporación al medio social y cultural que lleva a la trascendencia.

Asimismo, compartir valores que permitan conductas consistentes con el propósito de la organización, incluso en escenarios no previstos. Es precisamente la complejidad y el aumento de incertidumbre lo que requiere mayor equilibrio valórico y hace inviable la pretensión de tener respuestas previstas para todo.

Así la tendencia natural de toda organización es crecer y desarrollarse. El desarrollo es un proceso lento y gradual que conduce al exacto conocimiento de sí mismo y a la plena realización de sus potencialidades.

De tal manera habrá que rescatar al Profesional de la Educación, valorando la importancia y efecto de fortalecer una atmósfera de trabajo más agradable que cree sentimientos de pertenencia, propiedad, corresponsabilidad, eficiencia y calidad entre los integrantes de la escuela; siendo factor de primera importancia la constitución de un equipo de trabajo que tenga buenas relaciones humanas, compenetrado, colaborativo y crítico.

Considerando la naturaleza de los sistemas interaccionales; ello significa que debe tener lugar un proceso secuencial de acción y reacción para que podamos describir cualquier estado del sistema o cualquier cambio de estado.

Igualmente la homeostasis 25, que en realidad es un término biológico, se refiere a la tendencia del sistema abierto a regularse a sí mismo con objeto de permanecer constantemente en equilibrio. El organismo biológico tiende a conservar sus propias características, a mantenerse a sí mismo, a preservar su identidad, pero, al mismo tiempo, tiene mecanismos compensatorios que, dentro de ciertos límites, le ayudan a adaptarse a los cambios ambientales y a sobrevivir a ellos.

De tal manera será necesario que emerja el individuo para rescatar al profesional en pos de la organización, alcanzando un verdadero trabajo colegiado.

#### a) Organización

AGOSTO:	
MARTES 16 INTRODUCCIÓN: Análisis y reflexión de experiencias del ciclo 2004/2005	MIÉRCOLES 17 Acuerdos
JUEVES 18 Acuerdos en los que se soporte el trabajo del ciclo 2005/2006 Puntos que aterrizar "Compromisos"	VIERNES 19 "Carta a los Santos Reyes"
FECHA: 24 de Agosto de 2005 SESIÓN No. UNO TÍTULO DE LA SESIÓN: "AUTOIMÁGEN" OBJETIVO: Concienciar cómo me veo a través de mi autoestima y trabajar en ello.	

25 - Homeostasis: 1. f. *Biol.* Conjunto de fenómenos de autorregulación, que conducen al mantenimiento de la constancia en la composición y propiedades del medio interno de un organismo.  
2. f. Autorregulación de la constancia de las propiedades de otros sistemas influidos por agentes exteriores.

SEPTIEMBRE:	
<p>FECHA: 7 DE SEPTIEMBRE DE 2005</p> <p>SESIÓN No. DOS</p> <p>TÍTULO DE LA SESIÓN: “AUTOEXAMEN”</p> <p>OBJETIVO: Identificar los sentimientos y creencias que fortalecen y debilitan la integración de los integrantes de un grupo.</p>	<p>FECHA: 21 de Septiembre de 2005</p> <p>SESIÓN No. TRES</p> <p>TÍTULO DE LA SESIÓN: “ETIQUETANDO AL GRUPO</p> <p>OBJETIVO: Descubrir las características de personalidad de cada participante y las del grupo</p>
<p>FECHA: 30 de Septiembre de 2005</p> <p>SESIÓN No. CUATRO</p> <p>TÍTULO DE LA SESIÓN: “QUE PROYECTO”</p> <p>OBJETIVO: Ayudar a ver la propia vida más claramente desde la perspectiva de su muerte imaginada, para motivar valores y reforzar el hecho de que todavía se cuenta con una vida por delante y que se puede hacer con ella lo que se quiera.</p>	

OCTUBRE	
<p>FECHA: 14 de Octubre de 2005</p> <p>SESIÓN No. CINCO</p> <p>TÍTULO DE LA SESIÓN: “MI PRÁCTICA DOCENTE ”</p> <p>OBJETIVO: Autodescubrir los comportamientos que se tienen en el campo del trabajo.</p> <p>Autodescubrir características no</p>	<p>FECHA: 28 de Octubre de 2005</p> <p>SESIÓN No. SEIS</p> <p>TÍTULO DE LA SESIÓN: EVALUACIÓN</p> <p>OBJETIVO: Detener el proceso y analizar las causas de resistencia.</p>

conscientes de la propia personalidad.	
----------------------------------------	--

NOVIEMBRE	
FECHA: 11 de Noviembre de 2005 SESIÓN No. SIETE TÍTULO DE LA SESIÓN: FODA OBJETIVO: Reconocer Fortalezas y Debilidades, en favor del Proyecto de Escuela.	FECHA: 25 de Noviembre de 2005 SESIÓN No. OCHO TÍTULO DE LA SESIÓN: "RESPECTO" OBJETIVO: Hacer notar a los participantes que la falta de respeto y de comunicación en el grupo provoca la poca disposición para trabajar en equipo.

DICIEMBRE	
FECHA: 12 de Diciembre de 2005 SESIÓN No. NUEVE TÍTULO DE LA SESIÓN: "EMPATÍA" OBJETIVO: Crear mayor capacidad de empatía entre los participantes.	

ENERO:	
FECHA: 13 DE ENERO DE 2006 SESIÓN No. DIEZ TÍTULO DE LA SESIÓN: "CONFIANZA" OBJETIVO: Formar cohesión en el grupo, conclusión de la primera parte del proyecto	FECHA: 27 DE ENERO DE 2006 SESIÓN No. ONCE TÍTULO DE LA SESIÓN: "ACERTIVIDAD" OBJETIVO: Apoyar la autoevaluación de la práctica docente a fin de reconocer su impacto en el logro de los propósitos educativos del nivel.

## Formato de Actividades

ACTIVIDADES	
FECHA:	_____
SESIÓN No.	_____
TÍTULO DE LA SESIÓN:	_____
OBJETIVO:	_____
LUGAR:	_____
MATERIAL:	_____
DESARROLLO:	_____
OBSERVACIONES:	_____

## Formato de evaluación y seguimiento

Sesión:	Totalmente	Parcialmente	Ninguno
Objetivo:			
Se realizó la sesión en tiempo y forma:			
Se alcanzaron los objetivos propuestos:			
Se vinculó el trabajo con el objetivo principal:			
La participación del grupo fue:			



## B. Aplicación y seguimiento

FECHA: 16 de Agosto de 2005

SESIÓN No. Introducción 1

TÍTULO DE LA SESIÓN: *Reflexión*

OBJETIVO: Reflexionar los sucesos agradables y desagradables del ciclo 2004-2005, para propiciar el dialogo, que pierdan el miedo a manifestar sus ideas y sentimientos.

Esto Es Un Abrazo:

Objetivos: Desarrollar con cierta espontaneidad la cercanía con otras personas.

Producir un acercamiento físico entre los integrantes del grupo.

Lugar: Sala de juntas

Material: Diario de acuerdos, letrero de bienvenida.

Desarrollo:

Antes de iniciar la reflexión comenzamos con un breve ejercicio de "bienvenida"

Esto Es Un Abrazo:

Todos los integrantes del grupo se sientan formando un círculo. Por orden y de uno en uno, le dice cada uno de los integrantes del grupo a la persona que está sentada a su derecha y en voz alta: *¿sabes lo que es un abrazo?* La persona que está sentada a la derecha de quién realiza la pregunta contesta: *no, no lo sé*. Entonces se dan un abrazo, y la persona que ha contestado se dirige a la persona anterior y le contesta: *no lo he entendido, me das otro*. Entonces se vuelven a dar otro abrazo, la persona que le han abrazado, realiza la misma pregunta a su compañero de la derecha, realizando la misma operación que habían realizando anteriormente con el/ella. Así sucesivamente hasta que todos los integrantes del grupo hayan sido abrazados y hayan abrazado.

Observaciones:



Entre todos los integrantes del grupo, comentaremos la actividad, reflexionaremos sobre cómo nos hemos sentido, si nos ha gustado, si nos pareció divertida, etc...

### *Reflexión*

Desarrollo:

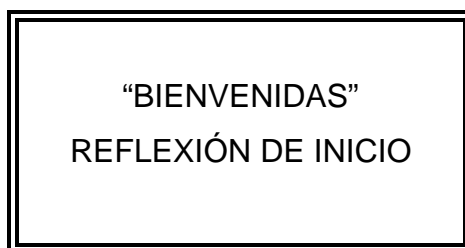
El facilitador invita a cada uno de los participantes, expresen de manera general, breve, sin formar juicios y sin repetir eventos, lo que les pareció agradable, con lo que estuvieron satisfechos o les gustó; lo que les contrarió y la causa que lo provocó en uno u otro caso del ciclo que terminó, estas ideas se anotan en el “Diario de Acuerdos” en tres columnas; al tiempo se presenta este, como un instrumento personal del Jardín, lo que ahí se escriba es para recordar y reflexionar y no será usado como herramienta coercitiva o intimidatorio.

A gusto	Disgusto	¿Qué lo provocó?

Se analizan los resultados y se solicita que reflexionen la manera de subsanar dichos eventos para el día siguiente.

NOTA:

En un lugar visible se colocará un letrero con las leyendas:



- No perder de vista que es una reflexión con el fin de analizar el trabajo.
- No permitir que se pierda de vista el objetivo de la sesión y se convierta en *cacería de brujas*
- Cortar los comentarios personales, solo se habla de *Trabajo*.

Evaluación: El facilitador solicita al grupo que escriban en una frase la sesión, se guardan los resultados. *Bienvenida. Respeto*

Observaciones: Fue una experiencia agradable, pero a la vez difícil, expresarse físicamente, provocó risas, bromas, incertidumbre, pero al momento se hizo, con intensidad y aprecio; Marce con risas nerviosas ofreció cariño y ternura, no se como ocurre, pero siempre pasa, Ale y Marthita, quedaron juntas, fue Marthita la que ofreció el abrazo a Alejandra.

La Reflexión y análisis surgió espontánea, ligera, no hubo agresión.

No fue necesario detener falsas acusaciones, nunca se perdió el objetivo y ni el respeto.

Marce fue la única que comenzó con lo negativo y sobretodo de si misma, se le tuvo que recordar que debiera mencionar lo positivo, lo hizo pero muy escueto.

Fue un buen comienzo ya que el resto del taller ofreció ideas propositivas, acuerdos y un buen trabajo colaborativo; de tal manera que alcanzamos a trabajar lo marcado para dos días.

Seguimiento:

SESIÓN: Introducción 1	Totalmente	Parcialmente	Ninguno
TÍTULO DE LA SESIÓN: <i>Reflexión</i>			
OBJETIVO: Reflexionar los sucesos agradables y desagradables del ciclo 2004-2005, para propiciar el dialogo, que pierdan el miedo a manifestar sus ideas y sentimientos			
Se realizó la sesión en tiempo y forma:	X		
Se alcanzaron los objetivos propuestos:	X		
Se vinculó el trabajo con el objetivo principal:	X		
La participación del grupo fue:	X		

FECHA: 17 de Agosto de 2005

SESIÓN No. Introducción 2

TÍTULO DE LA SESIÓN: *Acuerdos*

OBJETIVO: Tomar acuerdos sobre situaciones problemáticas y mejorar las relaciones interpersonales.

LUGAR: Sala de juntas

MATERIAL: Diario de acuerdos, cartel con el resumen de los eventos del día anterior.

Desarrollo:

El facilitador muestra a los participantes un cartel que contiene dos columnas en la primera con el título *Lo Que Provoca Conflicto* que rescatará del día anterior, de manera breve las columnas de *Disgusto* y *¿Qué lo provocó?* y otra *Propuestas* en la que se anotarán las propuestas de mejora, se mantendrá en un lugar visible; en el diario se registrará esto mismo como seguimiento.

LO QUE PROVOCA CONFLICTO	PROPUESTAS
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expresar mis ideas, gustos y disgustos en el momento y abiertamente</li> <li>- Reconocer y asumir mis actos</li> </ul>

Para terminar se solicita que estas propuestas se reflexionen para que mañana se tomen acuerdos.

NOTA:

- Observar y anotar todas las reacciones

Evaluación: El facilitador solicita al grupo que escriban en una frase la sesión, se guardan los resultados. *Equipo*

Observaciones: La intervención de cada una fue profunda y reflexiva, sincera y abierta; solo Katy, pone una barrera y así lo manifiesta, así su propuesta fue cerrada y pobre, incongruente; reconoce al equipo, pero propone aislarse, habla de *su* grupo de niños pero no involucra a los demás, es curioso como se mimetiza y bandea de un lugar a otro. Se sabe que pasa por un momento personal muy difícil, su mamá esta grave.

El logro fue ver como las demás reconocen el conflicto y aportan valiosas propuestas.

Todo se anotó en nuestro diario, con la confianza que me tienen vertieron ahí lo más honesto y sincero.

Seguimiento:

SESIÓN: Introducción 2 TÍTULO DE LA SESIÓN: <i>Acuerdos</i> OBJETIVO: Tomar acuerdos sobre situaciones problemáticas y mejorar las relaciones interpersonales.	Totalmente	Parcialmente	Ninguno
Se realizó la sesión en tiempo y forma:	X		
Se alcanzaron los objetivos propuestos:		X	
Se vinculó el trabajo con el objetivo principal:	X		
La participación del grupo fue:		X	



FECHA: 18 de Agosto de 2005

SESIÓN No. Introducción 3

TÍTULO DE LA SESIÓN: *Compromiso*

OBJETIVO: Aterrizar las propuestas en acuerdos y compromisos

Obtener acuerdos en los que se soporte el trabajo del presente ciclo 2005 – 2006.

LUGAR: Sala de juntas

MATERIAL: Diario de acuerdos, cartel con el resumen de los eventos del día anterior.

Desarrollo:

Se retoma el ejercicio del día anterior y en el Diario se anotan en dos columnas *Acuerdos* y *Consecuencias*, a cada acuerdo le corresponde una consecuencia, reflexionar que existe una norma que cumplir, se concensa como se aborda y las consecuencias de su incumplimiento.

ACUERDOS	CONSECUENCIAS
<p>“Puntos para aterrizar“</p> <p>a) Documentación oficial.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiempos de entrega</li> <li>- Sale del Jardín?</li> <li>- Cuándo regresa?</li> </ul> <p>b) Asistencia y puntualidad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Tolerancia, de cuánto?</li> <li>- Eventos especiales que se cruzan con eventos personales</li> </ul>	

Para terminar se da lectura a todo el documento y se firma

NOTA:

- Observar y anotar todas las reacciones.

Evaluación: El facilitador solicita al grupo que escriban en una frase la sesión, se guardan los resultados. Sueños

Observaciones: Sobre la misma dinámica, se comienza titubeante ante los acuerdos, me llama la atención que conforme la decisión es mas trascendental y comprometida, se alterna con bromas, fugas de tensión con doble sentido, risas nerviosas, aun así la intervención es valiosa, no es difícil tomar acuerdos.

Marce se presenta positiva y participativa.

Yanet, tiene mas conflictos de personalidad que la misma Marce, pero habla, sugiere y por primera vez se inconforma.

La disposición es de todas, excepto Katy, que se presenta sumamente negativa, expectante, poco propositiva y de autocompasión.

Desafortunadamente, las conclusiones no tuvieron seguimiento ya que fuimos interrumpidas solicitando urgentemente mi presencia, Supervisora, y al retomar se había perdido el ambiente.

Seguimiento:

SESIÓN: Introducción 3 TÍTULO DE LA SESIÓN: <i>Compromiso</i> OBJETIVO: Aterrizar las propuestas en acuerdos y compromisos Obtener acuerdos en los que se soporte el trabajo del presente ciclo 2005 – 2006.	Totalmente	Parcialmente	Ninguno
Se realizó la sesión en tiempo y forma:		X	
Se alcanzaron los objetivos propuestos:		X	
Se vinculó el trabajo con el objetivo principal:	X		
La participación del grupo fue:		X	

FECHA: 19 de Agosto de 2005

SESIÓN No. Introducción 4

TÍTULO DE LA SESIÓN: *Carta A Los Santos Reyes*

OBJETIVO: Concienciar mis expectativas y formular objetivos

LUGAR: Sala de juntas

MATERIAL: Diario de acuerdos, cartel con el resumen del trabajo.

Desarrollo:

El facilitador explica a los participantes que escribirán una carta a los Santos Reyes en la que manifiesten lo que quieren y como quieren que sea el trabajo de este ciclo escolar, cada una leerá su carta y se anotarán los principales puntos en un cartel que permanecerá en un lugar visible todo el ciclo escolar.

Acuerdos con el contra turno.

Puntos a reflexionar:

-Material

-Espacios

-Ambientación:

a) aula

b) escuela (de manera equitativa)

c) periódicos murales

d) comunicación

Para terminar se da lectura a todo el documento y se firma

NOTA:

- Observar y anotar todas las reacciones

Evaluación: El facilitador solicita al grupo que describan en una frase la sesión, se guardan los resultados. *Compromiso Alegría*

Observaciones: Hoy fue el mejor día, difícil pues tuvimos la sombra de la supervisora, que al formarse el nuevo turno y yo no tener oficio de presentación, ella

debe hacerse responsable, así que fuimos despojadas del espacio en tiempo matutino para asumir junta con padres y docentes extemporáneo de vespertino, así a pesar de vivir un ambiente tenso y violento, se tomó con tolerancia y en otro salón realizamos nuestra junta.

En lo referente al trabajo programado para el TGA (Talleres Generales de Actualización), gracias a la disposición y colaboración lo que estaba planeado para cuatro días se realizó en tres, dándonos oportunidad de liberar el viernes para ambientar aulas y terminar de planear la semana de adaptación, así las *Cartas a los Santos Reyes*, muestran una evidencia del trabajo realizado en esta primera fase de introducción al proyecto.

La propuesta se transforma guardándolas en un cofre, como nuestro gran tesoro, nuestros sueños, el salvo conducto de que todo irá bien en este ciclo en el que la inseguridad e incertidumbre, por el nuevo programa, estará presente todo el tiempo. Lo pondremos en el lugar más visible como mudo testigo de nuestro esfuerzo y compromiso.

Concretar acuerdos y llegar a compromisos resultó muy fácil.

Seguimiento:

SESIÓN: Introducción 4	Totalmente	Parcialmente	Ninguno
TÍTULO DE LA SESIÓN: <i>Carta A Los Santos Reyes</i>			
OBJETIVO: Concienciar mis expectativas y formular objetivos			
Se realizó la sesión en tiempo y forma:	X		
Se alcanzaron los objetivos propuestos:	X		
Se vinculó el trabajo con el objetivo principal:	X		
La participación del grupo fue:	X		



FECHA: 24 de Agosto de 2005

SESIÓN No. Uno

TÍTULO DE LA SESIÓN: *Auto Imágen*

OBJETIVO: Concienciar cómo me veo a través de mi autoestima y trabajar en ello.

LUGAR: Sala de juntas

MATERIAL: Auto examen.

Desarrollo:

El facilitador favorecerá un ambiente propicio para el trabajo, después de explicar que la autoestima es nuestra autoimagen, o sea, cómo nos sentimos sobre nosotros mismos. La misma se compone de pensamientos y sentimientos sobre cómo somos y actuamos. Mientras más positivos seamos, mayor será nuestra autoestima. Mientras más negativos nos mantengamos, menor será la misma.

A partir de una evaluación personal podremos reflexionar sobre la misma; comenzaremos con una sencilla dinámica:

*Olvídate De Todo*

Objetivo:

Imbuir en la mente de los participantes la necesidad de dedicar todas sus energías a la evaluación, excluyendo todas las preocupaciones del trabajo y personales.

Material:

Fácil Adquisición

- Hojas y lápices para los participantes.
- Un sobre por participante.
- Hoja de "Instrucciones" para cada participante.

Cómo se realiza

I. Decir a los participantes que muchos veces llegamos con una serie de pensamientos en nuestras mentes: "No terminé de lavar la ropa y va a llover", ¿Qué voy a hacer de comer?, "no he comenzado las evaluaciones individuales del diagnóstico"; en general a) no puedes resolver esos problemas mientras te

encuentras aquí y b) pensar en ellos durante este tiempo, perjudicará tu participación activa y el aprendizaje potencial.

II. Distribuir entre los participantes desde el inicio de la sesión una hoja en blanco. El instructor debe darles suficiente tiempo para que “vacíen” sus pensamientos y sentimientos en el papel.

III. Entregue un sobre a cada persona para que pueda guardar el formulario, cerrar el sobre y escribir su nombre. Luego, recoja los sobres como prueba simbólica adicional de que los participantes “hacen a un lado” sus problemas durante la sesión. Después, casi cuando vaya a concluir, devuelva los sobres a los participantes. (En este momento, quizá desee preguntar si alguien quiere “hablar de” sus problemas con otro o si desean “guardarse” sus propios problemas.)

### Hoja De Trabajo

### Olvídate De Todo

#### Instrucciones:

En los siguientes 5 minutos haz una breve lista de todos los pensamientos que no se relacionan con la evaluación. Podrían ser respecto al trabajo, la familia, el dinero, la religión, la política o tu vida social. Pon este escrito dentro del sobre, ciérralo y escribe tu nombre en él.

El sobre se te devolverá al final. Ahora, olvídate de los siguientes problemas.

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_
6. \_\_\_\_\_
7. \_\_\_\_\_
8. \_\_\_\_\_

9. \_\_\_\_\_

10. \_\_\_\_\_

## Auto examen

A partir de una evaluación personal lo más objetiva posible indica con una marca de cotejo en la columna provista a la derecha el número aplicable a tu respuesta de acuerdo con la siguiente escala:

4 Siempre	3 Casi Siempre	2 Algunas Veces	1 Nunca			
			4	3	2	1
1. Me siento alegre.						
2. Me siento incómodo con la gente que no conozco.						
3. Me siento dependiente de otros.						
4. Los retos representan una amenaza a mi persona.						
5. Me siento triste.						
6. Me siento cómodo con la gente que no conozco.						
7. Cuando las cosas salen mal es mi culpa.						
8. Siento que soy agradable a los demás.						
9. Es bueno cometer errores.						
10. Si las cosas salen bien se deben a mis esfuerzos.						
11. Resulto desagradable a los demás.						
12. Es de sabios rectificar.						
13. Me siento el ser menos importante del mundo.						
14. Hacer lo que los demás quieran es necesario para						

sentirme aceptado.				
15. Me siento el ser más importante del mundo.				
16. Todo me sale mal.				
17. Siento que el mundo entero se ríe de mí.				
18. Acepto de buen grado la crítica constructiva.				
19. Yo me río del mundo entero.				
20. A mí todo me resbala.				
21. Me siento contento(a) con mi estatura.				
22. Todo me sale bien.				
23. Puedo hablar abiertamente de mis sentimientos.				
24. Siento que mi estatura no es la correcta.				
25. Sólo acepto las alabanzas que me hagan.				
26. Me divierte reírme de mis errores.				
27. Mis sentimientos me los reservo exclusivamente para mí.				
28. Yo soy perfecto(a).				
29. Me alegro cuando otros fracasan en sus intentos.				
30. Me gustaría cambiar mi apariencia física.				
31. Evito nuevas experiencias.				
32. Realmente soy tímido(a).				
33. Acepto los retos sin pensarlo.				
34. Encuentro excusas para no aceptar los cambios.				

35. Siento que los demás dependen de mí.				
36. Los demás cometen muchos más errores que yo.				
37. Me considero sumamente agresivo(a).				
38. Me aterran los cambios.				
39. Me encanta la aventura.				
40. Me alegro cuando otros alcanzan el éxito en sus intentos.				
<b>TOTALES DE CADA COLUMNA</b>				
<b>TOTAL</b>				

© Cirilo Toro Vargas, Ph.D., 1994

Revisión: 2003



Evaluación: El facilitador solicita al grupo que escriban en una frase la sesión, se guardan los resultados.

Observaciones: Resulta violento y estresante hablar de si mismas, cada una comenzó a realizar su ejercicio, riendo y haciendo bromas, sin dar demasiada importancia al evento, el ambiente se sentía expectante; cuando les recordé que sus problemas se guardarían en el sobre y nadie los leería, que al finalizar si querían me los podían dejar o llevar, se relajaron y concentraron en el ejercicio, lo doblaron y guardaron.

La evaluación comenzó de la misma forma, risas nerviosas, Marcela lo leyó, lo volvió a leer, copió los números en las tres hojas, lo volvió a leer, Yanet: ¿estas segura que lo debo contestar todo?, Ale terminó primero, me dio su hoja y le pedí la doblara y guardara en el cofre del tesoro, ¿no la vamos a leer?, Me preguntó. No en este momento, respondí, la vamos a guardar y en otro momento la retomaremos; Marcela inmediatamente dejó de darle vueltas al asunto y comenzó a escribir, las preguntas que Yanet no podía contestar, las contestó, Martita estaba por terminar y Catalina compuso sus respuestas, les pedí que hicieran la valoración del cuestionario y el ambiente se relajó; ponle una grapa para que no se abra, le pedí a Ale, con la seguridad de que sus secretos quedaban bajo resguardo, comenzaron a opinar que era necesario de vez en cuando hacer un alto para reflexionar sobre uno mismo, darse tiempo para pensar, en la imagen que queremos dar a los demás y la que los demás ven en nosotros; Catalina comentó a mi me hizo pensar en muchas cosas que hacía tiempo no reflexionaba, solo Yanet puso 5 grapas a su evaluación; son mis secretos y no quiero que los conozcan, dijo bromeando, Marcela: a mi me conflictúa, me angustia hacer esto, pero me gustó, ¡Gracias!

Pude observar un grupo de gente adulta que se esmera por ser aceptada y no permite que se descubra lo que realmente son, temen quedar al descubierto.

Y bien ahora se conocen un poco mejor de lo que aprendimos, el acuerdo espontáneo, fue trabajar en ello, ofrecerse un momento para cada una y ofrecerse una palabra de estímulo cada mañana antes de comenzar el día.

Palabra clave: *Reflexión*, Marcela: *Conflicto*

Al finalizar Marcela engrapó juntos su cuestionario y sus problemas pidiendo guardarlos, Alejandra pidió que hiciera con ellos lo que mejor me pareciera, Martha los tomó y comentó, cuando salga lo tengo que resolver, Kati opinó ¿y si los quemamos para que desaparezcan?, Yanet los tomó sin comentario alguno muy pensativa los guardó en su mochila

Seguimiento:

SESIÓN: Uno	Totalmente	Parcialmente	Ninguno
TÍTULO DE LA SESIÓN: <i>Auto Imagen</i>			
OBJETIVO: Concienciar cómo me veo a través de mi autoestima y trabajar en ello.			
Se realizó la sesión en tiempo y forma:	X		
Se alcanzaron los objetivos propuestos:	X		
Se vinculó el trabajo con el objetivo principal:	X		
La participación del grupo fue:	X		

En la medida que les conflictúa exponer su verdadera personalidad ante los demás; es curioso, la mas nueva es Yanet y le sigo yo, las demás se “conocen” por lo menos de hace 10 años, hacia quien es la reserva ¿hacia el grupo en general? O ¿hacia Yanet o yo?



FECHA: 7 De Septiembre De 2005

SESIÓN No. Dos

TÍTULO DE LA SESIÓN: *Auto examen*

OBJETIVO: Identificar los sentimientos y creencias que fortalecen y debilitan la integración de los integrantes de un grupo.

LUGAR: Sala de juntas

MATERIAL: Una hoja con el cuestionario y un lápiz por cada participante

Desarrollo:

### UN CUESTIONARIO PARA INTEGRARNOS

- I. El Facilitador distribuye a los participantes el material, e inicia la dinámica comentando el encabezado del cuestionario.
- II. El Facilitador invita a los participantes a contestar sus cuestionarios en forma individual
- III. Cuando los participantes se encuentren reunidos en grupo, el Facilitador les solicita que comenten sus respuestas una a una y que obtengan un consenso No deben empezar a responder una nueva pregunta del cuestionario mientras todos no hayan respondido la anterior.
- IV. El Facilitador guía un proceso para que el grupo analice la información obtenida y como afecta esto a la integración del mismo.





## Hoja De Trabajo

## CUESTIONARIO PARA INTEGRARNOS

1. Lo que más me gusta de este grupo es:

---

2. Lo que a mí me hace feliz de este grupo es:

---

3. Lo que más me hiere en este grupo es:

---

4. Tengo miedo de que en este grupo:

---

5. Me molesta que en este grupo:

---

6. Me pone triste que en este grupo:

---

7. Confío que en este grupo:

---

8. Me siento bien en este grupo cuando:

---

9. Lo que cambiaría en este grupo es:

---

10. Mi regalo para este grupo es:

---

Evaluación: El facilitador solicita al grupo que escriban en una frase la sesión, se guardan los resultados. *Equipo*

Observaciones: Es sumamente interesante observar las reacciones y conductas de cada una, en esta ocasión se hizo un silencio sepulcral en el momento de elaborar su hoja de trabajo; cuando pedí que las leyeran no hubo resistencia; en general, el miedo es a desintegrarse, Martha y Catalina, no se sienten valoradas, al cuestionarlas, Martha toma la palabra y no sabe explicar por que, Catalina solo

observa, Yanet, se conflictúa y prefiere no contestar dos preguntas, le solicito que las conteste, Marcela con la mayor espontaneidad le sugiere que piense mientras las demás leen su hoja y toma la palabra; en la división del equipo, Marcela y Alejandra coinciden, Yanet, habla de sentirse mal por no entender, por preguntar; el grupo completo habla de que no se sienta así y la conclusión del momento fue que *estamos pensando por los demás*, Catalina se interesa por mi opinión, pero la siento vulnerable, no se abre, ciertamente tiene mucho en que pensar, pero en este momento culpa al mundo por el estado de salud de su mamá.

Seguimiento:

SESIÓN: Dos TÍTULO DE LA SESIÓN: <i>Auto examen</i> OBJETIVO: Identificar los sentimientos y creencias que fortalecen y debilitan la integración de los integrantes de un grupo.	Totalmente	Parcialmente	Ninguno
Se realizó la sesión en tiempo y forma:	Se alargaron, las reflexiones y comentarios		
Se alcanzaron los objetivos propuestos:	X		
Se vinculó el trabajo con el objetivo principal:	X		
La participación del grupo fue:	X		



FECHA: 21 de Septiembre de 2005

SESIÓN No. Tres

TÍTULO DE LA SESIÓN: *Etiquetando Al Grupo*

OBJETIVO: Descubrir las características de personalidad de cada participante y las del grupo

LUGAR: Sala de juntas

MATERIAL: Hojas fotocopiadas con la lista de refranes a analizar. Lápiz, tablero

Desarrollo:

Primer Paso. El coordinador entrega a cada uno de los participantes una hoja con copia de todos los refranes. Pide a los participantes leerlos y tratar de identificarse con uno de ellos, porque le hace gracia el refrán, porque la llama la atención, porque le causa hilaridad, etc. Si tiene conocimientos de otros refranes, puede escribirlos en el anverso de la hoja. Busque alguna(s) razón(es) de su identificación con determinado refrán.

Segundo paso. El coordinador comenta en grupo sobre el refrán elegido en particular por cada uno; escuchará las razones de su identificación con determinado refrán o dicho. Tratarán de analizar qué mentalidad hay en el fondo de cada uno de los refranes (racistas – individualista – egoísta – utilitarista – pesimista – burguesa – manipuladora...).

El hombre se retrata a través de su lenguaje. Cómo? Cuáles son los refranes que más suelo usar? Qué mentalidad estoy reflejando ante los demás?

Tercer Paso. Manifestar cuál fue el refrán que al grupo causó mayor impacto durante la reflexión.

Cuarto Paso. El conjunto tratará de buscar cuál es el dicho, refrán o proverbio que describe mejor la esencia del grupo.

Realmente deberemos prestar atención al lenguaje que usamos ¿Por qué?

Sugerencia. Anote los refranes presentados por los participantes para enriquecer la colección de dichos; haga que todos los participantes se informen de ellos para enriquecer el diálogo y la dinámica.

## HOJA DE TRABAJO

Listado de refranes:

Compañía, ni con la cobija.

No se meta en lo que no le importa

A pillo, pillo y medio.

Viva y deje de vivir.

Se dice... Se hace...

Cría fama y échate a dormir.

Ande yo caliente y ríase la gente.

Al caído, caerle.

A los pendejos ni mi Dios los quiere.

Al que nació para buey, del cielo le cae la enjalma.

Cada cual es libre de hacer de su culo un candelero.

Candil de fuera y oscuridad de la casa.

De la mentira algo queda.

De los bobos viven los vivos.

Del caído todos hacen leña.

El pez grande se come el chico.

El infierno está empedrado de buenas intenciones.

El poder es para poder.

El rico no pierde sino el alma.

Ellos son blancos y se entienden.

En juego largo hay desquite.

A caballo regalado no se le ve el colmillo.

No hay mal que dure 100 años ni cristiano que los aguante.

Al lo hecho, pecho.

Al hombre que camina no se le paran las moscas encima.

Al mejor cazador se la va la liebre.

Al nopal lo van a ver sólo cuando tiene tunas.

Al perro más flaco se le cargan las pulgas.

Bala que zumba no mata.

Barco parado no gana flete.

Barájamela más despacio.

Barriga harta, corazón contento.

Barriga llena, corazón contento.

Cada loco con su tema.

Cada maestrillo tiene su librillo.

Cada oveja con su pareja.

Cada perro con su hueso.

De buena semilla, buena cosecha.

De dinero y bondad, siempre la mitad.

De esperanzas vive el hombre, y muere de desilusiones.

La justicia es como el perro; solo muerde a los de huaraches.	De golosos y tragones están llenos los panteones.
Lo que bota el rico lo recoge el pobre.	De los parientes y el sol, entre más lejos, mejor.
Gratis, hasta puñaladas.	
Todo cabe en un jarrito sabiéndolo acomodar.	Del cobarde no se ha escrito nada. Del dicho al hecho, hay mucho trecho.

Evaluación: El facilitador solicita al grupo que escriban en una frase la sesión, se guardan los resultados. *Diversión*

### HOJA DE TRABAJO

Listado de refranes:

*Ande yo caliente y ríase la gente.*

*Ale.: "Porque yo soy muy friolenta"*

*A los pendejos ni mi Dios los quiere.*

Reflexión

*Marce: "Pobres"*

*Al que nació para buey, del cielo le cae la enjalma.*

Divertido, relajante

*Cada cual es libre de hacer de su culo un candelero.*

*Yane: "No hay que meterse con los demás, Cada quien es libre de hacer lo que quiera"*

Reflexión

*No hay mal que dure 100 años ni cristiano que los aguante.*

*Katy: "A veces nos preocupamos demasiado por las cosas y Tiempo Al Tiempo"*

Reflexión

*Al hombre que camina no se le paran las moscas encima.*

*Marce: "Hay que moverse, no se puede uno quedar estático"*

Creativo

*Cada maestrillo tiene su librillo.*

*Yanet y Marce: "Todos tenemos cualidades"*

*De buena semilla, buena cosecha.*

*Marthita: "Si uno hace buenas cosas recibe cosas buenas"*

Refrán que nos identifica:

*Todo cabe en un jarrito sabiéndolo acomodar*; nuestra escuela es chiquita pero muy completa, y si nosotras estamos unidas podemos caber y hacer lo que nos proponamos; además *De buena semilla, buena cosecha*; todas somos las buenas semillas y esperamos tener buena cosecha.

Observaciones: Con la incorporación del turno vespertino hemos tenido que compartir un inmueble que durante años ha sido propiedad de las educadoras, ya que a excepción de Yanet y yo las demás llevan muchos años aquí, en un principio tenía yo quejas todos los días, si habían dejado sucio, si no habían guardado, Marce me daba la impresión de que fotografiaba “sus” cosas porque al instante se daba cuenta de qué habían movido, creo que este trabajo además de la reflexión y el trabajo en “nuestro” equipo ha venido a incorporar y tolerar el contra turno, por la actitud y participación vamos recuperando ese valor primordial que debe ser *El Niño* sin importar en que turno esté inscrito, al fin nos vamos viendo como una comunidad, esto es ganancia.

En esta ocasión observo como efectivamente imprimen parte de su personalidad en el refrán, lo interesante es como cada una se puede percatar que efectivamente ese refrán que les llama la atención demarca una parte de su personalidad, Ale, realmente no le importa lo que los demás digan u opinen mientras ella se sienta a gusto consigo misma, Marce su inseguridad y miedo a los cambios aflora en los refranes, Yanet con su excesiva necesidad de aceptación se auto convence que tiene cualidades, Katy con sus miles de reclamos a si misma y preocupaciones, Marthita siempre positiva asumiendo las consecuencias de sus actos, el refrán que describe al equipo, me parece que mas que describirlo es la meta a la que queremos llegar, su palabra de evaluación, es interesante, Marce “Divertido”, por primera vez desde que comenzamos se divirtió, no se estresó, ni atemorizó por lo que pudiéramos percibir de ella y lo que comentó, tampoco ni le causó extrañeza ni puso su barrera que acostumbra cuando se siente descubierta.

La Evolución que nos demuestre si realmente estamos avanzando va a ser el desarrollo de las actividades propuestas para celebrar “La independencia”, veremos si podemos condensar y trabajar en equipo o se ha malogrado.

Seguimiento:

SESIÓN: Tres	Totalmente	Parcialmente	Ninguno
TÍTULO DE LA SESIÓN: <i>Etiquetando Al Grupo</i>			
OBJETIVO: Descubrir las características de personalidad de cada participante y las del grupo			
Se realizó la sesión en tiempo y forma:	X		
Se alcanzaron los objetivos propuestos:	X		
Se vinculó el trabajo con el objetivo principal:	X		
La participación del grupo fue:	X		



FECHA: 30 de Septiembre de 2005

SESIÓN No. Cuatro

TÍTULO DE LA SESIÓN: *Que Proyecto*

OBJETIVO: Ayudar a ver la propia vida más claramente desde la perspectiva de su muerte imaginada, para motivar valores y reforzar el hecho de que todavía se cuenta con una vida por delante y que se puede hacer con ella lo que se quiera.

LUGAR: Sala de juntas

MATERIAL: Hojas de papel y lápiz para cada participante.

Hoja de trabajo.

Desarrollo:

La Esquela

I. El instructor entrega a cada participante una hoja de papel y un lápiz.

II. Les pide que escriban su propia esquela, al día de hoy, explicando que cada uno es libre de escribirla en la forma que prefiera.

III. El instructor solicita voluntarios que quieran compartir con el grupo su esquela.

IV. Se comenta el ejercicio en grupo.

Nota: Esta dinámica causa en algunas personas angustia, por lo cual es importante que el instructor las tranquilice.

V. El instructor guía un proceso para que el grupo analice, como se puede aplicar lo aprendido en su vida.

- Esta dinámica causa en algunas personas angustia, por lo cual es importante que el instructor las tranquilice.

- Al terminar se pedirá a los participantes que redacten otra esquela que les gustaría que apareciera si murieran dentro de 5 años.

Comentarios en grupo.





## HOJA DE TRABAJO

## ESQUELA

\_\_\_\_\_ murió ayer a la edad de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

Era miembro de \_\_\_\_\_

Le sobreviven \_\_\_\_\_

En la época de su muerte se dedicaba a \_\_\_\_\_ para llegar a ser \_\_\_\_\_.

Será recordado por \_\_\_\_\_ porque \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_.

Será llorado por \_\_\_\_\_ porque \_\_\_\_\_

El mundo perderá su valiosa contribución en las áreas de \_\_\_\_\_

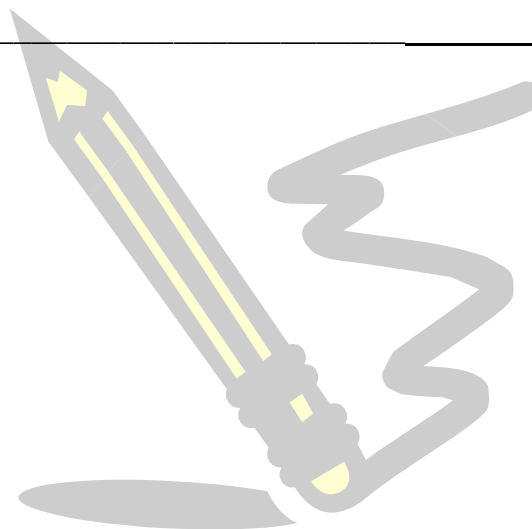
\_\_\_\_\_

Aunque siempre lo deseó, no logró \_\_\_\_\_

El cuerpo será \_\_\_\_\_

Se pueden enviar flores \_\_\_\_\_

En lugar de flores \_\_\_\_\_



Evaluación: El facilitador solicita al grupo que escriban en una frase la sesión, se guardan los resultados. Catalina: *Desahogo*, Marcela: *Conflicto*, Martha: *Fría*, Yanet: *Reflexión* Alejandra: *Lucha*, Todas *Solo por hoy*.

Observaciones: Efectivamente la dinámica causó conflicto, en unas mas en otras menos, Catalina de plano no la quiso hacer, Marcela no la quiso leer, Yanet dejó sin contestar dos preguntas, curiosamente como le gustaría ser recordada y “El cuerpo será...”, al parecer no las entendió, ella en cada dinámica termina por no entender mas de una pregunta, no me explico que pasa, realmente no entiende o no presta atención, o no las quiere contestar o que pasa?, Ale positiva, menciona sueños y deseos, Marthita sin mucha profundidad al respecto, los comentarios son negativos, no les gusta pensar en la muerte, pero dentro de este disgusto, tampoco piensan en el futuro, se aferran a una situación existente y no permiten cambios, Catalina después de desahogar, termina escribiendo su esquila pero no la comenta.

Alejandra dentro de la reflexión concluye que el que teme a la muerte es porque teme a la vida; ¿Qué pasa? Alejandra tiene ese espíritu de retos y sueños, las demás tal pareciera que han muerto ¿Cómo luchar ante esto?; todas nos hemos encontrado de frente con la muerte, pero esta muerte que tristemente descubrí en el equipo es espiritual, no hay sueños, ni en la vida personal ni en el trabajo, realmente he percibido rasgos que no había notado con anterioridad, independiente de un miedo mudo a escarbar en la personalidad de cada una, ¿lo que se están encontrando es difícil de enfrentar?; Yanet muestra una terrible inseguridad, nada de autoestima y el ambiente se torna hostil.

Seguimiento:

SESIÓN: Cuatro	Totalmente	Parcialmente	Ninguno
TÍTULO DE LA SESIÓN: <i>Que Proyecto</i> OBJETIVO: Ayudar a ver la propia vida más claramente desde la perspectiva de su muerte imaginada, para motivar valores y reforzar el hecho de que todavía se cuenta			

con una vida por delante y que se puede hacer con ella lo que se quiera.			
Se realizó la sesión en tiempo y forma:	X		
Se alcanzaron los objetivos propuestos:		X	
Se vinculó el trabajo con el objetivo principal:		X	
La participación del grupo fue:		X	



FECHA: 14 de Octubre de 2005

SESIÓN No. Cinco

TÍTULO DE LA SESIÓN: *Mi Práctica Docente*

OBJETIVO: Autodescubrir los comportamientos que se tienen en el campo del trabajo.

Autodescubrir características no conscientes de la propia personalidad.

LUGAR: Sala de juntas

MATERIAL: Hojas y lápices para cada participante.

Desarrollo:

I. El instructor pide a los participantes que contesten a las preguntas de “Historia Existencial” lo más amplio y detallado que se pueda y de manera individual.

II. Ya contestadas las preguntas, el instructor les indica que narren sus historias personales hacia el interior del grupo, haciendo hincapié en permitir que se hagan preguntas.

III. Al finalizar, trate de llegar a conclusiones.



## HOJA DE TRABAJO

## HISTORIA EXISTENCIAL

a) Alrededor de las circunstancias de tu decisión por ser Educadora: Lo que más grato recuerdas y lo que no te haya gustado.

---

---

b) A la mitad del número de años que has ejercido; ¿Cuál fue una experiencia profundamente agradable? Y ¿cuál fue una profundamente desagradable?

---

---

c) En la actualidad ¿Qué es lo que más te gusta de la labor docente? ¿Qué es lo que no te gusta?

---

---

d) Pensando en un número de años límite de ejercicio docente y los que posiblemente ejerzas ¿Qué te gustaría lograr? ¿Qué no te gustaría que ocurriese?

---

---

e) En el momento de retirarte ¿Cómo te gustaría retirarte? ¿Cómo no te gustaría retirarte?

---

---



Evaluación: El facilitador solicita al grupo que escriban en una frase la sesión, se guardan los resultados.

Observaciones: Todas tenemos recuerdos lo curioso es que la decisión por ser educadora “Los niños”, pero realmente me sonó a chicas recién ingresadas a la práctica que aún no tienen bien definido el objetivo, y no digo que no estemos aquí por los niños, pero y que más?, los niños cómo?, Yanet, como de costumbre no entendió las preguntas, o ya desde otra perspectiva no se abre, le da miedo hablar y que la critiquen; Catalina en 6º. Semestre decide que no es lo que quería pero no tiene el valor de retirarse, porque como ya había cursado más de la mitad prefiere terminar, eso me explica muchas cosas, vuelvo a percibir, poca reflexión realmente no se hace una retrospectiva de la vida, los hechos son recientes, se habla de el año pasado o de dos o tres, pero en una práctica de 10, 20 y hasta 25 años, no hay una relación significativa de hechos, en realidad la reunión se alargó más de lo que se esperaba y no se concluyó totalmente, recordamos nuestro primeros años en el servicio, la desunión que siempre ha existido en el gremio, Nacional V.S. Particulares, Particulares V.S. Particulares; después a esta guerra se anexó las normalistas V.S. licenciadas, que pena por el niño pues él merece el mejor servicio sin importar de que escuela hayamos egresado, me pregunto que tanto de esta desunión y rechazo entre escuelas, que aún existe, influye para la conformación participativa de un equipo de trabajo?

No se evaluó ni se sacó la palabra que describiera la sesión por falta de tiempo, pero sigo percibiendo esta falta de metas conjuntas, el discurso es superfluo y estudiado, pero poco sincero; noto miedo estrés, el cambio de programa nos tiene ensimismadas y aisladas, hay quien lo toma con más apertura pero hay quien lo rechaza completamente, la actitud negativa de Catalina está influyendo en el equipo, noto frustración.

Me pregunto en que medida el ambiente que se ha formado sea provocado por los ejercicios, qué realmente está moviendo las reflexiones que a toda costa cerramos los ojos para dejarlas en el olvido.

Las hojas de trabajo se anexan en el original de este proyecto.

Seguimiento:

SESIÓN No. Cinco	Totalmente	Parcialmente	Ninguno
TÍTULO DE LA SESIÓN: <i>Mi Práctica Docente</i>			
OBJETIVO: Autodescubrir los comportamientos que se tienen en el campo del trabajo. Autodescubrir características no conscientes de la propia personalidad.			
Se realizó la sesión en tiempo y forma:		X	
Se alcanzaron los objetivos propuestos:		X	
Se vinculó el trabajo con el objetivo principal:	X		
La participación del grupo fue:	X		



FECHA: 28 de Octubre de 2005

SESIÓN No. Seis

TÍTULO DE LA SESIÓN: *Evaluación*

OBJETIVO: Detener el proceso y analizar las causas de resistencia.

LUGAR: Sala de juntas

MATERIAL: Entrevista

Desarrollo:

Antecedente: Este proyecto está vinculado con la propuesta de construir un proyecto escolar y de calidad para adquirir una nueva cultura organizacional, de tal manera que en trabajo conjunto se establecen acuerdos y propuestas hacia el proyecto de escuela, el compromiso hacia los programas colaterales que darán forma y estructura a una acción conjunta; los encuentro vacíos, hoy mas que nunca pesa haber trabajado 3 años sin rumbo, que se está tratando de recuperar, pero la responsabilidad que conlleva una propuesta, una toma de decisiones es difícil de asumir, hay resistencia e incongruencia, el pasado 19 de Octubre, en junta organizativa, a manera de experimentación; le di al equipo un documento que llevaba por título "Avisos", que contenía 6 órdenes categóricas y hasta cierto punto autoritarias, se los leí lenta y pausadamente, ¿algún comentario?; pregunté y nadie dijo nada, les pedí que lo firmaran, así lo hicieron y rápidamente cada una fue a cumplir lo ordenado, al siguiente lunes, les pregunté por que no habían objetado la serie de órdenes que les había dado, les causó gran sorpresa el comentario, pues nadie analizó el documento, esto ha sido una práctica tan cotidiana en su vida que si en lugar de poner "órdenes" se pone "avisos", asumen sin examinar el contenido, de tal manera que la pregunta para esta sesión es ¿El proyecto de escuela es una necesidad o una obligación?, pues en este momento me encuentro, como ya lo menciona Steiner:

...toda modificación en un sistema genera resistencia al operativizarse, de esta forma la introducción de un nuevo sistema de planeación requiere de un cambio en la cultura institucional, los individuos presentan una serie de defensas que constituyen los perjuicios en contra de la planeación y el cambio.



La superación de prejuicios altera las relaciones interpersonales, transforma los flujos de información, genera conflictos organizacionales y en muchas ocasiones puede anular la solución de problemas operativos 26.

De tal manera, aunado al conflicto de descubrirse a si mismas, integrar un equipo colaborativo con y para la comunidad, se presenta el ejercicio de responsabilidad, toma de decisiones, asumir las mismas y fundamentar con teoría y en base a necesidades las acciones propuestas.

Para comenzar se planteo una encuesta de evaluación hacia el proyecto:

EVALUACIÓN:  
CONTESATA HONESTAMENTE

1- ¿Encuentras positivo el trabajo de las dinámicas que se ha venido dando?

---

¿A partir de este trabajo has notado algún cambio en tu actitud, por qué y cual?

---

2- ¿A partir del trabajo de dinámicas ha habido algún cambio, positivo o negativo en el trabajo del equipo, por qué, cuál?

---

3- ¿Crees provechoso seguir trabajando este proyecto, por qué?

---

4- ¿Cuál sería tu propuesta?

---

Observaciones: Al abrir los comentarios, Ale es la primera que la lee para todos, las demás renuentes poco a poco asumen la responsabilidad hacia el equipo, hay conflicto con ellas mismas, Yanet hace catarsis y se reconoce insegura, con baja o nula autoestima y se siente menos, sobre todo con migo, Catalina se niega categóricamente a abrirse, propone cambiarse de escuela, Martha no sabe que es lo que realmente le *molesta*, pero le *molesta* que la cuestione y Marce, pide sinceridad pero no se atreve a ser sincera, *no vaya haber represalias*, ¿De quién?, del equipo y

---

26 - STEINER, George A. *Planeación Estratégica, lo que el director debe saber*, Ed. Continental, México, 1983, p 315

dejen de hablarle, de la autoridad, ¿Yo?, no sabe de que forma, pero siempre sucede, ¡Increíble!, este es el equipo. La encuesta se archiva.

Sobre la pregunta: ¿El proyecto de escuela es una necesidad o una obligación?.

Primero cada una, hasta Yanet, dan voz al discurso establecido: *El proyecto es el vínculo con la comunidad, Es la propuesta de cada escuela al trabajo colaborativo*; que bien, por lo menos la teoría la conocen pero realmente que piensan, que sienten, o mejor aún en base a que necesidad cada una eligió su programa. Marce: El mío es obligatorio, Yanet: a mi me gustó el rotafolio en la otra escuela, pero nunca pensé que debía vincularlo a algún programa, Martha y Catalina: intercambiaron para no trabajar el mismo del año pasado, Ale si no hacemos conciencia de la ecología y cuidado del medio no vamos a tener donde vivir, en las propuestas de trabajo se refleja este convencimiento, el sentido que cada una le otorga a cada proyecto, ya en mas apertura cada una confiesa la carga excesiva de trabajo y la obligatoriedad del proyecto, excepto Alejandra que muestra una real convicción hacia su propuesta.

Si se trabaja, pero sin razón, sin vínculo, sin sueños, sin la posición crítica hacia las necesidades reales de nuestra comunidad, en un aislamiento que le quita razón, seguimiento e identidad al trabajo.

La propuesta es seguir con el *proyecto de dinámicas*, reestructurar y en su momento hasta cambiar, si es necesario, de programa, en base a las necesidades del mismo, ahora si se plantea la necesidad, como una realidad, de investigar, de estudiar.

Se examina la Misión, Visión y Objetivos; en un análisis introspectivo, se formulan algunos cambios y por primera vez las hacemos nuestra:



## MISIÓN

### En El Jardín De Niños “Miguel Ramos Arizpe”

Se Brinda Atención Educativa A Las Niñas Y Los Niños De 3 A 5 Años, Especialmente A Aquellos En Condiciones De Desventaja, A través De Diversas Alternativas De Atención Y Agentes Educativos Que Promuevan La Adquisición De Competencia Que Les Faciliten Transformar Su Entorno Social Y Natural; Interactuar Con Respeto, Cooperación, Tolerancia Y Solidaridad En La Diversidad Cultural, De Género Y Social.

Así Mismo Les Permita Contar Con Herramientas Necesarias Para Continuar Aprendiendo, Facilitando Su Integración Y Permanencia En El Sistema Educativo Y Núcleo Social.

## VISIÓN

Mantener La Matricula A La Capacidad Instalada En El J. De N.

El Compromiso Del Personal Docente De Superación Contínua En Su Actuación Y Formación Profesional, Reflejándolo: En El Alumnado Con Trabajo De Calidad, Construyendo En Los Niños Y Niñas A Través De Los Propósitos Y Competencias, La Capacidad De Resolver Situaciones En Su Vida Cotidiana Que Le Permitan Ser Individuos Autónomos, Que Practiquen Y Vivan Los Valores Universales.

## OBJETIVOS

Favorecer en los niños y las niñas, un concepto positivo de si mismo, dentro de un marco de seguridad y afecto; siendo capaces de expresar sus sentimientos y emociones.

Que los niños y las niñas descubran la importancia de convivir en armonía con su medio, sobre la base de establecer y respetar acuerdos.

Encaminar un ambiente de concordia y respeto a través del ejemplo en el equipo de trabajo, impactando así a los niños, niñas y la comunidad en general.

#### Conclusiones:

En este segundo momento de evaluación a pesar de existir conflicto, inseguridad, incertidumbre y renuencia, de haber abierto una caja que no se puede cerrar sin solucionar el conflicto personal que ha ocasionado y a pesar de sentirme aterrada por lo que se ha movido y lo que ha ocasionado; encuentro por primera vez el vinculo del trabajo con el objetivo planteado, sinceramente, nunca imaginé que para concretar el cambio y caminar sobre la base de un proyecto de calidad, debiéramos dar salida a tantos años de silencio, miedo y represión, una historia manifiesta, pero oculta; no se concretaba simplemente a motivar y procurar, desde la dirección apoyo y autoestima, el proceso lo debe vivir y solucionar cada una desde su particular historia



FECHA: 11 de Noviembre de 2005

SESIÓN No. Siete

TÍTULO DE LA SESIÓN: FODA

OBJETIVO: Reconocer Fortalezas y Debilidades, en favor del Proyecto de Escuela.

LUGAR: Sala de juntas

MATERIAL: Reflexión, hoja de trabajo

Desarrollo:

Instrucciones:

Usando la información del primer ejercicio establezca prioridades respecto a lo que considere atención inmediata en *La Evaluación Personal*. No seleccione menos de tres ni más de seis áreas en las que quiera trabajar para mejorarlas, de las conclusiones que ha obtenido que considera que puede aportar al equipo de trabajo; sobre esta base construya el FODA.

Atención Inmediata

Mis prioridades son:

1.

---

2.

---

3.

---

4.

---

5.

---

6.

---

Lo que no está por escrito se pierde y se vuelve vago. El éxito puede ocurrir en su vida pero la conciencia es la primera clave.

Reflexiones para compartir:

Claves para la excelencia en su escuela 32 indicadores de una escuela de calidad

Comprensión compartida y compromiso con altos objetivos

1. Los padres y los empleados de la escuela se comprometen a un progreso continuo, de largo alcance.
2. El director se compromete a un progreso continuo, de largo alcance.
3. Los objetivos de la educación son claros y específicos.
5. Los maestros, el personal educativo de apoyo, los estudiantes y los padres creen que todos los alumnos pueden aprender.
6. Los administradores del distrito escolar y los miembros del cuerpo escolar creen que todos los alumnos pueden aprender.

Comunicación abierta y Solución a problemas colaborativos

7. Los maestros, personal educativo de apoyo, padres, director y alumnos, están todos involucrados en mejorar la educación.
8. Todos buscan, activamente, la identificación de las barreras del aprendizaje.
9. Hay un deseo general de cada uno de ellos de remover las barreras del aprendizaje.
10. El staff de la escuela trabaja para remover las barreras del aprendizaje.
11. Los alumnos y los padres trabajan para remover las barreras del aprendizaje.
12. El proceso cooperativo de solución de problemas es utilizado para remover las barreras del aprendizaje.
13. Existe una comunicación no amenazante recíproca entre los administradores escolares y el resto.
14. Existe una comunicación no amenazante recíproca entre el staff de la escuela y el director.
15. Existe una comunicación no amenazante recíproca entre los maestros.
16. Todas las comunicaciones ocurren en un clima a favor de la innovación.

Evaluación continua de la enseñanza y el aprendizaje

17. Los maestros evalúan el progreso de los estudiantes diariamente.

18. Los administradores o director evalúan el progreso de los estudiantes diariamente.
19. La escuela utiliza exámenes ideados por los maestros para la evaluación de los estudiantes.
20. La escuela utiliza actividades orales en las clases para la evaluación de los estudiantes.
21. La escuela utiliza exhibiciones para la evaluación de los alumnos.
22. La evaluación tiene en cuenta los conocimientos previos de los alumnos. Los programas académicos son evaluados. Los maestros califican consistentemente la calidad de los programas.
23. Los resultados de la evaluación son utilizados y las decisiones en las clases son tomadas en base a esas evaluaciones.
24. Los materiales de instrucción son seleccionados en base a su calidad.
25. Los materiales de instrucción son seleccionados en base a cuán apropiados resultan para las necesidades de los alumnos.
26. Los materiales de instrucción no son seleccionados en base a los costos.

#### Aprendizaje personal y profesional

27. La escuela es un medio ambiente de aprendizaje para empleados y alumnos.
28. Existe un desarrollo constante y consistente del staff en áreas de toma de decisiones, solución de problemas, liderazgo y comunicaciones.
29. El desarrollo del staff es una experiencia práctica constante, de alta calidad, un estado-del-arte para todos los empleados de la escuela.

#### Recursos para el apoyo de la enseñanza y el aprendizaje

30. El espacio es adecuado en el edificio escolar.
31. Los recursos son adecuados.
32. Los servicios son adecuados.

¿Con cuántas contamos?

Evaluación: El facilitador solicita al grupo que escriban en una frase la sesión, se guardan los resultados: *Participación*

Observaciones: La disposición es mas abierta, a pesar de conflictuarles el análisis introspectivo; pero creo que en esta sesión se aclararon algunas ideas que en un principio, se trataron de ocultar, sobretodo para Catalina y Yanet, fue una reunión muy emotiva.

Analizaron ese primer ejercicio de autoestima y sin dificultad escribieron sus propuestas de mejora, las invité a leerlas pero no quisieron las doblaron y guardaron en nuestro cofre simbólico.

De inicio el nuevo programa, ha creado un ambiente tenso; en parte porque representa un cambio, por otra que la operatividad del mismo es difícil, vincular y aterrizar en el proyecto de escuela el cúmulo de información que en este momento tenemos, no ha sido fácil. Las orientaciones que nos dan mes a mes para guiar los consejos, por parte de preescolar, son difíciles y hasta contradictorias; pero en este esfuerzo de unir nuestra energía sobre un fin común, hemos ganado eso, tener un fin común y lo que una no entiende, otra lo opera con cierta diligencia y así sucesivamente, el ofrecimiento y apropiación de conocimientos nos pone en un escenario, que si bien es estresante por las demandas administrativas de las autoridades, establece acuerdos que nos brindan cierta libertad en el trabajo y propicia inseguridad y desconfianza al sentirnos responsables.

De cierto es que, en este consejo tuvimos la visita de la Profesora Eustolia, representante del Cuerpo Técnico de área central de Preescolar, con una mezcla de asombro y satisfacción, pude constatar que el personal ya no asume, habla, se inconforma y propone, defiende su trabajo con bases firmes, no solo con creencias y supuestos, lo que nos procuró, además de una felicitación (¿??), imputar *nuestras* propias reglas en *nuestro* que hacer diario; al fin y al cabo esto es lo que propone el programa, pero a veces es necesario recordar y rescatar, que en el proceso enseñanza – aprendizaje la especialista es la docente frente a grupo.

Cuando la Profesora Eustolia se retiró Catalina nos anunció, después de 10 años de batallar con el tráfico para llegar a la escuela, se cambia a un plantel mas cercano a su casa, ¿esta fue una de sus propuestas de mejora?; se decidió, vio por sus propios intereses y en este aporte a la comunidad, enfrenta sus miedos al los cambios, por la tranquilidad de estar mas cerca de casa y de su mamá enferma; ¿creció?, realmente



cuando comencé este trabajo no esperaba un cambio tan drástico pero igual se dio, no se si bueno o malo, eso es improcedente, lo importante es que decidió, se enfrentó a si misma y a las consecuencias de la medida tomada

No fue fácil para nadie, asentir su decisión, esta representa para todas un cambio, dentro de los muchos que estamos viviendo, pero lo que nos corresponde a nosotras no es interferir en su proceso, sino apoyarlo.

Seguimiento:

SESIÓN No. Siete	Totalmente	Parcialmente	Ninguno
TÍTULO DE LA SESIÓN: FODA			
OBJETIVO: Reconocer Fortalezas y Debilidades, en favor del Proyecto de Escuela.			
Se realizó la sesión en tiempo y forma:	X		
Se alcanzaron los objetivos propuestos:	X		
Se vinculó el trabajo con el objetivo principal:	X		
La participación del grupo fue:	X		



## Fortalezas Y Debilidades Del Personal:

Personal	Fortaleza	Debilidades
Ma Del Carmen Ares Villarreal (Directora)	Innovadora	Perfeccionista
Catalina De Anda Olvera	Cariñosa, Tenaz	Aprensiva, Inconstante
Ma. Alejandra Contreras García	Liderazgo, Innovadora Lectora Empedernida	Poca Tolerancia Desorganizada
Martha Georgina Fortis Torres	Innovadora, Escuchar	No Le Gusta Leer Ni Investigar
Marcela Alejandra Hernández Mora	Ordenada	Ordenada
Yanet Téllez Domínguez	Entusiasta	No Le Gusta Leer, Aprensiva
Guillermina Carapia Enseñanza Musical	Tranquilidad	Impuntual
Ma. De Lourdes Calzada G.	Cooperadora, Discreta	Influenciable

## F O D A

<b>F = Fortalezas</b>	<b>O= Oportunidades</b>	<b>D= Debilidades</b>	<b>A= Amenazas</b>
-Puntualidad de las / los docentes. -Relaciones cordiales de las docentes con padres de familia. -Organización del plantel -Personal docente y de apoyo comprometido con	- Un inmueble que no nos permite albergar grupos mayores de 30 alumnos. - La cercanía del C.U. Justo Sierra, facultad de medicina y odontología que nos proporciona	-Áreas y mobiliario, reducido -Poco apoyo de padres en el trabajo de escuela -Falta de aula de usos múltiples. -Ausencia de Profesor de	-Dentro de las ventajas que se tienen al pertenecer al acuerdo DIF – SEP; también representa desventajas, dependencia, espacios compartidos. -El mercado que se

su labor. -Disponibilidad -Padres participativos con el grupo de su hijo hija	atención a nuestros alumnos a un bajo costo	Educación Física	pone los miércoles, que hace imposible la circulación. -La proliferación de bandas.
----------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------	------------------	----------------------------------------------------------------------------------------



FECHA: 25 de Noviembre de 2005

SESIÓN No. Ocho

TÍTULO DE LA SESIÓN: *Respeto*

OBJETIVO: Hacer notar a los participantes que la falta de respeto y de comunicación en el grupo provoca la poca disposición para trabajar en equipo.

LUGAR: Sala de juntas

MATERIAL: Tijeras, popotes, cinta adhesiva, papel y pegamento.

Desarrollo:

### *Creando Una Figura*

El material se pone sobre una mesa y se le da al grupo las siguientes indicaciones:

Con este material *todas* ustedes deberán armar una figura que represente al grupo, ésta puede ser una figura geométrica, alguna torre o lo que ustedes crean que representa a *nuestro grupo*.

Se les da 5 minutos para terminar; obviamente se esforzarán por hacer una figura lo más bonita y alta posible, mientras tanto se observa las actitudes del grupo, de los que no participan, los que se quedan sentados, de los positivos y los que actúan de manera negativa.

Una vez que hayan terminado se les pide que sólo uno de ellos explique lo que la figura que realizaron representa para ellos.

Una vez que hayan explicado el significado, el moderador dice:

*Es muy bonita la figura que hicieron pero-arranca la figura y la comienza a desbaratar ante la mirada de los participantes – es muy frágil y se puede desbaratar fácilmente, ¿por qué mejor no la hicieron así?*

Junta todos los pedazos del material y hace una bola grande, después toma la cinta adhesiva y con esta envuelve completamente la bola.

*¿Por que así?”, “Bueno porque así está más unida y no es tan fácil desarmarla por más que le busquen.*

*Así es como debe ser nuestro grupo, unido, difícil de separar, pero, ¿que pasó?...*

Aquí puedes señalar las actitudes que observaste en algunos jóvenes durante la realización de la figura, todo esto en base al objetivo de la dinámica.

Evaluación: El facilitador solicita al grupo que escriban en una frase la sesión, se guardan los resultados.

#### *Unión*

Observaciones: En esta sesión teníamos a un grupo de niñas practicantes y a las chicas del vespertino, me pareció interesante conocer la percepción de agentes externos, para comenzar se hizo una división, de un lado la chicas practicantes, por otro la niñas del vespertino y aglutinadas Marcela, Catalina y Martha; a Yanet ya no le quedó mas remedio que irse al lado de Guille la maestra de Cantos y Juegos, por este lado Alejandra y yo al centro.

Todas participaron con entusiasmo, cada una hizo cosas muy lindas; Ale hizo una pulsera que nunca amarró, Catalina hizo un árbol con retoños en un discurso que ya le había escuchado, Marce hizo una carita feliz con dos descalabros, Martha una línea ondulada, Yanet, no le alcanzó el tiempo para terminar trató de crear una carita, Guille hizo unos triángulos sobrepuestos de mas chico a mas grande, muy interesante, las chicas del vespertino y las practicantes hicieron el grupo de niños con ellas y la educadora como principales promotoras, no se si no se quisieron meter en camisa de once varas y se dispersaron hacia otro lado o realmente no entendieron la indicación, en fin esto no fue lo que yo esperaba, pero así todas reconocen la importancia de permanecer unidas, si bien no se habló, a mi parecer, de la cara del equipo, reconocen la cohesión que debe haber sentí una sesión

profundamente superflua, quedaron guardados muchos comentarios; tache no fue buena la decisión, debí anticipar que esto pasaría, en fin se tratará de retomar.

Seguimiento:

SESIÓN: Ocho	Totalmente	Parcialmente	Ninguno
TÍTULO DE LA SESIÓN: <i>Respeto</i>			
OBJETIVO: Hacer notar a los participantes que la falta de respeto y de comunicación en el grupo provoca la poca disposición para trabajar en equipo.			
Se realizó la sesión en tiempo y forma:	X		
Se alcanzaron los objetivos propuestos:		X	
Se vinculó el trabajo con el objetivo principal:		X	
La participación del grupo fue:		X	



FECHA: 12 de Diciembre de 2005

SESIÓN No. Nueve

TÍTULO DE LA SESIÓN: *Empatía*

OBJETIVO: Crear mayor capacidad de empatía entre los participantes.

LUGAR: Sala de juntas

MATERIAL: Hojas tamaño carta para los participantes.

Lápices.

Hojas de trabajo para los participantes.

Desarrollo:

I. El instructor distribuye una hoja a cada uno de los participantes.

II. Los participantes deberán describir, en una hoja las dificultades que siente para relacionarse con las demás personas y que no les gustaría exponer oralmente.

III. El instructor recomienda que todos disfracen la letra, para no revelar el autor.

IV. El instructor solicita que todos doblen la hoja de la misma forma que los demás participantes. Una vez recogidas estas serán mezcladas, distribuyendo luego las hojas dobladas a cada participante.

V. El instructor recomienda que cada uno asuma el problema de la hoja, como si el participante fuera el autor, esforzándose por comprenderlo.

VI. Cada uno a su vez, leerá en voz alta el problema que había en la hoja, usando la primera persona "Yo" y haciendo las adaptaciones necesarias, para proponer una solución.

VII. Al explicar el problema a los demás, cada uno deberá representarlo.

VIII. No será permitido debatir ni preguntar sobre el asunto, durante la exposición.

IX. Al final, el instructor podrá liderar el debate sobre las reacciones.

X. El instructor guía un proceso para que el grupo analice, como se puede aplicar lo aprendido en su vida.

## Hoja De Trabajo

### El Trueque De Un Secreto

Contesta las siguientes preguntas:

- ¿Cómo te sentiste al describir tu problema?
- ¿Cómo te sentiste al explicar el problema de otro?
- ¿Cómo te sentiste cuando tu problema fue contado por otro?
- A tu entender, ¿el otro comprendió tu problema?
- ¿Consiguió ponerse en la situación?
- ¿Sentiste que comprendías el problema de las otra persona?
- ¿Cómo te sentiste en relación con los otros miembros del grupo?
- ¿Cambiaron tus sentimientos en relación con los otros, como consecuencia de este ejercicio?

Evaluación: El facilitador solicita al grupo que escriban en una frase la sesión, se guardan los resultados. *Honestidad*

Observaciones:\_Otra sorpresa, sin ahondar demasiado por respeto a la intimidad de Yanet, nos confiesa una serie de “secretos” que la llevan a tomar la decisión de renunciar y dedicarse a otra cosa; en un intento de respetarse a si misma, a los pequeños y al equipo de trabajo, en pro de su satisfacción y tranquilidad.

Cada una le expresó su sentir y pensar al respecto pero, según nos comentó, ha podido confesarse abiertamente una serie de razones por las que en su momento se hace educadora, esto la hacer reflexionar y ahora la exigen a deja el magisterio, por primera vez la veo tranquila, segura, entendió todas las indicaciones, no se conflictuó al exponer sus razones, ni sus ideas.

El ciclo pasado, fue para Yanet, muy difícil; su pago se lo detuvieron de Octubre de 2004 a Junio de 2005, ya para Agosto se regularizó y estaba en trámites para basificarse; encontrarse con el programa “Orientaciones Metodológicas” que ofrece



libertad de cátedra, le costó mucho trabajo, angustia y estrés; para este ciclo cambia la propuesta al PEP (Programa de Educación Preescolar) 2004 no a bien habiendo terminado de adaptarse a uno se enfrenta a la reforma y con un primer grado, el reto fue grande ya que el programa maneja perfiles de egreso, hay que estudiar mucho a nuestro pequeño de tres años para vincularlo y tener un seguimiento que se una al trabajo de segundo y lograra la meta en tercero; en colegiado creamos algunos instrumentos que nos ayudaran a registrar el avance de manera mas concreta, pero aún así su falta de sistematización le fundaba angustia e inseguridad, aún así lo hubiera logrado..., solo le faltó encontrar la satisfacción en el trabajo.

Honestamente, no esperaba este resultado, pero se manifestó lo oculto; en ese momento me causó angustia, culpabilidad; pero como dice Fullan y Hargreaves, “Muchas de las soluciones a los problemas de la docencia están presentes en algún lugar, pero son inaccesibles..., Los docentes que son ineficientes quizá llegaron a serlo durante años de experiencia improductiva y alienante, o no eran aptos para la enseñanza desde el comienzo...” 27; ese aislamiento, no recurrir a ningún grupo, ahora me doy cuenta que mas que adaptación era cuidado, puesto que “El profesionalismo interactivo revela los problemas de incompetencia con mas naturalidad y elegancia. Hace que los individuos reevalúen su situación como un compromiso permanente...” 28 (ibidem).

De tal manera que el valor que nos mostró realmente es de admirarse.

Efectivamente, fue Marce la que escuchó el problema y le impacta, ella ha sentido el cansancio de la profesión y como si hubiera escogido quien con quien, que no lo hice, le pega durísimo su honestidad, a las demás también pero ella queda en silencio, reflexiva, no nos externa su sentir, pero se nota afectada y me pregunto ¿Qué nos está manifestando su actitud?, estoy segura que mas temprano que tarde saltará a la luz como todo lo que está saliendo.

---

27- FULLAN M. Y HARGREAVES A. *La Escuela que queremos, Los objetivos por los cuales vale la pena luchar*, Amorrortu editores, Argentina 1999 p 33

28 - Ibidem p 33

Seguimiento:

SESIÓN No. Nueve	Totalmente	Parcialmente	Ninguno
TÍTULO DE LA SESIÓN: <i>Empatía</i>			
OBJETIVO: Crear mayor capacidad de empatía entre los participantes.			
Se realizó la sesión en tiempo y forma:	X		
Se alcanzaron los objetivos propuestos:	X		
Se vinculó el trabajo con el objetivo principal:	X		
La participación del grupo fue:	X		



FECHA: 13 De Enero De 2006

SESIÓN No. Diez

TÍTULO DE LA SESIÓN: *Confianza*

OBJETIVO: Formar cohesión en el grupo, conclusión de la primera parte del proyecto

LUGAR: Sala de juntas

MATERIAL: No se precisa de ningún tipo de recursos materiales.

Desarrollo:

Fortaleza:

Formamos un círculo entre todos los participantes del grupo. Uno se tiene que quedar fuera. Los componentes del círculo se unen de tal forma que no quede ningún hueco y el participante que está fuera del mismo debe intentar traspasarlo. Si lo consigue se quedará fuera aquel que por donde el participante ha entrado, es decir, el que ha dejado el hueco.

Observaciones:

Entre todos los integrantes del grupo, comentaremos la actividad, reflexionaremos sobre cómo nos hemos sentido, si nos ha gustado, si nos pareció divertida, etc...

Evaluación: El facilitador solicita al grupo que escriban en una frase la sesión, se guardan los resultados. *Enseñanza Significativa*

Observaciones:\_Nos hemos reído mucho, el ambiente aunque triste, por la próxima partida de Yanet y Catalina, es mas cordial, las reflexiones son de esperarse, "Solo unidas somos fuertes"; Kati, nos pide disculpas por todos los momentos difíciles que hemos pasado por su causa, así la dinámica sigue con promesas, reflexiones y compromisos, la Orden del Consejo es algo saturada, debido a las próximas evaluaciones intermedias, así entre lágrimas y risas estructuramos nuestra propuesta para la evaluación, Yanet en una posición mas abierta, triste, pero relajada sugiere, se sigue con fluidez y riqueza en las aportaciones, nos visita la supervisora, mas que

para inspeccionar el trabajo, en un momento de convivio y despedida hacia las compañeras que nos dejan.

De echo esta es la última junta en la que está presente todo el equipo de trabajo que inició el proyecto; a partir del 16 de enero llega una nueva integrante a cubrir a Catalina, la que cubrirá a Yanet lleva otro trámite, por lo que se reparte el grupo con los comentarios e indicaciones de la maestra titular, no hay rechazo, más bien se siente apertura y tolerancia, de antemano sabemos que mínimo un mes tardará en llegar el reemplazo de Yanet, acorde a la Visión, no queremos perder el grupo por lo que las aportaciones y propuestas de esta son acogidas con interés.

Seguimiento:

SESIÓN No. Diez	Totalmente	Parcialmente	Ninguno
TÍTULO DE LA SESIÓN: <i>Confianza</i>			
OBJETIVO: Formar cohesión en el grupo, conclusión de la primera parte del proyecto			
Se realizó la sesión en tiempo y forma:	X		
Se alcanzaron los objetivos propuestos:	X		
Se vinculó el trabajo con el objetivo principal:	X		
La participación del grupo fue:	X		



FECHA: 27 de enero de 2006

SESIÓN No. Once

TÍTULO DE LA SESIÓN: "Acertividad"

Nota: la sesión se divide en dos partes, la primera concienciar la acertividad para dar pauta a la propuesta de evaluación de la intervención docente

OBJETIVO: Apoyar la autoevaluación de la práctica docente a fin de reconocer su impacto en el logro de los propósitos educativos del nivel.

LUGAR: Sala de juntas

Hojas y lápices para cada participante. Hoja *Derechos Asertivos: Yo tengo Derecho* para cada participante. Hoja de *Derechos Asertivos: Los otros tienen Derecho a recibir de mí.*

Desarrollo:

#### Derechos Asertivos

I. Se solicita a los participantes que identifiquen individualmente los derechos que creen tener en la familia, el trabajo y la sociedad.

II. Se pide al grupo que traten de destacar, con las contribuciones de cada participante, por lo menos cinco derechos que creen tener en lo familiar, lo laboral y lo social.

III. Cuando terminan son leídas las conclusiones pidiendo que se aclaren los puntos oscuros.

IV. El instructor pide entonces que dado que lograron determinar estos derechos, pasen a determinar aquellos que creen tienen los miembros de sus familias, de su trabajo y de la sociedad.

V. Se repite el proceso anterior y se llega a conclusiones.



## HOJA DE TRABAJO.

Yo Tengo Derecho:

En mi casa a:

En mi trabajo a:

En mi grupo de amistades a:

MATERIAL: Propuesta de autovaloración de la práctica docente de la guía de trabajo para la Evaluación Intermedia (Anexo IV)

Evaluación: El facilitador solicita al grupo que escriban en una frase la sesión, se guardan los resultados. *Trabajo – Seguimiento*

Observaciones: Fue una reunión muy rica, llena de comentarios, experiencias y recuerdos de nuestra práctica; se integra al trabajo Silvia, en el lugar de Katy, tuvimos la oportunidad de tener a Catalina una semana más, ya que su oficio de presentación no estaba listo y solicitó a área central, le permitieran cubrir tiempo en el plantel, sorpresivamente la dejaron aplicar la evaluación en conjunto con Silvia.

Esta nueva integrante nos viene a dar aire al equipo, tiene una práctica de experiencia de quince años, egresada de La Nacional de Educadoras, casada, con dos hijos, uno de 9 años y una pequeña de tres con Síndrome de Dawn; en este breve tiempo nos ha enseñado mucho y lo que le falta por compartir, denota compromiso, seguridad y un gran cariño por lo que hace, no le teme a los retos y a pesar de ingresar después de 3 años de permiso, no le da miedo preguntar, ni proponer o sugerir.

El trabajo grupal concluyó que tenemos derecho a muchas cosas, pero difícilmente las exigimos, Marce comentó que si ella hace la limpieza de su casa, su derecho debiera ser que la familia mantuviera el orden, pero no lo consigue, es mas fácil en su salón de clases que los niños, recojan su material y lo dejen ordenado, pero en casa no lo logra, Martitha, nos comentó que si ella no critica ni se mete con su familia, tendría el derecho a que nadie criticara o se metiera con ella, pero tampoco

lo exige, lo peor es que a la larga hay resentimientos que, con esa chispa que ella tiene, ni cuenta se dan que los tengo, Ale no asistió pues tomó el reto de presentar el examen de CENEVAL, Silvia dice que ella tiene derecho a sentirse cansada, que su casa no siempre está de los mas ordenada, al contrario tiene un “orden” práctico, se levanta a las cinco de la mañana para arreglarse, hacer el desayuno y cuando todo está listo despierta a la nena si no, es imposible hacer algo, de tal manera que en la cocina tiene un espejo y una maletita con sus pinturas, cepillo, peine y todo lo que pudiera necesitar, pero no da cuenta a nadie y el esposo respeta sus estrategias, para ella es mas importante cuidar y disfrutar a los hijos, que mantener un orden perfecto en casa, “los niños no te esperan, crecen y en cambio la casa si”.

Ella no conoce muy bien la obsesión por el orden de Marce, pero que gran aprendizaje, esto derivó a recordar nuestra infancia, los primeros años de servicio, las vueltas que han dado los programas.

Continuamos la reflexión sobre la evaluación, los instrumentos y el concentrado de los mismos, en cada apartado se hicieron comentarios y compromisos, introspectamos en nuestra práctica, ¿Cómo nos proyectamos a la comunidad?, las entrevistas a padres nos muestran una aceptación, participan y colaboran con “su” grupo, pero que nos falta para que se abran a la escuela, los papás de Katy, ahora de Silvia, están renuentes, inconformes con el cambio, no se han dado oportunidad de conocerla, pero ya circulan rumores, esto es parte de lo mismo, no hemos logrado que se integren como comunidad, se aíslan en el grupo, ¿igual que las maestras?.

#### SEGUIMIENTO:

SESIÓN No. Once	Totalmente	Parcialmente	Ninguno
<p>TÍTULO DE LA SESIÓN: <i>Acertividad</i></p> <p>Nota: la sesión se divide en dos partes, la primera concienciar la acertividad para, en un segundo momento, dar pauta a la propuesta de evaluación de la intervención docente</p> <p>OBJETIVO: Apoyar la auto evaluación de</p>			

la práctica docente a fin de reconocer su impacto en el logro de los propósitos educativos del nivel.			
Se realizó la sesión en tiempo y forma:	X		
Se alcanzaron los objetivos propuestos:	X		
Se vinculó el trabajo con el objetivo principal:	X		
La participación del grupo fue:	X		





FECHA: 17 de Febrero de 2006

SESIÓN No. Conclusión

TÍTULO DE LA SESIÓN: *Código De Valores*

OBJETIVO: Identificar y explorar los valores, creencias e intereses personales.

LUGAR: Sala de juntas

MATERIAL: Sin material

Desarrollo:

El Sabio De La Montaña

I. El Facilitador solicita a los participantes que se sienten (o acuesten) en forma cómoda y relajada, con voz suave les invita a cerrar los ojos y conectarse cada uno con sigo mismo.

II. El Facilitador, con voz baja y lenta, les solicita que presten atención a su respiración, que sean conscientes de que: Inhalan – exhalan, inhalan – exhalan.

III. El Facilitador pide a los participantes que traten de relajarse. Que cuenten hasta 10 y al contar tomen todo el aire que puedan.

IV. Les pide retener el aire y contar (con el aire retenido) hasta 10.

V. El Facilitador indica a los participantes que exhalen el aire mientras cuentan hasta 10.

VI. El Facilitador solicita a los participantes que repitan este ejercicio 5 veces.

VII. Mientras los participantes repiten el ejercicio, el Facilitador susurra: “Relájense más, relájense, más y más relajados”

VIII. El Facilitador invita a los participantes a realizar una excursión imaginaria a la montaña donde habita un sabio milenario a quien mucha gente consulta.

IX. Les pide que imaginen estar a las faldas de la montaña y como inician su camino hasta llegar a lo alto, frente a la casa del sabio.

Imaginen que el sabio sale a recibirlos y los invita a pasar a su vivienda; les enseña como vive y el secreto de su sabiduría, les da una palabra mágica y un talismán para desempeñar su tarea con placer. ¿Cómo es el sabio? ¿Cómo es su vivienda?.

X. El Facilitador indica a los participantes que se despidan y regresen lentamente a la situación actual.

XI. El Facilitador pide a los participantes que abran los ojos.

XII. El Facilitador y el grupo en sesión plenaria, comentan las experiencias de este viaje imaginario. Los participantes comentan que palabra mágica y que talismán se imaginaron cada uno y por qué los seleccionaron.

XIII. El Facilitador invita a los participantes a reflexionar sobre el aprendizaje que les dejó este ejercicio.

XIV. El Facilitador guía un proceso, para que el grupo analice como se puede aplicar lo aprendido a su vida.

Evaluación: El facilitador solicita al grupo que escriban en una frase la sesión, se guardan los resultados. *Reflexión*

Observaciones: A Marce: le cuesta mucho trabajo cerrar los ojos, no se ha logrado que se sienta completamente segura al interior del grupo, su palabra *Valor*, el talismán *Su casa*, porque ahí se siente segura; Ale: *Aprender*, su talismán *Un espejo*, ella misma; Martha: *Alegría*, su talismán *un corazón*, todo hay que hacerlo con amor; Silvia: *Respeto*, su talismán *mis hijos*, por ellos lucho, me levanto, son mi motor.

Seguimiento:

SESIÓN No. Conclusión	Totalmente	Parcialmente	Ninguno
TÍTULO DE LA SESIÓN: <i>Código De Valores.</i>			
OBJETIVO: Identificar y explorar los valores, creencias e intereses personales.			
Se realizó la sesión en tiempo y forma:	X		
Se alcanzaron los objetivos propuestos:	X		
Se vinculó el trabajo con el objetivo principal:	X		
La participación del grupo fue:	X		



*...la verdadera educación es praxis, reflexión y acción del hombre sobre el mundo para transformarlo*

P. Freire 1969

## CAPITULO IV

### EVALUACIÓN DE LA ALTERNATIVA

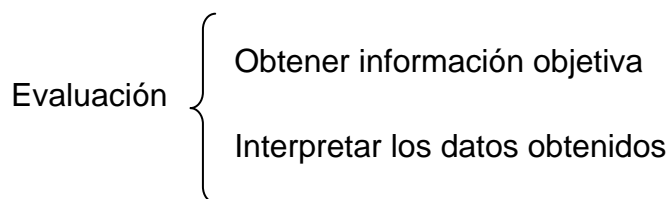
#### “TALLER DE AUTOVALORACIÓN DEL EJERCICIO DE *SER* DOCENTE“

##### A. Formalización

Evaluar es participar en la construcción de conocimientos, interpretando la información, estableciendo visiones no simplificadas de la realidad y facilitando la generación de una verdadera cultura organizacional.

La evaluación es un proceso reflexivo, sistemático y riguroso de indagación sobre la realidad, que atiende al contexto, considera globalmente las situaciones, atiende tanto a lo explícito como lo implícito y se rige por principios de validez, participación y ética .

Es un proceso mediante el cual se obtiene información sistemática y objetiva acerca de un fenómeno e interpreta esa información a fin de seleccionar entre distintas alternativas de decisión.



Como todo proceso social, esta es afectada de manera multicausal, de tal manera, la presente evaluación variará en función de los siguientes factores:

- El enfoque teórico: A través de un proceso crítico – reflexivo
- El modelo que se siga: Naturalista. El hecho más importante de este modelo es que no presenta excusas por el uso del individuo humano como instrumento de

recolección de datos. No tiene pretensiones de construir instrumentos *confiables* que recojan datos *objetivos*. Los instrumentos mas ampliamente utilizados en la EN (Evaluación Naturalista) son la entrevista inestructurada, la observación participante y los materiales documentales. El evaluador no permanece fuera de su estudio evaluativo, haciendo uso de un diario reflexivo para registrar las ideas y experiencias personales.

La evaluación naturalista busca estudiar la vida como una totalidad, con todas sus complejidades, tal como esta enraizada en su contexto y es vivenciada por aquellos que están inmersos en la realidad que se estudia. 29

- El propósito de su realización: Reconocer el impacto del proyecto *La Autovaloración del SER Docente* en el clima organizacional del Jardín de Niños Miguel Ramos Arizpe

- El evaluador que la lleva acabo: Ma. Del Carmen Ares Villarreal

- El ámbito de análisis: Jardín de Niños Miguel Ramos Arizpe

- El objeto de estudio: Personal Docente del Plantel

- Los métodos y procedimientos utilizados. Evaluación responsiva

Un modelo de evaluación que se acerca más a las evaluaciones transaccionales y naturalistas. No es preordenada (esto es, no esta previamente definida por el evaluador, como especialista) sino que responde a las necesidades reales de las audiencias que requieren la información. No se focaliza en las intenciones del programa sino en las actividades reales. Su perspectiva es múltiple y utiliza las comunicaciones que naturalmente actúan entre todos los implicados. No solo busca

---

29 - DE LA TORRE, S. *Innovación curricular. Proceso, estrategias y evaluación*. Dykinson. Madrid 1994 p 102

recoger información sino captar el espíritu y el misterio del fenómeno en estudio. Por lo tanto es informal y reiterativo y enfatiza las descripciones fuertes. Como puede observarse es un enfoque muy humanista de la evaluación. 30

Instrumentos de recogida de datos

Encuestas

Productos de las sesiones

Frases claves del grupo

Formato de seguimiento

Observaciones

Diario de campo.

Procesamiento de la Información

Hojas de trabajo que deberán contener:

- 1- Título
- 2- Fuente
- 3- Período
- 4- Observaciones
- 5- Sugerencias

Interpretación

En un informe concreto.

El Proyecto realizado deberá ser concretado en el análisis y replanteamiento del Proyecto Anual de trabajo.

B. Evaluación de las fases del Proyecto

1. Fase de Introducción

---

30- Ibidem p102

a) Objetivo General del Proyecto:

Promover el trabajo colaborativo; dentro de un ambiente de armonía y respeto; impulsar y favorecer las propuestas innovadoras y resignificar el valor de la práctica docente, beneficiar así, la autoestima, seguridad y confianza del equipo de trabajo; impactando en el desarrollo y aprendizaje de los niños y niñas del Jardín de Niños Miguel Ramos Arizpe.

b) Objetivo Particular

Reflexionar y analizar las amenazas vividas en el ambiente colectivo el ciclo escolar pasado, concientizarlas, y así acordar estrategias que se transformen en acciones concretas de trabajo.

-Dimensiones a Evaluar:

Percepción del problema

Colaboración

Acuerdos

Acciones

- Hojas de trabajo 1

1- Título: Introducción Del Proyecto

2- Fuente: Trabajo Grupal De Las Sesiones

3- Período: Del 15 Al 17 De Agosto

4- Cuatro Sesiones Que Conforman El 100%

Seguimiento:

Sesión: Introducción	Totalmente	Parcialmente	Ninguno
1- Se realizó la sesión en tiempo y forma:	75%	25%	0%
2- Se alcanzaron los objetivos propuestos:	50%	50%	0%

3- Se vinculó el trabajo con el objetivo principal:	100%	0%	0%
4- La participación del grupo fue:	50%	50%	0%

4- Observaciones: Se observa un 25% de parcialidad en el desarrollo de la sesión, que influyó en las evaluaciones del día, pero en el trabajo global no, como se constata en el producto y las observaciones.

Los objetivos se alcanzan en un 50% del total, del restante 50% hay que destacar que no se obtiene la totalidad, debido a que en las integrantes del equipo se observa un 20% de renuencia, no tiene una actitud abierta, propositiva que en el caso es 1 de 5, por lo que el 80% muestra en sus propuestas apertura y compromiso.

El vinculo es al 100%, a pesar de las desviaciones siempre se pudo recuperar el punto central de la sesión.

La participación vuelve a mostrar 50% debido al 80/20 del que se habla en los objetivos

5- Sugerencias: Poner énfasis en la motivación de Catalina, atender de manera personal para que no influya de manera negativa en el grupo.

## 2. Fase de Autoimagen

### a) Objetivo General del Proyecto:

Promover el trabajo colaborativo; dentro de un ambiente de armonía y respeto; impulsar y favorecer las propuestas innovadoras y resignificar el valor de la práctica docente, beneficiar así, la autoestima, seguridad y confianza del equipo de trabajo; impactando en el desarrollo y aprendizaje de los niños y niñas del Jardín de Niños Miguel Ramos Arizpe

### b) Objetivo Particular. Fase de Autovaloración:

Reflexionar y Analizar en el conocimiento y posibilidades de nosotros mismos

-Dimensiones a Evaluar:



Identidad (¿Quién soy?)

Pertenencia

La capacidad para influir sobre las situaciones: (De qué soy capaz)

Hojas de trabajo 2

- 1- Título: Fase De Autovaloración
- 2- Fuente: Trabajo Grupal De Las Sesiones
- 3- Período: Del 24 De Agosto Al 28 De Octubre
- 4- Seis Sesiones Que Conforman El 100%

Seguimiento:

Sesión: <u>1 A 6</u>	Totalmente	Parcialmente	Ninguno
1- Se realizó la sesión en tiempo y forma:	66.7%	33.3%	0%
2- Se alcanzaron los objetivos propuestos:	66.7%	33.3%	0%
3- Se vinculó el trabajo con el objetivo principal:	100%	0%	0%
4- La participación del grupo fue:	66.7%	33.3%	0%

5- Observaciones: Se observa un 33.3% de parcialidad en el desarrollo de la sesión, ocasionado por que se alargaron los comentarios en la medida que el proyecto comenzó a mover añejos conflictos personales; que influye directamente a los objetivos; lo cual da margen a replantear el tiempo de duración de las sesiones.

Los objetivo se alcanzan en un 66.7% de totalidad, aquí es relevante la disposición y/o renuencia ante las motivaciones personales, como se puede observar mas adelante en la encuesta y evaluación, lo que impide el 100% es la carga emotiva que el proyecto ha ocasionado.

El vínculo es al 100%,

La participación vuelve a mostrar la renuencia de un integrante en 3 de las 5 sesiones, sin contar la sexta que hubo una participación abierta y total

6- Sugerencias: Cambiar de día la sesión a consejos Técnicos Extraordinarios y así disponer de mas tiempo para el Trabajo Grupal, análisis y discusión, puesto que el momento que vive el proyecto requiere de atención a resolución de conflictos personales.

### 3. Fase “EL Equipo”

#### a) Objetivo General del Proyecto:

Promover el trabajo colaborativo; dentro de un ambiente de armonía y respeto; impulsar y favorecer las propuestas innovadoras y resignificar el valor de la práctica docente, beneficiar así, la autoestima, seguridad y confianza del equipo de trabajo; impactando en el desarrollo y aprendizaje de los niños y niñas del Jardín de Niños Miguel Ramos Arizpe

#### b) Objetivo Particular. Fase de Autovaloración:

Reconocer el valor de ser docente, rescatar saberes, reencontrarse con la práctica y ser capaces de compartir y recibir conocimientos y experiencias, que lo lleven a innovar su quehacer cotidiano en una tentativa de superación proyectándose en el servicio a los niños y niñas y la comunidad en general.

- Dimensiones a Evaluar:

Autoevaluación

Propuesta y Creatividad

Vínculo con el Proyecto de Escuela

#### Hoja de trabajo 3

- 1- Título: Fase “El Equipo”
- 2- Fuente: Trabajo Grupal De Las Sesiones
- 3- Período: Del 11 De Noviembre Al 27 De Enero
- 4- Cinco sesiones que conforman el 100%

## Seguimiento:

Sesión: <u>7 A 11</u>	Totalmente	Parcialmente	Ninguno
1- Se realizó la sesión en tiempo y forma:	100%	0%	0%
2- Se alcanzaron los objetivos propuestos:	80%	20%	0%
3- Se vinculó el trabajo con el objetivo principal:	80%	20%	0%
4- La participación del grupo fue:	80%	20%	0%

5- Observaciones: Se observa un 100% en la realización de las sesiones, la estrategia tomada de cambiar el día dio resultado, independientemente que se le asignó un tiempo límite, pues había que seguir el orden del día del consejo técnico, esto nos dio oportunidad de explayarnos de mejor manera sin sentir la presión del tiempo; independientemente que el trabajo que se realizó para el Consejo Técnico ganó aporte y riqueza.

Se obtiene un 80% en los objetivos, vínculo y participación; aunque es significativo, realmente fue una sesión en la que yo formulé expectativas diferentes a lo planeado. En general en esta parte del proyecto se obtuvo la participación y apertura que se deseaba, arrojando una drástica resolución hacia “lo que soy capas”.

6- Sugerencias: Lo que nos expuso el proyecto es que el trabajo no concluye, solo nos muestra por donde hay que seguir trabajando, el ejercicio realizado abrió una puerta permitiéndonos un esbozo de nosotros mismos, la construcción es personal, pero el aporte es grupal.

## 4. Fase: Vínculo con el Proyecto de Escuela:

Se espera que el impacto del presente proyecto redunde en el Proyecto de Escuela, ya que siendo una institución dedicada a la educación, es importante rescatar a la docente, pero debemos orientar nuestros esfuerzos hacia la calidad del servicio que se ofrece; de tal manera pareciera que las dinámicas atendieran otra problemática

muy diferente a la que se refiere; pero básicamente para transformar la cultura existente en la institución, el objetivo principal fue acordar el camino a seguir, establecer objetivos comunes, conformar un equipo colaborativo, entusiasta, maduro, innovador; capás de aprender de sus errores en favor de si mismos y la comunidad a la que sirve; así, la estrategia es el Proyecto de escuela como vínculo de idearios del equipo de trabajo.

A pesar de que el Proyecto de Escuela queda fuera del período en el que se desarrolla esta propuesta, el tiempo no se detiene, sigue adelante y en lo posterior presento como evidencia el impacto que resulta de la realización del “Proyecto de Autovaloración del Ejercicio del Ser Docente” en la evaluación intermedia de nuestro trabajo como escuela

#### Hoja de trabajo 4

- 1- Título: Vínculo Con El Proyecto Escolar
- 2- Fuente: Cuestionarios A Docentes
- 3- Período: Del 23 Al 27 De Enero

Se toma del Cuestionario de Evaluación al Directivo que se realizó a 6 docentes; Yanet y Catalina antes de irse, la maestra de música y la asistente de servicios, dando un total de ocho participantes; los instrumentos originales se guardan en el Proyecto Escolar y una copia de los mismos se envían al Departamento Técnico de Preescolar como muestra aleatoria de la Evaluación, los resultados y compromisos se vaciaron en el Consejo Técnico del 27 de Enero en Colegiado aportando los siguientes resultados:

#### Registro De Resultados

##### Personal Directivo

Indicadores	Argumentos que sustenten las conclusiones obtenidas por indicador	Decisiones que comprometen su participación
a) Ejerce liderazgo académico,	Si, en un 80% ya que no toda la comunidad se	Procurar mas apertura y tolerancia, mayor

Indicadores	Argumentos que sustentan las conclusiones obtenidas por indicador	Decisiones que comprometen su participación
administrativo y social para la transformación de la comunidad escolar.	siente acompañada y reconocida por el directivo.	comunicación, implementar mas canales
b) Demuestra conocimiento del enfoque curricular del PEP 2004.	Si, brinda apoyo y sugerencias	Seguir estudiando hasta comprenderlo
c) Visita y orienta cotidianamente al personal docente en relación con las actividades establecidas en el Programa Anual de Trabajo del Proyecto Escolar; que permita se desarrollen exitosamente dentro y fuera del aula.	Si, pero se pierde el enfoque y seguimiento; no se controla el seguimiento y al evaluar se obtienen resultados pero no a través de los medios propuestos	Respetar acuerdos, implementar instrumentos de evaluación que procuren el seguimiento, realización y sistematización del trabajo en las actividades propuestas
d) Planea las visitas que lleva a cabo a las aulas y utiliza instrumentos de seguimiento y evaluación diversificados, sistematizando los resultados para reorientar el trabajo educativo.	Se planean las visitas. Pero no se respeta el calendario; ya que estas se suceden cuando se presenta la oportunidad y la carga de trabajo administrativo lo permiten; existen instrumentos de seguimiento en el que se constata que las visitas pero estas son aisladas	Realizar las visitas programadas a pesar de la carga administrativa, sobretodo dejar constancia que nos permitan llevar un seguimiento y mejorar los resultados
e) Muestra disposición para escuchar, participar y colaborar con todos los miembros de la comunidad educativa.	Si, en consejos técnicos, juntas administrativas y siempre que se solicita. El trabajo se comparte y distribuye por igual	Establecer diferencias entre acompañamiento, reconocimiento al trabajo y asesoría.

Indicadores	Argumentos que sustentan las conclusiones obtenidas por indicador	Decisiones que comprometen su participación
f) Considera el trabajo colaborativo como una oportunidad para mejorar los procesos y resultados del trabajo de todas las personas de la comunidad en beneficio del desarrollo de las niñas y los niños.	Si, se ofrece la oportunidad a toda la comunidad de manifestar sus ideas valorándolas, incluyéndolas y respetándola	Seguir trabajando motivación y autoestima, para propiciar la formación de personas y profesionales capaces de tomar sus propios riesgos.
g) Garantiza que las reuniones técnicas y de Consejo Técnico Consultivo son espacios para compartir experiencias conocimientos y prácticas innovadoras que permiten mejorar el trabajo.	No, se da la apertura pero no siempre se obtienen los resultados deseados	Seguir insidiendo en el cambio, apertura y aceptación; rescatar necesidades y no perderse en la carga extenuante de trabajo propuesta por Área central de Preescolar. Formular un espacio específico para tratar las estrategias de nuestros niños con necesidades educativas especiales.

Observaciones: Básicamente lo que se evalúa es el liderazgo del directivo; el impacto y aceptación que tiene en la comunidad como tal.

En general se percibe que la aprobación que recibe la directora va mas allá de la imposición por el puesto, se genera un principio de liderazgo que incide en la organización del trabajo. El problema básico a superar es que “La Comunicación” sea más expedita.

Sugerencias: Establecer instrumentos y estrategias que concreten una comunicación acertiva y lograr un seguimiento de la misma que nos objetive las deficiencias de la misma.

## Hoja de trabajo 5

Se toma del Cuestionario de Autoevaluación de la Intervención (Anexo IV) de 4 docentes y la Maestra de Música; los instrumentos originales se guardan en el Proyecto Escolar y una copia de los mismos se envían al Departamento Técnico de Preescolar como muestra aleatoria de la Evaluación, los resultados y compromisos se vaciaron en el Consejo Técnico del 27 de Enero en Colegiado aportando los siguientes resultados:

### Intervención Docente

Indicadores	Argumentos que sustenten las conclusiones obtenidas por indicador	Decisiones que comprometen su participación
A. Muestra capacidad de crítica de su propio desempeño, así como la rectificación, a partir de un concepto positivo de sí mismas y de su trabajo.	Si, aunque a veces se es demasiado estricto al autoevaluar la propia practica.	Ubicar nuestra realidad para alcanzar metas viables.
B. Planifica sus clases anticipando alternativas que toman en cuenta la diversidad de sus alumnos.	Si, se plantea en base a los campos formativos a trabajar, pero las situaciones pueden ser modificadas de acuerdo a la intervención de los alumnos.	Tomar en cuenta el interés y necesidades de los niños y las niñas, para que no existan grandes modificaciones.
C. Diseña estrategias específicas dirigidas a niños con necesidades educativas especiales.	Se planea en base a atender individualmente a cada niño o en grupo, tenga o no necesidades educativas especiales y sobre la actividad se atiende a cada uno individualmente.	Incrementar nuestra capacidad de observación.
D. Motiva a los niños y niñas a preguntar, indagar, estimar y los conducen a investigar para responder sus dudas y verificar sus hipótesis, en un	Si, se ocupa como una doble estrategia, al niño le sirve para investigar y dar una solución a sus cuestionamientos, y para nosotras como evaluación formativa	Invitar y motivar a participar a los pequeños que no lo hacen de manera espontánea

Indicadores	Argumentos que sustentan las conclusiones obtenidas por indicador	Decisiones que comprometen su participación
ambiente de calidez y aceptación fortaleciendo la participación de todos los alumnos.		
E. Demuestra a los niños y niñas confianza en sus capacidades y estimulan constantemente sus avances, esfuerzos y logros.	Si, por la misma dinámica grupal que se ha venido describiendo, es parte del que hacer cotidiano	No perder el enfoque.
F. Brinda oportunidad a los niños y niñas para explicar las diferentes respuestas que encuentran en la resolución de un problema.	Se propicia el ambiente de tal manera que sean capaces de emitir sus propias hipótesis y argumentarlas, comprobarlas y llegar a una resolución.	Estar siempre alerta a la necesidad de nuestro niño, ofrecer diferentes técnicas y espacios para que se manifieste.
G. Plantean situaciones en donde se ponen en juego la reflexión, el diálogo y la argumentación.	Si, todo gira en base a las necesidades e intereses de nuestros niños dentro de un contexto individual y grupal.	Planear situaciones y actividades donde necesite reflexionar, dialogar y argumentar
H. Interactúan con los niños y niñas en forma individual y/o en grupos pequeños.	Si de acuerdo a las necesidades que se plantean diariamente, buscando el tiempo y espacio propicio.	El compromiso existe, solo hay que mantenerlo.

Observaciones: La carga administrativa de la operatividad del PEP 2004 nos ha hecho perder, en cierta medida, el compartir experiencias; desconocemos, en Colegiado, a los pequeños Especiales, no se han planteado estrategias como equipo de trabajo para su atención y seguimiento, independiente del trabajo con CAPEP, que tampoco hemos exigido la retroalimentación.

Sugerencias: Dedicar un espacio en Juntas organizativas y Consejos Técnicos a la retroalimentación de estrategias de atención para los niños y niñas especiales,



invitar a la Especialista, por lo menos una vez al mes a la Junta Organizativa y requerir la retroalimentación, priorizar las necesidades del Plantel, independientemente del trabajo asignado por Área Central para los consejos Técnicos, rescatar la autogestión

#### Hoja de trabajo 6

Se toma del Cuestionario de Evaluación a Padres, de una muestra aleatoria de 10 papás por grupo, en total 50 padres de familia; los instrumentos originales se guardan en el Proyecto Escolar y una copia de los mismos se envían al Departamento Técnico de Preescolar como muestra aleatoria de la Evaluación, los resultados y compromisos se vaciaron en el Consejo Técnico del 27 de Enero en Colegiado aportando los siguientes resultados:

### REGISTRO DE RESULTADOS

#### Participación de Padres de Familia

Indicadores	Argumentos que sustentan las conclusiones obtenidas	Decisiones que comprometan su participación
Las familias conocen los propósitos formativos que persigue la escuela y el sentido que tienen las actividades cotidianas que se realizan para el desarrollo de las capacidades de los niños.	No todos, afortunadamente el porcentaje va disminuyendo y cada vez son mas los que reconocen una función importante.	Invitar y motivar la participación de padres a través de actividades muestra, juntas de grupo y/o generales, enfatizando los propositos formativos
Los padres de familia son informados con regularidad sobre los aprendizajes, avances y logros de sus hijos, y tienen canales abiertos para expresar sus inquietudes y sugerencias.	Si, las actividades muestra de cada mes son un buen escenario para ello, la estrategia tomada con "el Biombo de la comunicación", ofrece un espacio para la comunidad.	Abrir mas canales, establecer un buzón, calendarizar, conjuntamente los programas para que no se encimen eventos que restan asistencia de padres.
Los padres de familia se interesan por apoyar	Afortunadamente contamos con el apoyo de un gran	No dejar de lado el proyecto "Escuela para Padres"; buscar

Indicadores	Argumentos que sustentan las conclusiones obtenidas	Decisiones que comprometan su participación
los aprendizajes de los educandos dentro y fuera del aula.	porcentaje de padres, desafortunadamente con los que se cuenta nos hemos encontrado problemáticas muy severas	apoyo en CAPEP y otras instituciones.
Se trabaja en amplia colaboración con la familia para mejorar los aprendizajes de los alumnos.	Es lo que se pretende aunque no siempre se logra.	Buscar estrategias que involucren a padres con los que no contamos

Observaciones: La participación de padres al interior de las aulas, se ha ido incrementando, no así con la escuela, se observa un 80 ó 90% cuando convoca la Maestra pero cuando se convoca a junta general o actividades intergrupales solo alcanzamos un 30 ó 35%, aparentemente están contentos y conformes con el servicio, pero esto nos habla que no hemos logrado transformar la visión que deja a la escuela como única responsable de la educación de los niños y niñas.

Desafortunadamente ese 10% que no participa, presenta problemas muy severos de violencia psicológica, física y sexual hacia los pequeños.

Sugerencias: Adaptar un lugar confortable para trabajar *La Escuela para Padres*, ya que desafortunadamente se les atiende en el patio, por carecer de espacio, reorganizar el proyecto y solicitar apoyo de especialistas, convocar con suficiente tiempo, a través de invitaciones personales que comprometan la asistencia del padre y/o madre.

### C) Análisis de los resultados

#### a) *Proyecto de Autovaloración del Ejercicio del Ser Docente*

#### Estándares de seguimiento

En los estándares de seguimiento podemos observar que los tiempos tienen una resignificación con el cambio de día, esto nos aporta un incremento en el logro de los

objetivos, la apertura que se da a partir de poder contar con mayor espacio para expresar y reflexionar, aumenta la participación y de manera inédita resuelve conflictos añejos que propician, en un principio; desestabilidad pero que concluyen con la empatía y alianza de los miembros del equipo que desarrollan el programa; así nos lo muestran el cuadro y el gráfico 4:

RESUMEN DE RESULTADOS		INTRODUCCIÓN	AUTOVALORACIÓN	EQUIPO
PERIODOS				
TIEMPO Y FORMA		75%	60%	100%
OBJETIVOS		50%	60%	80%
VÍNCULO		100%	100%	80%
PARTICIPACIÓN		50%	60%	80%

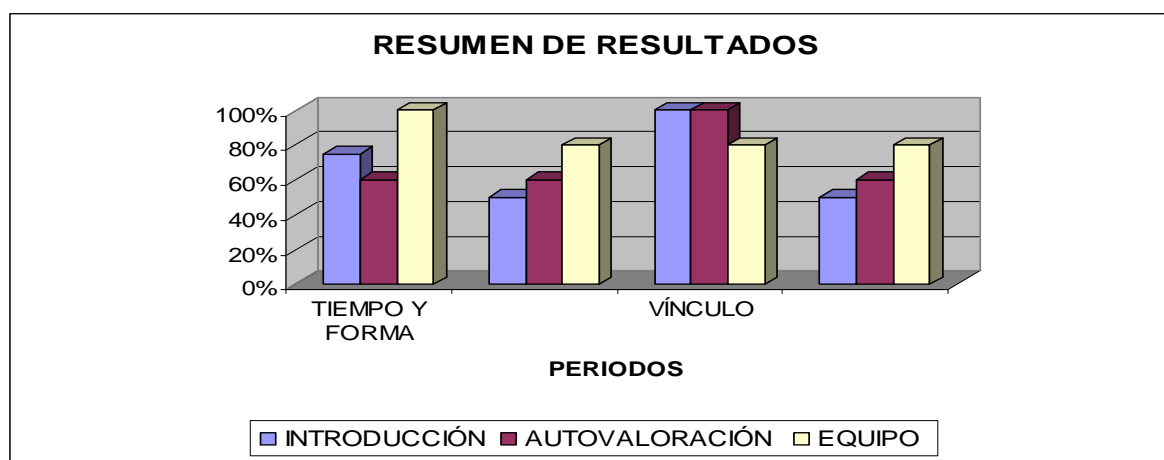


Gráfico 4 Resumen comparativo de resultados por estándar de seguimiento en cada uno de los tres momentos del taller.

#### b) Vínculo con el Proyecto de Escuela

El cierre del Taller se planeó para que fuera conjunto con la Evaluación Intermedia del Proyecto de Escuela, y así conocer el impacto que éste provocó en el replanteamiento del trabajo; de tal manera nos dio la oportunidad de analizar y construir mejoras, sobre la base del propio conocimiento, compromiso, transformación, innovación y calidad, nos aportó otra visión a nuestra labor.

También nos proporcionó ocasión de reconocer y rescatar nuestras fortalezas, pudiendo aprovecharlas en beneficio de la individualidad y del trabajo en equipo, descubriendo las diferencias entre el hacer con gusto o por obligación.

Estos logros son parciales, conocemos nuestras necesidades y ahora nos corresponde continuar el Proyecto de Escuela, de tal manera que el éxito total, del presente proyecto, solo lo podremos constatar con la evaluación final, al concluir el ciclo escolar, pero que en realidad ¿En que momento se acaba?... Espero que este esbozo de madurez que nos dio el proyecto, se siga desarrollando

De manera particular me hace descubrir a cada persona como individuo, con necesidades propias que me procuran equidad, tolerancia, respeto y una profunda admiración por cada una de ellas.

Me incluyo e incluyen en un equipo colaborativo, en el que si bien debo arraigar el liderazgo académico, no quedo a distancia, pertenezco a, con todas mis fortalezas para apoyar, pero siendo auxiliada en mis debilidades.

Confirmando mis sueños y motivaciones con un carácter viable, me encuentro a mi misma con el encuentro de mis compañeras docentes y al cumplir con la labor.





*Solo hace camino el que persevera*

## CAPITULO V

### PROPUESTA DE INNOVACIÓN

La intención del presente Proyecto de Gestión Escolar fue que a través del *Proyecto de Autovaloración del Ejercicio del Ser Docente* descrito, se innovara en el orden y las prácticas institucionales impactando significativamente en el servicio que ofrece la institución en donde laboro y así gestionar un orden institucional mas apropiado para una prestación de calidad.

Reconsiderando a la innovación como aquella “idea, objeto o práctica percibida como nueva por un individuo o individuos, que intenta introducir mejoras en relación a los objetivos deseados, que por naturales tiene una fundamentación, y que se planifica y delibera” 31. De tal manera, la innovación representó el esfuerzo de obtener una mejora fundamentada en el ámbito de conocimiento donde se desarrolló.

Parafraseando a De la Torre, un proyecto de innovación es una propuesta de plan y su desarrollo, con el fin de cambiar y mejorar algún aspecto concreto educativo (currículo, gestión de las relaciones interpersonales o de formación, etc.). 32

Por tanto, fue una acción planificada que implicó la existencia de un cambio perseguido, planificado y desarrollado con intencionalidad. El cambio fue un proceso de aprendizaje personal y organizativo, y como tal, supuso la conjunción de hechos, personas y situaciones, actuando en un período de tiempo en el que se sucedieron diversas acciones, no necesariamente en un orden determinado, para hacer posible el logro de la finalidad propuesta. 33

---

31 - NICHOLS, A. *Managing educational innovations*. Londres: Allen & Unwin, 1983, p. 4

32 - DE LA TORRE, S. *Innovación curricular. Proceso, estrategias y evaluación*. Madrid: Dykinson. 1994 p. 58

33 - FULLAN, M. G. *Turning systemic thinking on its head*. Phi Delta Kappan, 1996, p. 420.

Estuvo asociada a hechos, si bien estos ocurrieron orientados por una planeación y un proceso de reflexiones previas, incluso con sustento en algunas teorías, la innovación no ocurrió en el nivel de las ideas, de la reflexión o de la teoría, sino que se reflejó en acciones que produjeron cambios en las prácticas de las que estas acciones formaron parte.

Dentro de este marco la propuesta del *Proyecto de Autovaloración del Ejercicio de Ser Docente*, fue factible como alternativa pues favoreció las condiciones de integración organizacional y autoestima de las docentes del Jardín de Niños Miguel Ramos Arizpe, derivados de la insatisfacción hacia su escuela y su labor, propiciando la construcción de un Proyecto Escolar de Calidad y adquiriendo una nueva cultura organizacional.

Dentro de lo factible del proyecto fue reconocer el liderazgo del director, no como autoridad impuesta sino aceptada y validada por la comunidad; para acceder a ello, el proyecto buscó propiciar los medios idóneos para realizar las tareas que apoyaron un cambio significativo necesario en el contexto educativo.

En tanto que en el desarrollo fue importante considerar que el contexto, la tarea y los subordinados fueron cambiantes; por lo que cada uno requirió una adaptación por parte del líder; puesto que el liderazgo es en realidad un problema de empalme entre las características del líder y las del subordinado y la naturaleza del contexto situacional. Por consiguiente, al querer analizar el liderazgo se tienen que considerar los cambios en la situación y confiar en la habilidad y flexibilidad del líder para diagnosticarlos.

El Proyecto nos brinda ese diagnóstico que hace posible decidir lo que se tiene que hacer; estableciendo metas y objetivos con la intención de convertir en líderes a las docentes.

De tal manera ofrece, desde la búsqueda de ¿Quiénes somos?, pasando por lo que somos capaces de hacer; hasta el umbral de integración, compromiso y cambio.

Específicamente, esta experiencia que asume su propio tiempo y espacio, nos ofreció situaciones de tensión y conflicto, en los que por momentos se pensó abortar el proyecto; escenarios de diversión, aunados a otros de tristeza y remembranza, en el camino nos dejan dos integrantes, Catalina en busca de tranquilidad y un cambio que le proporcione estabilidad y Yanet de realización personal, al momento nos abate esta pérdida, pero la responsabilidad individual significa que “toda acción genera consecuencias que el actor finalmente deberá enfrentar” 34.

Así cada individuo es responsable de lo que hace, pero no como individuo aislado; “los individuos buscan comunidad”; 35 de tal manera que después de la incertidumbre que generó, nos sensibilizó y unió, creando aceptación entre nosotras, propiciando la tolerancia e integración hacia los nuevos elementos.

Sin embargo, la enseñanza siempre será una tarea agotadora; Fullan y Hargreaves refieren que los docentes estamos comprometidos en cientos de interacciones cada día en circunstancias virtualmente cargadas de tensión, de las que se generan dos tipos de agotamiento; el que nace de las batallas solitarias, de la desvalorización y desaliento por no poder progresar y el otro que acompaña al esfuerzo del que es parte de un equipo, al reconocimiento de estar en una lucha que merece ser librada, el primero produce ansiedad e insomnio y el segundo induce al reposo y a la recuperación de energías. 36

---

34 -NAISBITT J. y ABERDENE, P *Megatrends 2000*, , Wiliam Morrow, Nueva York 1990 p 216.

35 -NAISBITT y ABERDENE, *op.cit* p 220,

36 - M. Fullan y A. Hargreaves, *La Escuela que queremos, Los objetivos por los cuales vale la pena luchar*, Amorrortu editores, Argentina, 1992, p 103



Así la resolución de conflictos no se produce aislada, se cuenta con un equipo que es capaz de afrontar, intervenir y sobre todo apoyar el trabajo que por disposición propia decide y conduce su futuro.

De tal manera, surge un nuevo modelo de dirección, con un liderazgo compartido capaz de infundir valores en la comunidad educativa, de propiciar una visión de futuro, de alentar e ilusionar a los docentes, alumnos y padres, de guiar a la escuela hacia un mejoramiento continuo a través de programas de cambio que conduzcan hacia la calidad total.

Así mismo, la responsabilidad de un directivo tiene que ser la de hacer posible el proyecto educativo de la escuela. La misión, visión a futuro y valores organizacionales constituyen la parte esencial de la cultura de la institución; es decir de lo que la escuela piensa, dice, siente y hace en términos educativos.

Corresponde a este, conjuntamente con su equipo de colaboradores, hacer explícita y vivencia cotidiana esa cultura organizacional y enriquecerla de manera constante como parte del proceso educativo.

Además, el líder educativo tiene que ser un líder de líderes capaz de facilitar el crecimiento personal de sus colaboradores y obtener lo mejor de ellos.

De tal manera, el *Proyecto de Autovaloración del Ejercicio de Ser Docente*, con su consecuentes y adaptaciones a cada contexto, es una propuesta viable de mejora en la que el camino será del tamaño de las metas.



## BIBLIOGRAFÍA:

CASSAUS, Juan. *Marcos Conceptuales para el análisis de los cambios en la gestión de los sistemas educativos*, en *La Gestión en busca del sujeto*. Seminario Internacional "Reforma de los sistemas educativos en la década de los noventa", Santiago, Chile, 13-14 Nov. 1997, 25pp

CEMBRANOS F, MONTESINOS Y BUSTELO, *El análisis de la realidad*, en: *Animación sociocultural. Una propuesta metodológica*, Popular, Madrid, 1989, 250pp

CEPAL – UNESCO, *Educación y Conocimiento*, Capítulo V, Objetivos, Criterios y Lineamientos, Santiago de Chile, 1992, 130pp

CISCAR Concepción y URÍA. Ma. Esther, *Organización Escolar y Acción Directiva*. Narcea, Madrid, 1988. cit. pos /Pettit F. 280pp

DE LA TORRE, S. *Innovación curricular. Proceso, estrategias y evaluación*. Dykinson. Madrid, 1994, 290pp

DRUCKER, Peter. *Drucker, Su visión sobre: la administración, la organización basada en la información, la economía y la sociedad*, Norma, México, 1996, 380pp

ESCUADERO Muñoz, J.M. *Currículo y Organización Escolar, un encuentro necesario*, Ponencia presentada al Primer Encuentro Nacional de Profesores Universitarios de Organización Escolar. Madrid, 1999, 28pp

FERREIRO Emilia y TEBEROSKY Ana, *Los sistemas de escritura en el desarrollo del niño*, Siglo XXI, México, 1979 pp190

FREIRE, Paulo, *Pedagogía de la Esperanza*, Siglo XXI, México, 1993, 5ª. Edición en español, 210pp

\_\_\_\_\_ *Cartas a quien pretende enseñar*, Siglo XXI, México, 2000, 8ª. Edición en español, 218pp

FULLAN, M. Y HARGREAVES A. *La Escuela que queremos, Los objetivos por los cuales vale la pena luchar*, Amorrortu editores, Argentina 1999, 183pp

FULLAN, M. *Turning Systemic Thinking on its Yead*. Delta Kappan, Phi, 1996, 423pp.

HALL, & FAGEN. *Definition of System en: General Systems*, Jg 1, USA, 1975, 220pp

IVANCEVICH, John M. ET AL. *Gestión, calidad y competitividad*, Mc Graw Hill, México, 1997, 800 pp.

LEWIN, Kurt. *Principles of Topological Psychology*, McGraw-Hill Book Co., New York, 1935, 325pp

Matas, A., Tójar, J. C. y Serrano, J. *Innovación educativa: un estudio de los cambios diferenciales entre el profesorado de la Universidad de Málaga*. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 2004, 6 (1). Consultado en: <http://redie.uabc.mx/vol6no1/contenido-matas.html>

México, SEP, *Carpeta de Información y Asesoría del Programa Escuelas de Calidad*, Coordinación Sectorial de Educación Preescolar, Subdirección de Apoyo Técnico Complementario, 2003. 40pp

México, SEP, Escuelas de Calidad, *Para desarrollar el trabajo en equipo*, Modulo de apoyo, Versión preliminar sujeta a revisión, Impresiones de la S.E.P. Febrero de 2003. 52pp

México, SEP, *El Proyecto Escolar una suma de acuerdos y compromisos*, Comisión Nacional de Libros de Texto Gratuitos, Editorial Offset, S.A. de C.V. Méx. 2004, 56pp

México, S.E.P. *Manual de la Directora del Plantel de Educación Preescolar*, Impresiones de la S.E.P. 1987, 118pp

México, S.E.P. *Manual de organización del plantel de Educación Preescolar en el D.F.*, Impresiones de la S.E.P. 1987 123pp

México, *Plan Nacional de Educación 2001-2006*

NAISBITT J. y ABERDENE, *P Megatrends 2000*, William Morrow, Nueva York, 1990 316pp

NICHOLS, A. *Managing educational innovations*. Allen & Unwin, Londres, 1983, 180pp

PÉREZ Ma. de Lourdes, "La problemática en preescolar", *Revista Cero en conducta*, Núm 31 -32, México, Diciembre 1992. 116pp

REYES Ponce, Agustín. *Administración de empresas. Teoría y práctica*, Ed. Limusa, México, 1996, 188 pp.

SAÑUDO Lya, *La transformación de la gestión educativa. Entre el conflicto y el poder, educar*. *Revista De Educación / Nueva Época*, Núm. 16, México, <http://www.jalisco.gob.mx/srias/educacion/consulta/educar/16/16Lya.html>, Enero - Marzo 2001, 25pp

SCHMELKES, Silvia, *La calidad requiere liderazgo*, S.E.P., México, 1999, 180pp

STEINER, George A. Planeación Estratégica, lo que el director debe saber, Continental, México, 1883 180pp

\_\_\_\_\_ *Planeación estratégica*, 23ª. Reimpresión, Cecsca, México, 1998, 196pp

UPN, L.E. 94, Antologías Básicas del Estudiante, *De primero a octavo semestre*, México, 1994,

TERRY, George R., *Principios de administración*, Continental, S.A. México, 1964, 5ª . edición en español, 295pp

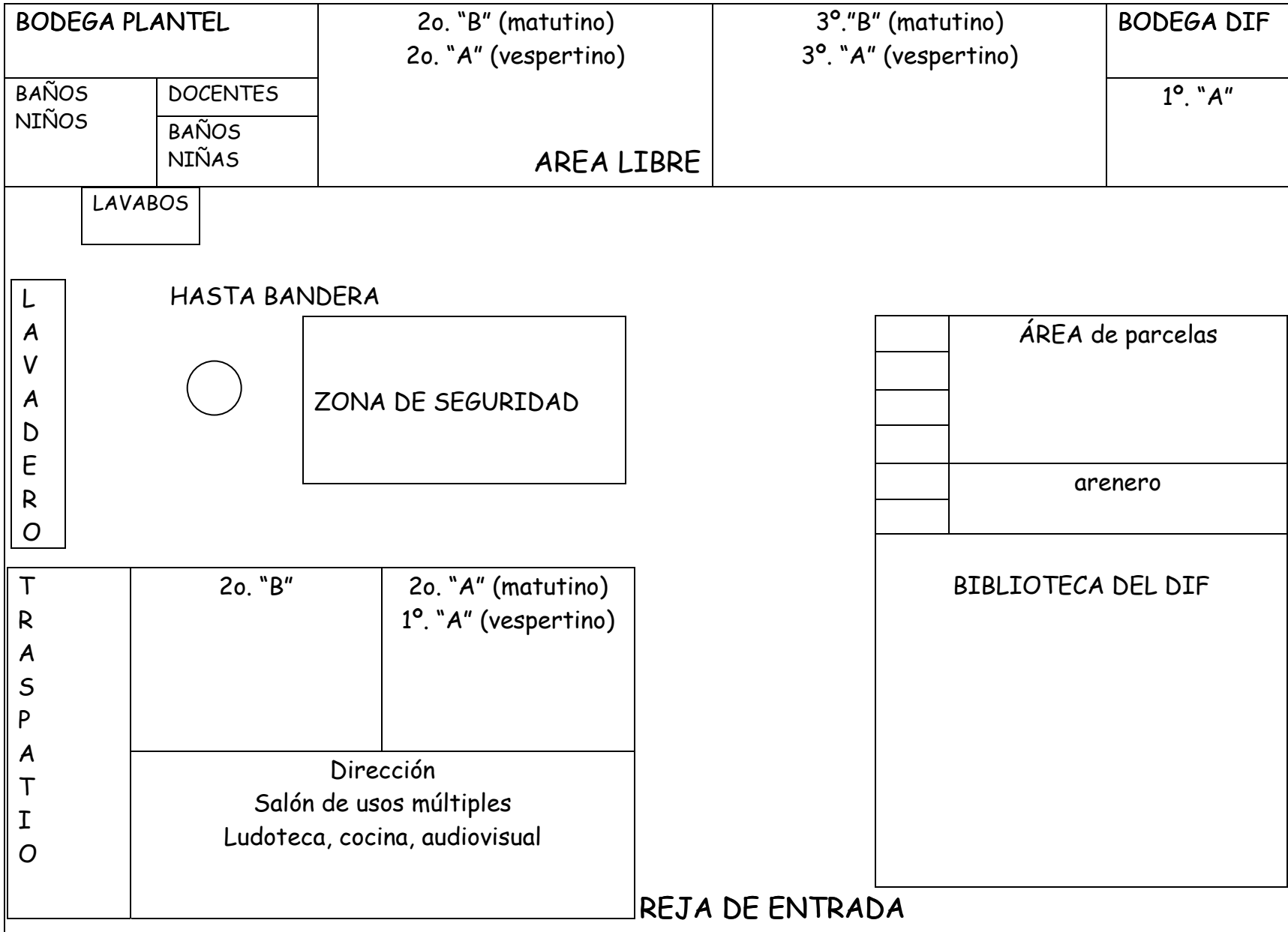
ANEXOS

ANEXO I

CROQUIS DEL  
 JARDÍN DE NIÑOS MIGUEL RAMOS ARIZPE.  
 AV. RIO DE LOS REMEDIOS

C  
A  
S  
A  
  
H  
A  
B  
I  
T  
A  
C  
I  
Ó  
N

C  
A  
S  
A  
  
A  
V.  
H  
A  
B  
I  
T  
A  
C  
I  
Ó  
N



CALLE 27 DE SEPTIEMBRE  
 CENTRO FAMILIAR No. 11 DEL DIF

## ANEXO II



Ambas fotos fueron tomadas desde el mismo lugar.

En la foto superior aparece la entrada, al fondo, del lado derecho el salón de 3°. "A"; al izquierdo la biblioteca del DIF

En la foto inferior se puede apreciar gran parte del patio, el asta bandera y los lavaderos, al fondo; del lado derecho están los baños, los salones de 2°. "B", 3°. "A" y 1°. "A"



### FICHA DE INSCRIPCION

CICLO 2005- 2006

FOLIO ACTA NACIMIENTO \_\_\_\_\_

NUEVO INGRESO

#### JARDÍN DE NIÑOS

REINGRESO

**“MIGUEL RAMOS ARIZPE”**

**CLAVE: M0372-001**

**DOMICILIO: CALLE 27 DE SEPTIEMBRE MZ. 26B BARRIO LA LAGUNA TICOMÁN**

**09DJN0343T**

#### DATOS DEL ALUMNO

NOMBRE COMPLETO \_\_\_\_\_

APELLIDO PATERNO

APELLIDO MATERNO

NOMBRE(S)

FECHA DE NACIMIENTO \_\_\_\_\_ SEXO H\_\_\_\_ M\_\_\_\_ EDAD \_\_\_\_\_ AÑOS \_\_\_\_\_ MESES \_\_\_\_\_

DÍA MES AÑO

NACIONALIDAD: \_\_\_\_\_ PESO \_\_\_\_\_ kg. TALLA \_\_\_\_\_ MTS/CMS. TIPO DE SANGRE Rh \_\_\_\_\_

SERVICIO MÉDICO: PARTICULAR \_\_\_\_\_ IMSS \_\_\_\_\_ ISSSTE \_\_\_\_\_ CENTRO DE SALUD \_\_\_\_\_

ALERGIAS: \_\_\_\_\_

#### DE LOS PADRES O TUTORES

NOMBRE DEL PADRE: \_\_\_\_\_ EDAD: \_\_\_\_\_

ESCOLARIDAD: \_\_\_\_\_ OCUPACIÓN: \_\_\_\_\_ TEL.: \_\_\_\_\_

NOMBRE DE LA MADRE: \_\_\_\_\_ EDAD: \_\_\_\_\_

ESCOLARIDAD: \_\_\_\_\_ OCUPACIÓN: \_\_\_\_\_ TEL.: \_\_\_\_\_

DOMICILIO: \_\_\_\_\_

CALLE

NO.

COLONIA

CÓDIGO POSTAL

TELÉFONO \_\_\_\_\_

FECHA DE INSCRIPCIÓN \_\_\_\_\_ GRADO -GRUPO \_\_\_\_\_

EN CASO DE EMERGENCIA AUTORIZO AL PERSONAL DOCENTE A TRASLADAR A MI HIJO (A) AL HOSPITAL O SERVICIO MEDICO MAS CERCANO y LIBRO DE TODA RESPONSABILIDAD AL PERSONAL y AL PLANTEL.

FAVOR DE AVISAR A: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
NOMBRE

y

\_\_\_\_\_  
FIRMA

SE HACE DE SU CONOCIMIENTO QUE DE NO PRESENTARSE AL TERMINO DE LA ESTANCIA DE LOS ALUMNOS **12: 30** HRS. SUS HIJOS SERAN TRASLADADOS A LAS AGENCIAS ESPECIALIZADAS EN ASUNTOS DE MENORES.

PROFA.: MA. DEL CARMEN ARES VILLARREAL  
LA DIRECTORA



## **ANEXO V**

### **FORMATOS DE LA EVALUACIÓN INTERMEDIA**

Propuesta de la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar

#### **A. Guía de Reflexión para Personal Docente**

**DIRIGIDA A:** Personal Docente

#### **PROPÓSITO:**

Apoyar la autoevaluación de la práctica docente a fin de reconocer su impacto en el logro de los propósitos educativos del nivel.

#### **INSTRUCCIONES:**

Reflexione de manera individual en torno a las preguntas siguientes. Argumente sus respuestas e identifique evidencias de ello. Contraste sus respuestas con las de sus compañeras del colegiado y deriven conclusiones por indicador.

1. ¿La intervención docente que realiza propicia experiencias de aprendizaje que ofrezcan a los niños(as) oportunidades diferenciadas en función de sus diversas capacidades, aptitudes, estilos y ritmos? Argumente su respuesta.
2. ¿Se pueden evaluar en el diario de trabajo? Mencione algunas evidencias de ello.
3. ¿Cómo se da cuenta si diseña estrategias específicas dirigidas a los niños(as) con necesidades educativas especiales? ¿Lo considera relevante, por qué?
4. ¿El registro que hace de la evaluación de su intervención le permite obtener evidencias del aprendizaje logrado para tomar decisiones sobre el proceso? En caso de responder afirmativamente mencione un ejemplo.
5. Cuando evalúa las competencias de sus alumnos(as), ¿Comprueba si utilizan los aprendizajes para resolver situaciones problemáticas dentro de contextos significativos? En caso de responder afirmativamente mencione un ejemplo.
6. ¿Con sus actitudes motiva a los niños y niñas a preguntar, indagar, etc., orientándolos a investigar para responder sus dudas y verificar sus hipótesis?, ¿Cómo?
7. ¿Brinda la oportunidad a sus alumnos(as) para explicar las diferentes respuestas que encuentran en la resolución de un problema?, En caso de responder afirmativamente mencione un ejemplo. ¿Cómo registra esta información?
8. ¿Sus actitudes llevan a reconocer que considera a sus alumnos(as) como personas que aprenden como resultado de la interacción con otros, participando en situaciones

organizadas de aprendizaje? En caso de responder afirmativamente menciones un ejemplo.

9. Hasta este momento ¿Qué considera que han aprendido sus alumnos?
10. ¿Qué propósitos educativos requieren mayor atención?
11. ¿Cómo es la relación y comunicación que establece con los docentes especialistas?
12. ¿Qué acuerdos ha establecido para el trabajo cotidiano con los docentes especialistas?
13. ¿En qué aspectos requiere actualización o capacitación para mejorar su trabajo docente?

## **B. Guía Para Valorar la Intervención del Personal Docente**

**DIRIGIDA A:** Personal Docente.

### **PROPÓSITO:**

Recuperar la información de la evaluación de la intervención docente que han venido realizando de manera cotidiana a través del “*Diario de trabajo de la educadora*” y apoyar la autoevaluación de la práctica docente a fin de reconocer su impacto en el logro de los propósitos educativos del nivel.

### **INSTRUCCIONES:**

Reflexione de manera individual en torno a las preguntas siguientes, a partir de revisar su Diario de trabajo; posteriormente intercambie sus respuestas con las compañeras del colegiado. Argumente sus respuestas e identifique evidencias de ello. Contraste sus respuestas con las de sus compañeras del colegiado y deriven conclusiones por indicador.

1. ¿Considera que el Diario de trabajo que realiza es un insumo que le permite evaluar su intervención docente? ¿Por qué?
2. ¿Qué información ha registrado en el diario de trabajo?
3. En el caso de comentar en colegiado lo registrado en su diario ¿Muestra capacidad de autocrítica de su desempeño y define acciones de ajustes a partir de un concepto positivo de si misma y de su trabajo?, ¿Cómo lo reconoce?
4. ¿Cómo se da cuenta al registrar en el diario, si en la planificación consideró la diversidad del grupo?
5. ¿Como evalúa si las situaciones didácticas que diseñó permiten que el niño o niña ponga en juego capacidades de todas las competencias?
6. ¿Cuáles son los aspectos más importantes de su intervención que recupera en el diario?
7. ¿Cómo y en dónde recupera las evidencias del aprendizaje infantil?
8. ¿Cómo es la relación y comunicación que establece con los docentes especialistas? ¿La registra?
9. ¿Qué acuerdos has establecido para el trabajo cotidiano con los docentes especialistas? ¿en dónde los registras?



## D) Cuestionario para personal de Apoyo y Asistencia a la Educación.

### Instrucciones:

- Lea detenidamente cada pregunta antes de registrar cualquier dato.
- Si existiera alguna duda con respecto a lo planteado favor de dirigirse a la directora del jardín de niños.
- Marque con una cruz la respuesta que para usted sea la adecuada.

1.- ¿El apoyo que recibe de la directora, le permite llevar a cabo su trabajo de manera adecuada?

Siempre                       Algunas veces                       Nunca

2.-¿En qué momentos ha observado que se reúnen las educadoras con la directora?

Consejo Técnico Consultivo.

Juntas técnicas.

En el recreo.

Para algún festejo.

Sí ha participado en alguna mencione en cuál:

---

---

3.- ¿Ha observado sí la directora entra a las aulas durante la jornada de trabajo?

Siempre                       Algunas veces                       Nunca

4.- ¿El trato que establece con la directora le permite exponer sus puntos de vista?

Siempre                       Algunas veces                       Nunca

*Especifique* \_\_\_\_\_

---

---



## E) Autoevaluación del Personal Directivo

### Instrucciones:

- Lea detenidamente cada pregunta antes de registrar cualquier dato.
- Marque con una cruz la respuesta que para usted sea la adecuada.
- En el caso de las preguntas abiertas justifique su respuesta en el espacio correspondiente.

1.-¿Han cambiado algunas formas de organización del plantel a partir del trabajo con el PEP 2004?

Si ( )

No ( )

¿Cuáles? \_\_\_\_\_

2.-¿Qué criterios utiliza para delegar acciones que se llevan a cabo en el Jardín de Niños?

( ) Por consenso.

( ) Decisión propia.

( ) De manera colegiada.

( ) Otro.

3.- ¿Ha asesorado al personal docente sobre la aplicación del PEP 2004

Si ( )

No ( )

Sí su respuesta es afirmativa ¿Cómo lo ha hecho?

\_\_\_\_\_

4.- ¿A qué dificultades se ha enfrentado para asesorar al personal a su cargo docente, docente especialista, profesor de enseñanza musical, de educación física y personal de apoyo y asistencia a la educación en relación con la operación del PEP 2004?

\_\_\_\_\_

5.- ¿Qué estrategias ha propuesto que faciliten la vinculación entre las actividades del PAT y el trabajo en el aula?

\_\_\_\_\_

6.- ¿Qué informa a la comunidad educativa en relación con los avances que la escuela tiene?

\_\_\_\_\_

¿Cómo lo hace?

\_\_\_\_\_

7.- ¿Qué rasgos identifica usted de la práctica de las educadoras que hayan cambiado al trabajar con el PEP 2004?

\_\_\_\_\_

8.- ¿En qué aspectos centra su atención durante su visita al aula?

\_\_\_\_\_

9.- ¿Promueve el trabajo colaborativo, con la finalidad de mejorar procesos y resultados?

Siempre                       Algunas veces                       Nunca

10.- ¿Se aprovechan los tiempos de los CTC y reuniones técnicas para compartir experiencias y prácticas innovadoras entre las docentes?

---

11.- ¿Involucra usted a todo el personal docente y de apoyo a la educación en los CTC así como en la toma de decisiones?

Siempre                       Algunas veces                       Nunca

Por su colaboración: Muchas gracias.



## Guía de Observación para las Familias de los y las Preescolares.

Datos generales:			
Sector: _____	Zona escolar: _____	Grado: _____	Grupo: _____
Jardín de Niños: _____			
Nombre del alumno (a): _____			

Con el propósito de mejorar en forma continua la atención educativa hacia los niños y niñas del plantel, le solicitamos su valiosa colaboración a fin de aplicar la siguiente Guía de Observación.

La información proporcionada tendrá un carácter confidencial y servirá para conocer los avances en cuanto a los aprendizajes obtenidos hasta el momento. Le pedimos llenar este instrumento con la confianza de que esto permitirá tomar decisiones pertinentes en beneficio de la educación de su hijo o hija.

### Instrucciones:

- Leer la Guía de Observación en forma completa antes de registrar cualquier dato.
- Si existiera alguna duda con respecto a lo planteado en la Guía, favor de dirigirse a la docente del grupo de su hijo o con la directora del jardín de niños. En caso de considerarlo necesario, puede realizar las observaciones sugeridas en la presente Guía, durante una semana, y al finalizar el período de observación sugerido, realice el registro.
- Realizar el registro de sus respuestas en la columna que corresponda

**A) Marque con una cruz el espacio que mejor se ajusta a lo que usted ha observado en su hijo(a).**

Aspecto a observar:	Resultados Obtenidos			
	Siempre	Frecuentem ente	Algunas veces	Nunca
1) ¿Ha observado que su hijo(a) comprende las indicaciones que usted o alguna otra persona le da?				
2) ¿Cuándo su hijo (a) platica con usted se centra en un tema, y durante su conversación explica lo que realiza en una situación determinada, comentando lo que le gusta y lo que le disgusta?				
3) En las conversaciones de su hijo (a) ¿ha escuchado que utiliza palabras nuevas que antes no conocía?				
4) ¿Su hijo (a) solicita que usted o alguna otra persona le lea en voz alta?				
5) ¿Ha observado que su hijo (a) pregunte ¿qué dice ahí? dirigiéndose a letreros,				

Aspecto a observar:	Resultados Obtenidos			
textos, subtítulos de películas, avisos comerciales, etc.?				
6) Su hijo (a) pregunta a usted o a alguna otra persona tanto en su hogar como en su comunidad, acerca de la forma en que se escribe, planteando preguntas como: ¿Cómo se escriben las letras? ¿Cómo empieza la palabra? ¿Cómo se llama esta letra? ¿Cómo se escribe la palabra? ¿Dónde dice...?	Siempre	Frecuentemente	Algunas veces	Nunca
7) ¿Su hijo logra comunicar sentimientos deseos, ideas, emociones tanto de manera oral, gráfica o corporal?	Siempre	Frecuentemente	Algunas veces	Nunca

**B) Marque con una cruz la opción que usted considere se apega a su opinión.**

Pregunta	Si	No
1) A su hijo le gusta realizar de las siguientes actividades: cantar, bailar, dibujar, tocar algún instrumento musical.		
2) Durante la convivencia con otras personas (adultos y niños) ¿su hijo emplea frases o expresiones de cortesía en forma espontánea?		
3) Su hijo (a) ¿resuelve conflictos de convivencia de manera pacífica con hermanos, primos, etc., sin recurrir a golpes o malas palabras?		
4) ¿Ha observado usted que su hijo establece relaciones espontáneamente con adultos y con otros niños (niñas) aceptando sus diferencias?		
5) ¿Usted ha observado que su hijo respeta y aprecia los sitios que visita (zoológicos, museos, cines, parques, sitios históricos, etc.)?		
6) ¿Usted ha observado que su hijo (a) cuida el agua, la energía eléctrica, el papel y otros materiales de uso cotidiano?		
7) ¿Su hijo (a) hace mención sobre medidas para preservar la salud y el entorno natural como: “fumar provoca cáncer” “No tires basura en la calle porque contaminas” “Hay que separar la basura”, “Ciérrale al agua porque se va a acabar”, “No gastes hojas porque se van a acabar los árboles”, “Cuando hace frío hay que abrigarse para no enfermarnos”, etc.?		

**C) Marque con una cruz el espacio que mejor se ajusta a lo que Usted ha observado en su hijo(a),**

Aspecto a observar:	Resultados Obtenidos	
1) Su hijo (a) habla de sus sentimientos y estados de ánimo.	Sí	No
2) Su hijo (a) acepta tomar y compartir responsabilidades.	Sí	No
3) Su hijo (a) identifica lo que le gusta o no y conoce el por qué de su elección.	Sí	No
4) Su hijo (a) habla de su escuela y su grupo: de cómo se siente, lo que le agrada y disgusta, las actividades que realiza, etc.	Sí	No
5) Su hijo (a) busca explicaciones a lo que llama su atención, realizando diversas preguntas al respecto	Sí	No
6) Su hijo (a) habla de diversas fuentes donde se puede obtener información (bibliotecas, museos, Internet, revistas de divulgación científica, recetarios, libros, periódico, etc.	Sí	No
7) Su hijo (a) participa en acciones relacionadas con el número (contando cuántos platos necesita para poner en la mesa de acuerdo con los integrantes de la familia, pagando, contando el cambio, etc.)	Sí	No
8) Su hijo menciona la ubicación de los objetos: delante, atrás, arriba, abajo, derecha, izquierda, a un lado, dentro fuera, cerca, lejos, etc.	Sí	No
9) Su hijo conoce y practica medidas de seguridad.	Si	No
10) Su hijo resuelve problemas de la vida cotidiana.	Si	No
11) Su hijo experimenta con diversos elementos, objetos y materiales –que no representan riesgo– para encontrar soluciones y respuestas a problemas y preguntas acerca del mundo natural ,	Si	No

**D. En relación a la comunicación y colaboración entre la familia y escuela conteste las siguientes preguntas, marcando con una cruz la opción que considere mas acertada**

1) Los docentes le informan los resultados sobre el aprendizaje de su hijo(a) en forma sencilla y comprensible.	Si	No
2) Usted participa en las tareas educativas con los docentes.	Si	No
3) Usted es informado con regularidad sobre los aprendizajes, avances y logros de sus hijos.	Si	No
4) Usted cuenta con canales abiertos para expresar sus inquietudes y sugerencias.	Si	No

5) Señale a través de qué forma la escuela mantiene comunicación como usted:

- a. Reuniones o juntas..... ( )
- b. La educadora informa en el horario de entrada o salida..... ( )
- c. En sesiones de trabajo: talleres, pláticas, etc..... ( )
- d. Por medios impresos: avisos, boletines, carteles, periódico mural, etc..... ( )
- e. Otro (mencione cuál):  
\_\_\_\_\_

6) Mencione brevemente cuál o cuáles son las temáticas que con mayor frecuencia le comunica la maestra de su hijo o la escuela:

---

---

---

---

**E. Comentarios, observaciones y sugerencias para mejorar el servicio educativo en esta escuela .**

---

---

---

**Por su participación ¡Muchas Gracias!**