

**GOBIERNO DEL ESTADO DE YUCATÁN**  
**SECRETARIA DE EDUCACION**  
**DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR y SUPERIOR**  
**GOBIERNO DEL ESTADO**  
**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL**  
**UNIDAD 31-A MERIDA**  
**SUBSEDE VALLADOLID**

**LOS COLECTIVOS ESCOLARES UN MEDIO PARA COMUNICARNOS**

**Rosa Isabel Rodríguez González**

**TESINA EN LA MODALIDAD DE RECUPERACION**  
**DE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL**  
**PARA OBTENER EL TITULO DE**  
**LICENCIADO EN EDUCACION**

**VALLADOLID, YUCATAN, MEXICO**

**2007**

# ÍNDICE

## INTRODUCCIÓN

### CAPITULO I

#### EL MEDIO QUE RODEA AL JARDIN DE NINOS

- A. La comunidad y su influencia socio-cultural en la educación preescolar
- B. El niño artillero un medio para apoyar a la comunidad
  - 1. Operando con la realidad en un contexto áulico
- C. Una experiencia como directora comisionada
  - 1. Los talleres de padres una labor gestora
- D. Mi proceso formativo un reflejo en mi labor como directora
- E. Directora comisionada sin grupo
  - 1. Un inicio escolar diferente
- F. La Universidad Pedagógica Nacional y su influencia en mi labor como directora

### CAPITULO II

#### UNA LUZ SIGNIFICATIVA EN MI LABOR COMO DIRECTORA

- A. El colectivo escolar un espacio de trabajo entre iguales
  - 1. Primera fase: El ambiente y su influencia en la colectividad
  - 2. Segunda fase: El organizamos hace factible las actividades
  - 3. Tercera fase: El director rotativo
    - a) Director rotativo
    - b) Director rotativo
  - 4. Cuarta fase: El director un apoyo docente
- B. Los colectivos un espacio para el trabajo compartido

## **CAPITULO III**

### **EL COLECTIVO ESCOLAR UN NUEVO AMANECER**

A. El proyecto escolar

1. Dimensión pedagógica

2. Dimensión organizativa

3. Dimensión administrativa

4. Dimensión comunitaria y de participación social

## **CONCLUSIONES**

## **BIBLIOGRAFÍA**

## INTRODUCCIÓN

El profesor enfrenta cotidianamente una diversidad de problemáticas, que le exigen buscar soluciones adecuadas a partir de sus conocimientos previos, además debe manejar eficientemente un conjunto de habilidades pedagógicas y sociales, que faciliten su relación con los alumnos y padres de familia, a fin de propiciar el aprendizaje de los niños. Pero también es importante la forma como se relaciona con los demás profesores de la escuela.

Con el único propósito de involucrarse en las diferentes actividades del plantel mediante los colectivos escolares, puesto que son utilizados como herramientas de trabajo, pero también como el medio para comunicarnos, propiciando como resultado el trabajo colaborativo y de participación docente.

Tomando en cuenta este punto de vista se consideró importante entablar un diálogo con los maestros, lo que permitió consolidar un trabajo colectivo, que incidió en el ambiente escolar. El trabajo en grupo es un espacio privilegiado en la construcción del conocimiento social y significativo, es una experiencia en pequeña escala que busca alcanzar una buena organización y participación en el plantel.

La construcción del presente trabajo permitió retomar elementos esenciales en el plantel, porque al analizar y confrontar el trabajo individualista y no colaborativo nos hace pensar de una forma organizada pero sobre todo en un trabajo colectivo, que enmarca la labor docente, ahora que ya lo he analizado puedo decir que este tiempo no fue fácil, ya que permitió interiorizar que es importante el trabajo colectivo, ya que al comunicarnos y ayudarnos nos brinda la oportunidad de crear un proceso de aprendizaje armónico y adecuado para los niños, pero sobre todo el reconocer los errores y cambiar las actitudes.

El analizar mi práctica como directora encargada me lleva a que este trabajo contenga bases importantes y sustentadas en la experiencia el cual detallo en tres capítulos.

En el primer capítulo hablo acerca de la importancia del conocimiento del medio que rodea a el plantel, pero sobre todo, los puntos estratégicos que le brindan apoyo para su funcionamiento, también remarco su estructura que es uno de los pasos primordiales para dar un buen servicio a la comunidad, claro contando con una plantilla de personal capacitado para el proceso de enseñanza aprendizaje, narro y describo la función frente a grupo y frente a la dirección como educadora encargada y cómo estas dos funciones permitieron compartir con niños, padres de familia y maestros.

En el segundo capítulo narro y describo las experiencias vividas, primero como educadora frente a grupo, después como directora con grupo y por último la experiencia vivida como directora sin grupo. Esta última experiencia proporcionó los elementos físicos de los problemas presentados en el plantel, ya que debido a la realización de las dos funciones no permitía ver las incidencias que ocurrían, como fueron: La falta de responsabilidades del personal en cuanto a sus deberes, su indiferencia ante las actividades planteadas, ocasionando una ruptura en las relaciones interpersonales, afectando la labor frente a grupo porque debido a la mala relación entre nosotras se pierden los grupos. Estas dificultades presentadas, da como resultado el diseño de cuatro fases con actividades apropiadas para resolver el problema.

En la primera fase, diseñamos dinámicas grupales que nos apoyaron a resanar las relaciones personales, la segunda fase, sirvió para reforzar las relaciones personales pero sobre todo está basada en la reflexión de su trabajo docente, con el propósito de analizar y se dieran cuenta de lo importante que es hacer las cosas de una manera conciente y diferente. En la tercera fase, se implementó el director rotativo con el fin de que los docentes analizaran más a fondo el trabajo del director, pero sobre todo reflexionaran que el ser apoyados mutuamente, las cosas se realizarían de una manera más efectiva y fructífera para los alumnos, maestros y padres de familia. En la cuarta fase, retornamos la importancia del apoyo mutuo.

En mi tercer capítulo se propone una estrategia titulada El Proyecto Escolar. Este proyecto es una estrategia elaborada por el personal docente, a partir de las características y

necesidades educativas de los distintos sectores de la población, el cuál propone un cambio profundo en la definición de los actores sociales en tomo a los cuales gira el trabajo del maestro, con el fin de reorientar el centro de referencia, hacia los alumnos, padres de familia y grupos sociales, como principales sujetos.

En los últimos apartados se presentan las conclusiones de esta experiencia significativa, la bibliografía y los anexos.

## **CAPÍTULO I**

### **EL MEDIO QUE RODEA AL JARDÍN DE NIÑOS**

Para el buen desenvolvimiento del jardín de niños, es importante que el profesor conozca y estudié el medio donde lleva a cabo su labor docente, con el fin de apoyar a la comunidad educativa, considerando a las necesidades que se presentan en el aula, dándole así un mayor apoyo a niños y padres de familia. Es importante mencionar que el contacto con la comunidad, apoya al proceso de enseñanza aprendizaje, dándoles un espacio de conocimiento mediante el cual nos proporciona las carencias de cada uno de nuestros educandos.

#### **A. La comunidad y su influencia socio-cultural en la educación preescolar.**

El jardín de niños donde realizo mi labor docente se encuentra ubicada en la comunidad de Pana., Yucatán, la cuál colinda al litoral noreste a 15 kilómetros con la ciudad de Tizimin. (Vid anexo I)

Panabá es un municipio del Estado de Yucatán cuya cabecera lleva el mismo nombre que significa, " Agua hallada por excavación", este municipio empieza a formarse en una pequeña plazoleta la cual lleva el nombre de placita chuun-ch' e' en que significa principio de agua y precisamente me en este parque existe un pozo el cual fue hallado por excavación, actualmente se utilizan para abastecer a la comunidad de agua, a pesar de haber sido el primer espacio donde empezó a conformarse este municipio, la gente de la comunidad decide fomentar el parque principal en otra extensión de tierra ubicada al oeste de la placita, el cual es muy alegre y pintoresco, porque los árboles que lo rodean propicia un ambiente agradable para la gente que todas las tardes lo visita.

Este espacio permite a los miembros de las familias panabenses practicar desde hace muchos años, "el recreo familiar", ya que la mayoría pasa sus ratos familiares en este lugar, pero sobre todo sirve de convivencia involucrando a niños y adultos. Al norte del parque se

encuentra situado un espacio infantil, con juegos que entretienen a los pequeños mientras sus padres platican. Enfrente del área de juegos, se encuentra ubicada la iglesia católica, al sur el palacio municipal, al oeste la escuela Primaria Estatal "Vicente Guerrero" siendo esta la primera que existió en la comunidad y ahora funciona en otro edificio debido a que el espacio resultaba insuficiente por los niños que en ella asistían. Ahora es utilizado de una manera múltiple, funcionando ahí varios espacios culturales y educativos, en el se encuentran ahora la Biblioteca Municipal una plaza comunitaria donde funciona un modulo del Instituto Nacional de la Educación para Adultos y taller de computación, así como la Casa de la Cultura donde se imparten cursos de danza, pintura, teatro y música.

En el centro de la población se encuentra el parque que le proporciona un aspecto pintoresco a la comunidad, ya que en el existe un kiosco que funciona como lonchería, haciéndolo atractivo para la gente, porque al llevar a sus hijos a disfrutar de los espacios culturales, educativos y recreativos propicia que ellos se deleiten del parque pero, sobre todo, de los antojitos regionales de la comunidad como son los panuchos, empanadas y salbutes de escabeche.

Contar con espacios como la casa de la cultura, la plaza comunitaria y la biblioteca municipal apoya a las familias para que los niños y Jóvenes, dediquen su tiempo libre a actividades productivas, propiciando esto que en lugar de acciones no productivas sean en beneficio de ellos.

La comunidad cuenta con todos los servicios públicos necesarios, como son agua, electrificación, correos, una terminal de autobuses y taxi, los cuales permite la comunicación con otros municipios que lo rodean, eso da lugar para que la comunidad este en constante desarrollo, por eso se puede mencionar que de acuerdo a sus servicios es considerada como una comunidad urbana. El municipio de Panabá cuenta aproximadamente con 15,000 habitantes de los cuales 2,500 asisten a los planteles educativos con que cuenta la comunidad siendo estos: una preparatoria, una secundaria, tres primarias y dos jardines de niños.

A pesar de ser de tipo urbana sigue teniendo rasgos de un lugar pueblerino, donde toda la gente se conoce propicia que entre ellos se brinden ayuda cuando sea necesario, digo que sigue siendo "pueblerino" porque preserva un ambiente campirano, donde la mayoría de la gente se dedica al trabajo jornalero y una minoría se dedica a la producción agropecuaria.

De acuerdo al Plan de Estratégico de desarrollo municipal 2001-2004

La población económicamente activa está conformada aproximadamente el 30% de los hombres son dueños de los ranchos (sic) y el otro 70 % restante es empleado por los ganaderos en otras actividades como las relacionadas con el campo, como vaqueros o personas que limpian y chapean los cercados de los ranchos, la remuneración que reciben por su trabajo es mínima lo cuál no les alcanza para mantener a sus familias, por ser numerosas ya que llegan a tener de cinco a ocho hijos. Las mujeres de la comunidad, en un 20 % le dedican a labores profesionales y el 80 %, tiene muy arraigada todavía las costumbres de que la mujer debe estar en el hogar haciendo las labores domésticas.<sup>1</sup>

Esta situación laboral del Municipio se ve reflejada en una limitada situación económica familiar, trayendo como consecuencia una alimentación inadecuada que es aminorada con los desayunos escolares que se les proporciona a sus hijos.

Los puntos mencionados anteriormente son factores que intervienen en la economía de sus hogares, son aspectos primordiales que afectan directamente a la familia e indirectamente a la escuela. Ya que los padres deciden mandar a sus hijos desde temprana edad (10 a 15 años) a trabajar al campo ya los más pequeños de 4 a 6 años, los mandan a la calle a vender panuchos, merengues y otras cosas que ayudan a elevar el nivel económico de sus familias. Ocasionalmente ocasionando inasistencias y deserción escolar, y ante esta problemática, los docentes realizan actividades de difusión, pero sobre todo de convencimiento a los miembros de la comunidad, con el fin de que los padres reconozcan la importancia de que los niños asistan a la escuela y de esta manera adquirir una preparación profesional.

---

<sup>1</sup> Felipe Villanueva Narvaez. Plan municipal de desarrollo Panabá. Yucatán 2001. Pág.13.

La escuela propicia la preservación de la cultura y la educación, a pesar de haber gente humilde valora el aspecto cultural, es decir le gusta no solo practicar sus costumbres y tradiciones, sino también valora el intercambio cultural que se da en la población, cuando se presentan grupos folklóricos de otros estados. Pero sobre todo, se le da una gran importancia a la cultura en su vida cotidiana, lo cual es reforzada en los diferentes planteles educativos con que cuenta la comunidad y esta es reforzada por maestros y autoridades municipales, que en su plan de desarrollo prioriza la atención a las escuelas y verifican que los miembros de la comunidad asistan a las mismas.

Los fines de semana es común observar la realización de eventos culturales donde participan y conviven los miembros de las familias, como son las tradiciones y costumbre de la comunidad. Por ejemplo el dos de Noviembre se practica el Janal. pixan que significa "comida de muertos" la gente colabora con la puesta de altares en coordinación con los planteles educativos, permitiendo que los niños conozcan la importancia de estas fechas donde se relatan las creencias de los antepasados que permite no perder la originalidad Otra de las costumbres de la comunidad son las dos ferias anuales que se realizan, una en el mes de mayo en honor a "San Isidro Labrador", que es la más grande y se lleva a cabo del 10 al 15 de mayo, en esta se puede disfrutar de los gremios, juegos mecánicos, corridas, bailes y noches culturales y asiste mucha gente del municipio y de los alrededores, también participa la gente que trabaja en Cancún, Playa del Carmen, quienes tuvieron que abandonar su población con el fin de buscar nuevos medios de subsistencia.

Otra de las fechas importantes, es la feria de junio en honor "San Pedro y San Pablo", estas fiestas tradicionales solo dura tres días, a pesar de ser la del patrono del pueblo, es más pequeña que la de mayo, pero tiene más significado tradicional ya que se realiza por un pequeño grupo de personas que son llamados los cargadores, quienes se encargan de preparar el atole y la comida regional para todo el pueblo, esta fiesta comienza con la llevada del atole a la iglesia a las cinco de la mañana con la charanga, por la noche se realiza el tradicional chocolomo y toda la gente de la comunidad va a comer, disfrutando de la música regional en un ambiente familiar, después es realizada la alborada donde se corona a la reina, al día siguiente se prepara el relleno negro para toda la comunidad y con

eso termina la fiesta

Estas tradiciones afectan de manera directa a los centros educativos debido a que los niños no asisten a clases porque la gente tiene la costumbre de participar en las actividades que se llevan a cabo como los gremios por las mañanas, por la tarde, las corridas de toros y por las noches a los eventos culturales efectuados en el parque principal y más tarde a los Miles populares que se realizan en local "Cultura y Progreso" o en "La Casa Ejidal", lo que ocasiona que los niños se duerman tarde y luego les da trabajo levantarse para ir al colegio, optando los papas por no mandarlos.

Esto no solo han reforzado la convivencia familiar, sino ha permitido establecer vínculos de acercamiento entre los jóvenes, niños y adultos, estos espacios de entretenimiento, son factibles sobre todo para los jóvenes porque de esta manera no están sin hacer nada, evitando con esto la ociosidad que muchas veces los lleva a los vicios.

En estos espacios culturales, proyectamos alas escuelas participando con el municipio con bailables, recitaciones y obras de teatro, consiguiendo que los padres familia reconozcan las habilidades que sus hijos pueden adquirir al participar en estos eventos que además les sirve para integrarse a la comunidad, siendo esto una buena difusión para los planteles educativos.

Los factores antes mencionados, intervienen de manera positiva y negativa en el plantel y en los niños de la comunidad Positivamente porque los niños se involucran en las tradiciones de la comunidad, propiciando que interactúen con diferentes personas de otros municipios además la integración de otras costumbres e intercambios de experiencia, lo que hace que el niño pueda desenvolverse con más soltura en diferentes grupos sociales. Negativa, porque no asisten al plantel para reforzar todas las vivencias adquiridas durante esa experiencia tan enriquecedora y al tratar de recordarla cuando termina la feria es difícil vivirla en plenitud ya que no la expresan con tanta emotividad

Otros de los factores que afecta a la escuela es el analfabetismo de los padres lo cual repercute en la asistencia de los niños a las escuelas. El 50 % de los miembros de la comunidad no tuvieron la oportunidad de asistir a las escuelas, debido a la falta de recursos económicos, por provenir de familias numerosas, y consideran que la formación escolar no es tan necesaria para vivir. Ante esta problemática, las escuelas proyectan sus actividades a los padres de familia en los diferentes eventos culturales, esta estrategia ha permitido, que los padres tomen conciencia de la importancia de mandar a sus hijos a los planteles educativos, tomando como referencia, que ellos no tuvieron la oportunidad de terminar sus estudios por diferentes factores, entre ellos el nivel económico o porque sus padres sentían que no era necesario. (Vid anexo2).

Los padres de familia que salen a otros municipios a trabajar con el fin de darles a sus familias un mejor medio de vida, al estar en contacto en otros contextos los hace adquirir ciertos conocimientos y así valorar la importancia de la educación. Aunque estos, son una minoría de la población, influye de manera positiva para incentivar a otros familiares o amigos a que valoren los estudios en las escuelas

La falta de estudios de los padres, repercute actualmente en su familia y después en la escuela, ya que los padres al no haber cursado la escuela no cuentan con un trabajo estable que les proporcione una seguridad económica y no ven la importancia de que sus hijos asistan a la escuela, trayendo consigo, primero que nada la deserción escolar y segundo no lo creen necesario porque piensan que si ellos han subsistido sin ir a la escuela propicia que no lo crean necesario para sus hijos, por eso piensan que el trabajo les beneficia más a su hogar y eso repercute en la escuela trayendo consigo grupos pequeños en las aulas de clases.

El contar con personas dedicadas y preocupadas como las autoridades municipales y educativas que siempre están pensando en el bienestar del pueblo ha ayudado aminorar esta situación o sea que los niños y jóvenes dejen de estudiar por problemas económicos ya que las autoridades crearon un programa de becas de solidaridad y de transporte, apoyando así al aspecto económico de las familias del municipio, de esta manera, con un trabajo conjunto

de autoridades civiles y educativas se esta buscando día a día crear en el padre el habito de mandar a sus hijos a las escuelas, lo cuál permitirá abatir el rezago educativo

### **B. El niño artillero un medio para apoyar a la comunidad.**

La escuela juega un papel importante en la comunidad, ya que brinda espacios y formas de apoyo para que los miembros de la comunidad puedan desenvolverse en el medio que los rodea, todos los niveles educativos son espacios propicios para el desenvolvimiento de los niños y -jóvenes, pero el Jardín de niños, es primordial porque pone las bases para iniciar un camino seguro para su vida futura.

El jardín de niños “El Niño Artillero”, es identificado con la clave: 31DJN0053-E y se ubica en la calle 28 x 17 sin, aproximadamente a cuatro cuadras al poniente del parque principal y debido a su ubicación es catalogado como semi-urbano, es de tipo federal ahora transferido al sistema estatal, laborando en turno matutino perteneciente a la zona escolar treinta y al cuatro sector "F".

La construcción de la escuela es moderna y cumple con las expectativas pedagógicas, físicamente podemos describirlo como un edificio completo, ya que cuenta con los espacios suficientes y adecuados para la aplicación del proceso de enseñanza aprendizaje. Este se encuentra totalmente cercado con mampostería, cuenta con un pórtico de entrada, siendo de construcción moderna lo cuál le da un toque especial y atractivo para los niños que asisten, brindándoles un pequeño espacio de sombra para los padres de familia lo cual ayuda al resguardo de las inclemencias del tiempo. (Vid Anexo 3)

Las cinco aulas son amplias y bien iluminadas con una orientación adecuada y acondicionadas de acuerdo al nivel preescolar donde asisten niños de tres a cinco años, los salones cuentan con muñequitos que le brinda un espacio agradable a los niños y con una gran variedad de materiales educativos que ayudan a su desenvolvimiento, propiciando con esto un lugar agradable y satisfactorio para el proceso de enseñanza aprendizaje, cuenta con una dirección adecuadamente ambientada, la cual en su interior incluye un baño para uso

exclusivo de los profesores, entre los espacios del plantel también se cuenta con dos baños, uno de niñas y otro para niños. Posee una amplia y atractiva área de juegos infantiles, la cual colinda con la entrada del plantel, así como una palapa para que los niños a la hora del recreo puedan contar con un lugar de sombra que les apoye para resguardarse del sol y la lluvia; un salón de usos múltiples siendo este utilizado para las actividades de música y movimiento, en esta sala se cuenta con el espacio de dos aulas juntas en donde el maestro de enseñanza musical con el apoyo de las educadoras ejercen un programa organizado de cantos y juegos con el fin de propiciar en el niño el desarrollo de las habilidades artísticas, así como la coordinación motriz fina, logrando con esto el desarrollo de sus habilidades las cuales abarca sus cuatro dimensiones, afectiva, social intelectual y física, también este espacio es utilizado para reuniones y talleres a padres de familia, donde les brindamos un espacio cómodo y agradable, tiene una plaza cívica la cual sirve al maestro de educación física para llevar a cabo las actividades específicas del programa, en cuanto a las áreas verdes son muchas y muy bien cuidadas ya que hemos transformado las plantas con formas de animales para llamar la atención de los niños.

En general puedo decir que las instalaciones del plantel son adecuadas y se encuentran en buen estado, facilitando así el proceso de aprendizaje de los educandos.

La plantilla del personal docente se encuentra conformada de la siguiente manera: Una educadora encargada de la Dirección, dos educadoras auxiliares, un maestro de educación musical un maestro de educación física, un intendente y una niñera, debido a esto es que el plantel no es de organización completa puesto que no cuenta con una dirección efectiva esto es una directora sin grupo

El hecho de no contar con una directora efectiva, no es obstáculo para que las actividades no se realicen adecuadamente, porque son primordiales y básicas en el jardín de niños, el contar con las educadoras y los profesores de apoyo proporcionan una mejor enseñanza integral para los niños del plantel.

El jardín de niños tiene como propósito según el programa de educación preescolar

que el niño sea tomado en cuenta como un ser único, que presenta características físicas, psicológicas y sociales propias, su personalidad, se encuentra en proceso de construcción, posee una historia individual y social producto de las relaciones que establece con su familia y miembros de la comunidad en que vive, por lo que debido a que el niño es un ser único y tiene su propia personalidad ya que siempre esta en constante proceso de construcción, tiene su propia manera de expresarse, de aprender, de pensar y de sentir de una forma particular pero sobre todo le gusta conocer y descubrir su mundo que lo rodea.

El jardín de niño basa su metodología de una forma globalizadora, porque parte del conocimiento previo del niño acerca de su medio que lo rodea, con el fin de guiarlo para que mediante su conocimiento pueda adquirir habilidades que propicien su desarrollo integral abarcando sus cuatro dimensiones como son; la afectiva, social, intelectual y física<sup>2</sup>.

Estas dimensiones tienen fines específicos que están remarcados en la metodología por proyectos los cuales son

La dimensión afectiva: referida a las relaciones de afecto que se dan entre el niño, padres de familia, hermanos y familiares, con quien establece sus primeras formas de relación, más adelante son ampliadas en el jardín de niños.

La dimensión social: en ella se busca la transmisión, adquisición y acercamiento de la cultura del grupo al que pertenece, a través de las interrelaciones con los distintos integrantes del mismo, que permite al individuo convertirse en un miembro activo de su grupo.

La dimensión intelectual: se refiere a la construcción del conocimiento del niño, que se da a través de las actividades que realiza al interactuar con los objetos, ya sean concretos, afectivos y sociales, que constituyen su medio natural y social, o sea, la interacción de los

---

<sup>2</sup> Secretaria de Educación Pública (SEP). Bloque de juegos y actividades en el desarrollo de los proyectos en el jardín de niños. México, 1992. Pág. 11.

niños con los objetos, personas, fenómenos y situaciones de su entorno le permite descubrir cualidades y propiedades físicas de los objetos que en segundo término pueden representar, con símbolos, el lenguaje en sus diferentes manifestaciones, el juego y el dibujo, serán las herramientas para expresar la adquisición de nociones y conceptos.

La dimensión física: se refiere al movimiento de su cuerpo, el niño va adquiriendo nuevas experiencias que le permitan tener un mayor dominio y control sobre sí mismo y descubra las posibilidades de desplazamiento con lo cual paulatinamente va integrado, al esquema corporal también estructurar la orientación espacial al utilizar su cuerpo como punto de referencia y relacionar los objetos con él mismo.

Estas dimensiones le brindan al niño actividades que propician lograr el desarrollo integral. Para que en el jardín de niños se tome en cuenta estos elementos el niño no solo debe interactuar con las personas de la escuela sino con el medio que lo rodea. (Familia, comunidad), este contacto permite a la gente que se involucren en el proceso de enseñanza aprendizaje, con el afán de acrecentar el desarrollo de las habilidades del niño.

La metodología en este nivel educativo toma en cuenta las condiciones de trabajo y organización, del nivel preescolar con el propósito de situar al niño como centro del proceso educativo. Para ello se realiza una prueba de diagnóstico donde se investiga el proceso infantil desde el nacimiento, con el fin de conocer las características, habilidades y desarrollo que ha tenido en sus estructuras psíquicas, afectiva, intelectual, la física, la corporal y la motriz. Las cuales se transforman a través de la relación que tiene con su medio natural y social, entendiendo como social aquello esencialmente humano.

En preescolar se maneja el método de proyectos, el cuál es una organización de juegos y actividades propias de esta edad, las cuales son desarrolladas en torno a una pregunta o un problema ya la realización de una actividad concreta, respondiendo principalmente a los intereses de los niños y hace posible la atención a las exigencias del desarrollo en todos sus aspectos, el tener relación con actividades de la vida cotidiana y tomando en cuenta siempre como paso primordial el interés de los niños, así como los

conocimientos previos de su mundo andante, permitiendo que aplique todo lo conocido siendo esto uno de los pasos primordiales en el método de proyecto, "El desarrollo del proyecto comprende diferentes etapas: como son surgimiento, elección, planeación, realización, término y evaluación, en cada una de ellas el docente deberá estar abierto a las posibilidades de participación y toma de decisiones que los niños muestren, las cuales se irán dando de manera paulatina"<sup>3</sup>.

Al elegir la unidad con la cual se va a trabajar se lleva a consideración primero que tanto conocen los niños del tema, de ahí partir para clasificar las actividades y acciones que permitirán el logro de las actividades. Para poder lograr esto es indispensable 'un diagnóstico bien elaborado teniendo presente Sus logros y carencias. Entonces una vez analizado los conocimientos previos de los niños se construye el friso en el cual se describen las actividades planeadas por los niños con la ayuda del docente, estas actividades están siempre a la vista del educando complementado con recortes, con la finalidad de que observe lo que ha efectuado y lo que le falta por hacer, identificando así con facilidad las actividades que el desea realizar, lo cuál servirá para que al ejecutarlas los niños no pierdan el interés de las cosas, pero sobre todo para estar al pendiente de lo que ya ejecutó.

El método por proyecto consta también de una planeación "entendemos como planeación didáctica la organización de los factores que intervienen en el proceso de enseñanza-aprendizaje, a fin de facilitar en un tiempo determinado el desarrollo de las estructuras cognoscitivas, la adquisición de habilidades y los cambios de actitud del alumno"<sup>4</sup> en la que tomando en cuenta el friso ya elaborado se planearán los Juegos y actividades que proporcionen la respuestas satisfactorias de lo que el niño quiere conocer, todo lo planeado se enfoca al diagnóstico realizado al inicio del curso para saber lo que el niño tiene o le hace falta.

---

<sup>3</sup> SEP .Programa de educación preescolar. México 1992. Pág. 7.

<sup>4</sup> Margarita Pansza González y otros. "Instrumentación didáctica, conceptos generales. " en: Fundamentación didáctica, planeación, comunicación y evaluación en el proceso de enseñanza aprendizaje. Antología básica, LE94.UPN. Pág.10.

La realización, es otro de los aspectos fundamentales del método por proyectos, el cuál consiste en llevar a cabo todas las actividades planeadas en el friso, tomando en cuenta los recursos y los tiempos necesarios para su realización.

La evaluación consiste en verificar los resultados de todo lo planeado, si fue logrado o no, si se tuvo dificultades y como fueron resueltas, este trabajo es manejado de acuerdo a un tema que es del interés de los educandos, mediante actividades que le ayudan al niño a crear, inventar pero sobre todo propiciar el desarrollo de las habilidades psíquicas y sociales que serán de gran importancia para su desenvolvimiento en su vida cotidiana, logrando con esto que el niño adquiera los conocimientos y habilidades necesarias que sirvan de base para continuar su enseñanza primaria, y “es por esto que se ha tenido un peso determinado en la fundamentación del programa la dinámica misma del desarrollo infantil en su dimensión físico, social, afectiva e intelectual”<sup>5</sup>. Ya que el cambio de un nivel educativo a otro (preescolar-primaria) no debe ser brusco sino continuo de acuerdo a los aprendizaje ya la madurez del infante.

El nivel preescolar, es uno de los espacios que proporciona a los niños de la comunidad, estrategias de gran importancia que apoyan su desenvolvimiento en el jardín de niños "El Niño Artillero" es un plantel que tiene mucha proyección hacia la comunidad, ya que siempre se ha destacado por ofrecerles, momentos que propicien su desarrollo e interacción con la comunidad para lograr su desarrollo y adaptarlos al mundo que los rodea, pero sobre todo estar conciente de apoyar sus actividades con los elementos fundamentales del programa de educación preescolar.

La participación en los desfiles y honores a la bandera, nos dan la pauta para enfocar al plantel hacia un medio que brinda y fomenta la adquisición del amor por los símbolos patrios y acontecimientos de la historia, con el único propósito que el niño vaya tomando conciencia de lo importante de ser buenos ciudadanos, pero sobre todo que son elementos que forman parte de su medio cultural y social.

---

<sup>5</sup> Ibidem. Pág.11.

## **1. Operando con la realidad en un contexto áulico.**

Mi labor en este plantel, comienza el día 12 de febrero de 1990 debido a una permuta de la ciudad de Cancún a Panam. Empecé trabajando como educadora frente a grupo teniendo a mi cargo 30 niños del segundo grado grupo único, al principio no podía adaptarme a la labor docente, porque nunca había trabajado con niños de más pequeños y eso requería de más motivación para adquirir los conocimientos previos. La falta de participación e interés en las sesiones demandan de más elementos y estrategias que me apoyaran a sacarlos adelante, sin embargo eso no fue obstáculo porque investigué formas y estrategias que me auxiliaran a sacar adelante al grupo, como fueron la utilización de láminas y Juegos de mesa

La relación con el personal era limitado y esto producía un sentimiento de culpa, haciéndome sentir sobre todo incómoda al considerar que las cosas no iban bien en cuanto las relaciones con las dos educadoras y pensaba que no les agradaba ya que casi no me dirigían la palabra, entonces opté por cumplir con el horario de clases, a la hora del recreo ellas platicaban y yo estaba sola en la palapa, en esos momentos sentí arrepentimiento de la permuta realizada, pero sobre todo el haber dejado un lugar agradable, en donde todas nos llevábamos bien, lo cuál permitía un ambiente armónico y de compañerismo; resulta "Difícil olvidar todo lo que ya hemos vivido en los años que hemos estado juntos, ya que la felicidad eleva la eficiencia en las organizaciones"<sup>6</sup>.

La falta de un espacio didáctico para llevara cabo la practica docente fue otro problema que tuve que enfrentar al trabajar en la dirección, la cual tenía un espacio muy reducido y con poca iluminación. Esto acrecentó los malestares ya que el aula en Cancún era grande, bien iluminada pero sobre todo contando con material suficiente para llevar acabo el proceso de enseñanza aprendizaje, propiciando un estado de ánimo no muy bueno y eso lo reflejaba en el aula ya que a pesar de que los niños sonreían y eran amorosos no me sentía satisfecha necesitaba de otros elementos que hicieran sentirme como en mi casa, tal

---

<sup>6</sup> Aitai Etzion "Racionalidad y Felicidad. El dilema de la organización", en: La gestión como que hacer escolar. Antología Optativa. LE 94. UPN. Pág. 10.

vez el compañerismo de las demás educadoras o que los padres de familia aceptaran que estuviera ahí.

Trabajaba en la dirección porque el plantel solo contaba con 2 aulas y la dirección. lo cual significaba que a lo mejor alguna de las educadoras que estaba ahí ocupaba ese lugar pero al llegar y ser nueva decidieron que yo ocupara ese espacio el cual no era adecuado para satisfacer las necesidades de los niños, pasaron unos meses para que poco a poco fuera logrando ganarme la confianza del personal, el trabajo que realizan les gustaba, pero no lo decían ya que ellas pensaban que la educadora que se fue y permutó conmigo, había hablado mal de ellas o que estaba influenciada por ella, eso había hecho que no se dirigieran con mígo, después de un diálogo la armonía se fue dando, las ayudaba en diferentes actividades, las ideas que le proporcionaba le gustaban ala directora, la apoyaba a organizar la dirección y la documentación del plantel eso hizo que le agradara más, claro porque la ayudan a salir de sus responsabilidades y podía dedicarse más a su grupo.

El cambio del ambiente hizo que me sintiera un poco más cómoda para trabajar, poco a poco le hice notar a la directora que era importante tramitar la construcción del aula para no seguir trabajando en la dirección y lo primordial que los niños contaran con un espacio adecuado y cómodo, este dialogo hizo que la directora tramitara ante la Secretaría de Educación Publica la construcción del aula. El contar con el aula me motivó más, porque al pasar a un espacio más amplio haría que los niños trabajaran mejor la metodología, logrando con esto el cumplimiento de los lineamientos y propósitos del programa de Educación preescolar.

En el método por proyectos, las unidades didácticas, las áreas de trabajo, son las diferentes metodologías que se aplican en Educación Preescolar con el fin de lograr el aprendizaje de los niños, estas tres metodologías pueden ser aplicadas con el fin de apoyar el desarrollo de las habilidades de los niños.

Sin embargo la metodología que ahora aplico en el aula es el método por proyectos el cual "Es un sistema efectivo y productivo mediante el cual se realizan al aplicar las

diferentes actividades y acciones nos llevan al lograr de los propósito de educación preescolar, ya que se acerca más a apoyar las características de los niños."<sup>7</sup>

La planeación del proceso de enseñanza aprendizaje parte de actividades cotidianas, específicas, complementarias y libres. Entre las actividades cotidianas que manejamos en el plantel están las de salud, pase de lista, aseo, conteo, recreo; las actividades específicas son las que los niños eligen de acuerdo a su interés o al tema que desean conocer, las complementarias son las de educación física y música, las actividades libres son aquellas que el niño elige con el fin de satisfacer su tiempo libre. Todas estas actividades apoyan al método de proyectos y propician el alcance de los propósitos con el fin de lograr en el niño el desarrollo integral.

### **C. Una experiencia como directora comisionada.**

En el año de 1992, hubo un cambio en la dirección de la escuela, la educadora encargada del plantel fue adscrita a otro centro de trabajo y esto permitió que tenga la oportunidad de hacerme cargo de la dirección del jardín de niños, debido a que las demás compañeras que trabajaban en la escuela no les intereso ocupar el puesto. Esta comisión la acepte gustosa porque era una de los puestos que siempre había soñado "ser directora" ahora tenía la oportunidad de ocupar el puesto y no pensaba rechazarlo, esta designación la hizo la supervisora porque había visto mi trabajo y sabía que había tenido experiencia en ese cubro en el jardín de niños "Nuevos Horizontes" de Cancún. Otra de las razones de brindarme la dirección fue debido a la antigüedad en el servicio eso influyó para que asignarme el cargo ya que mi experiencia frente a grupo y el cubrir una dirección en el anterior centro de trabajo brindaba los elementos principales para verme con capacidad para realizar ese cargo, entonces tengo la oportunidad para a aceptar la comisión, me sentía segura de poder realizar el cargo.

Esta nueva experiencia trajo su primer inconveniente, el trabajar en un grupo y la dirección esto es realizar "las dos labores al mismo tiempo", sentía que esto era una

---

<sup>7</sup> SEP .Programa de Educación Preescolar. Op cit. Pág. 8.

experiencia rica para la experiencia adquirida en la labor docente, era un reto, una meta a conseguir, aunque fuera un poco complicado no tenía miedo y estaba segura que podía salir adelante con la comisión.

Los primeros días me dediqué a organizarme para cumplir con las actividades y responsabilidades del grupo pero sin descuidar la organización de las actividades del plantel. Por lo que en los ratos libre y en la casa organizaba las guardias, festivales y la documentación, desde este punto de vista me encontraba satisfecha y segura que lo que estaba haciendo era lo correcto, era tanta la alegría de haber adquirido las dos actividades, que el ritmo de trabajo no me permitía ver si las cosas estaban mal. Menciono esto porque lo mismo pasaba con el grupo al llegar a la escuela firmaba y realizaba los compromisos con responsabilidad si me tocaba la guardia salía a realizarla a las 7:45 había la reja y recibía con mucho cariño a los niños y saludaba a los padres. Las experiencias desagradables anteriormente vividas habían quedado atrás, existiendo una buena relación entre los padres de familia, las maestras y los niños.

Como directora comisionada casi siempre al empezar las labores docentes se presentaba algún imprevisto, ya sea que alguien venía a visitarnos o tenía que salir a solucionar algún problema, esto ocasionan que los niños se alborotaran, se salieran o se iban donde yo estaba, creándome un conflicto en el grupo.

Esta situación comenzó a preocuparme, sentía impotencia de no poder darle solución pero sabía que al desesperarme no sacaría nada, porque cuando están hablando con alguien los niños me interrumpían, propiciando que no atendiera ninguna de las dos actividades. Sabía que tenía que buscar la manera de solucionar el problema entonces busqué estrategias nuevas que apoyaran para poder coordinar las dos labores. Reflexionando y analizando detalladamente llegué a la conclusión que si los niños comprendían el fuerza de realizar las dos labores podría lograr coordinarlas. y decidí aplicar la técnica del semáforo como una de las primeras estrategias, lo primero que hice fue planear como motivar al niño para que lo sintiera positivo, es decir factible a su interés. Entonces me cercioré de que los niños conocían un semáforo y su función, y luego entonces

aplicarla, al preguntarles si conocen el semáforo algunos dijeron que cuando van a Tizimín loS han visto, sentí alivio eso ahorraría el trabajo ya que al conocer el semáforo había posibilidades que diera resultado, al escuchar eso reforcé la actividad y les mostré una lamina les pedí que describieran lo que veían ahí mencionaron todo lo que la lamina contenía los coches, las calles, la gente, los edificios, y entonces un niño dijo un semáforo maestra ahí esta el semáforo, le pregunte ¿lo conoces? , y al contestar afirmativamente respondió que servía para que se detengan y sigan los coches. Ante estos conocimientos les pregunté al grupo como funcionaba contestando que los colores cambian porque tienen luz, eso dio la pauta para observar que sabían su función pero no muy bien, sin embargo les explique como funcionaba.

Esta estrategia se realizó construyendo un semáforo grande con los colores movibles, y jugamos con él, no sin antes explicarles como lo haríamos, iniciando con la siguiente pregunta: ¿Quien quiere poner los colores al semáforo?, todos levantaron las manos y luego decidieron que pasara Juan, acomodó los colores (verde, amarillo y rojo). Me había sorprendido que conociera en que orden iban los colores, al terminar de acomodarlos, les explique que si el semáforo esta en rojo deberían estar sentados trabajando y si están en amarillo correspondería estar dentro del salón aunque estuvieran de pie, pero cuando el semáforo era verde podrían salirse del salón para ir a otras áreas de la escuela.

Todos los días empleábamos la técnica, con el propósito de que los niños interiorizarán su funcionamiento no puedo decir que se logro pronto, me dio trabajo que comprendieran que de acuerdo al color había una reglas para respetar, por eso cuando salía del salón por algún motivo les indicaba: el semáforo es rojo y ellos respondían que no debían salir por ningún motivo, que tendrían acceso afuera solo si el semáforo marcaba el color verde. Fue algo difícil, pero no imposible ya que después de tanta insistencia y el ejercerlo todo los días logré que cumplieran con los acuerdos establecidos proporcionándome una gran satisfacción y esta técnica me ayudo para poder salir del salón logrando que ellos permanecieran dentro trabajando sin problemas y resolvieran situaciones como directora.

Una evidencia de que la técnica del semáforo había dado resultado, lo experimenté en una mañana normal los niños entraron y ocuparon su lugar, nos saludamos, entonces les pregunte que día era, algunos pudieron contestarme otros se quedaron callados eso quería decir que todavía no tenían noción del tiempo. Ahora sabía que tendría que trabajar más en la dimensión física específicamente en el ámbito estructuración del tiempo con el fin de lograr la competencia en los niños. Lo primero que hice fue escribirles en la pizarra el día y la fecha para que al verlo todas las mañanas no se les olvidara, al terminar de poner la fecha les pregunte que seguía los niños dijeron falta que nos contemos y Mario Jesús, contestó hoy yo les cuento; comenzó a contarlos de una forma que para él era muy efectiva, le dio una ficha a cada niño para después ver cuantos eran al termino de repartir las fichas él dijo: que cada uno pase y pongan la ficha en la caja, aquí van a poner las fichas en la caja azul las niñas y en la roja los niños. Observaba lo que hacían y daba gusto que los niños se organizaran por ellos mismos al empezar a depositar sus fichas en las cajas, tuve que ausentarme ala dirección porque había llegado la supervisora, entonces les propuse al salir que siguieran trabajando y dije el semáforo esta en amarillo, grande fue la satisfacción que tuve al regresar al salón y ver a los niños trabajando porque habían respetado la orden, aunque a un niño le habían pegado eso no ocasionó que se salieran. Esperaron que llegara para decírmelo, los niños habían terminado de contarse y la disciplina era buena no lo podía creer, la técnica del semáforo había dado buenos resultados puesto que respetaron la regla pero sobre todo asimilar el juego, les pedí que se sentarán y trabajaríamos con la unidad de trabajo que era "los medios de transporte" ellos habían escogido ese tema debido a la estrategia del semáforo, me sentía satisfecha porque los niños habían adquirido ese habito de disciplina en el salón ahora estaba mas segura de poder con los dos cargos.

Tener este resultado en el salón permitió organizarme de manera mas planificada porque ahora podía cumplir con las actividades del salón y las labores de la dirección sin contratiempos por lo que sentía tranquilidad pero sobre todo satisfecha.

Otro problema fueron las reuniones de directora en la supervisión escolar las cuales eran cada mes o cuando la autoridad lo indicara. Esta situación empezó a preocuparme porque tenía que dejar al grupo a pesar que las indicaciones que teníamos eran que entre las

educadoras se hicieran cargo de los niños el día que yo faltara. Al ausentarme dividían al grupo con el fin de que nadie se quejara, pero observé un día que las educadoras no les gustaba, les incomodaba y lo comentaban entre ellas, argumentando que esa mañana entorpecía sus labores, puesto que se duplicaban el número de niños y era difícil controlarlos, en aquel momento opté por pagarle a una persona que cubriera el grupo mientras yo tenía las reuniones. Claro era una solución que no podía tomar a la carrera porque el bienestar de los niños era primordial, entonces la persona que pusiera al cuidado de ellos era necesario que tuviera un perfil académico y que le gustaran los niños. Al principio no tenía ni idea en donde encontraría a alguien con esas características, en la comunidad no se contaban con personas que pudieran realizar esa labor.

Un día platicando con una compañera maestra del "Centro de Atención Múltiple" me surgió que cuando necesitara una de las maestras de su centro de trabajo podría cubrir el grupo, ya que ellas trabajaban por la tarde y podía apoyarme por la mañana. Esta propuesta era buena idea, porque era lo que yo buscaba, tener alguien que sabía que cuidaría a los niños adecuadamente por ser maestra.

La primera experiencia que tuve con la maestra suplente fue satisfactoria ya que los niños platicaron todo lo que hicieron con ella, estaban muy contentos se habían adaptado muy bien, pero lo primordial fue que los padres de familia la aceptaron. Al superar este problema nuevamente sentía tranquila y podía cumplir con los dos cargos adecuadamente.

Los obstáculos, se iban solucionando factiblemente buscando a si mismo, la armonía de toda la escuela, con el fin de que el personal trabajaba en contento, se respiraba un ambiente optimista y bueno, pero sobre todo emotivo ya que las maestras trabajaban a gusto y todo salía bien, esto permitió realizar con alegría y entusiasmo mi labor gestora y docente.

Al llevar a cabo las dos labores observaba que el tiempo no era suficiente porque el trabajar en la mañana con los niños hacía que en la escuela no pudiera realizar las labores administrativas, por eso debía trabajar tiempo extra ya que debido a mi forma de ser

responsable me gustaba cumplir con las actividades adecuadamente sin descuidar las labores.

La formación adquirida en la casa y en la escuela referente a la responsabilidad, me ayudo a organizarme adecuadamente con el propósito de ir solucionando los obstáculos que se presentaron pero sentía que no era suficiente solo controlar al grupo para que no saliera del salón y el cumplir con la documentación había dejado a un lado otro aspecto Importante que era lo pedagógico.

Debido a las dos actividades no tenía el tiempo suficiente para observar a las maestras y apoyarlas, aunque me esforzaba no lograba que tuvieran confianza para contarme sus necesidades, el no poder observarlas dificultaba la detención de los problemas por los que atravesábamos, no me preocupaba, pero confiaba en que son responsables en su trabajo, siempre compartíamos materiales y había compañerismo.

Para poder cumplir con las educadoras y ver las deficiencias en cuanto a la aplicación del método que llevábamos les informe que los viernes llevaría las libretas para sellarlas y firmarlas, el fin de semana las llevaba a la casa con el fin de detectar las deficiencias.

Los problemas no faltaban, ahora el personal llegaba tarde eso no me molestaba comprendía que tenían sus hijos y que se les dificultaba a veces el horario, sin embargo también tenía muy presente que la responsabilidad era verificar que cumplieran porque si llegaba algún auditor nos llamarían la atención, a pesar de saber eso las comprendía, no decía Dada acerca de sus horario, porque sabía que si se sentían contentas las cosas marcharía como hasta ahora, bien.

El paso del tiempo hizo darme cuenta que no era fácil realizar los dos trabajos, era agotador, no niego que al principio costó mucho trabajo adaptarme a las dos actividades al mismo tiempo, ya que el contar con grupo dificultan la labor docente, pero sentía que estaba cumpliendo adecuadamente con los dos compromisos, me gustaba mucho la

actividades realizadas tanto frente a grupo pero sentía más inclinación por la función de directora, siempre me han gustado los retos. Esa inclinación hizo que le dedicara más empeño a la labor como directora y me gustaba gestionar cosas para la escuela como por ejemplo: que estuviera bien pintada, pero sobre todo que contara con los materiales necesarios para las labores docentes.

Respecto a la relación con los padres existía una comunicación constante con la finalidad de conocer sus puntos de vista, a veces hasta los ayudaba con algunos problemas relacionados con sus hijos lo cuál propiciaba la confianza de ellos conmigo esto me hacía sentir satisfecha, pero sobre todo motivada a continuar con mis labores.

### **1. Los talleres de padres una labor gestora.**

El contacto con los padres me llevo a darme cuenta de todos los problemas por los que ellos pasaban entonces decidí, organizar talleres a padres de familia con el fin de apoyarlos más en sus necesidades, pero para poder realizar esto debía organizarlo adecuadamente así es que decidí esperar un poco.

Los padres de familia, sentían que no cumplían adecuadamente con las cosas que las maestras les decían y me preocupaba que no comprendieran y se sintieran parte fundamental para el plantel, ya que su participación estaba limitada a llevar a sus hijos e ir a buscarlos.

Comencé a analizar porque no se involucraban en las actividades del plantel a pesar de tener confianza conmigo, sentía que algo hacía falta y realice mis propias conclusiones que fueron investigadas en el diagnóstico realizado:

- Los padres de familia desconocen el programa de Educación Preescolar y piensan que solo se va a jugar.
- El exceso de trabajo en el campo y la preocupación por llevar el sustento económico a sus familias era lo primordial y preferían mandar a la esposa a

solucionar los problemas de los niños

- Las mamás eran las responsables de la educación de sus hijos. (Vid anexo 4)

Ante esta situación analice el problema y trate de implementar el taller a padres de familia, con la finalidad de contar un espacio para dialogar con ellos y conocer las cosas que les parecen y no les parecen en el plantel, así como la importancia de interesarse por sus hijos. Los talleres servirían también para compartir con los padres la importancia de la convivencia con sus hijos propiciando el ser mejores padres buscando con esto apoyarlos en sus problemas o en sus tareas, haciéndoles comprender que las cosas materiales no son tan importantes pero que sus hijos asisten a preescolar a adquirir conocimientos como parte fundamental del desarrollo integral del niño. Era primordial para quitarles esa idea que solo viene a jugar, que este espacio de los talleres hacia reflexionar a los padres tomando conciencia con el fin de apoyar las necesidades y carencias de sus hijo, estaba segura que mediante estos espacios, podrían sacar conocimientos significativos, pero sobre todo estrategias importantes que fomenten el apoyo e interés, así como los conocimientos y estrategias necesarias para comprender a sus hijos ya que existiendo comunicación con sus esposas e hijos estarían más involucrados en la educación

Tenía que buscar la forma para que los padres pudieran primero asistir a una reunión y luego formar parte del taller. Estaba conciente que esto no iba hacer un trabajo sencillo porque desde que el plantel abrió sus puertas hace 25 años, nadie se había preocupado por los padres de familia, no les daban tanta importancia y eso hacía que no participaran activamente en las actividades de los niños, los padres pasaban a segundo termino ya que los maestros pensaban que lo principal eran los niños, pero la función de la escuela no consiste en tomar en cuenta solo a los niños, al contrario era necesario crear también un espacio donde los alumnos y los padres de familia puedan interactuar.

En lo primero que pensé fue el informárselo a las educadoras que llevaríamos a cabo los talleres, por lo que decidimos realizar unas encuestas a los papás en la primera reunión que fue en el mes de octubre de 1993, con la participación de 70 padres de familia. Les expliqué el motivo de haberlos citado y se les dieron las encuestas que fueron

repartidas por las educadoras, dichas preguntas eran con el fin de apoyar el taller y de conocer los temas más sobresalientes de acuerdo al interés de los padres.

Los temas abordados fueron: Violencia familiar, importancia de los padres en la Educación Preescolar, autoestima, alcoholismo y violación infantil. De estos, el que más interés tuvo fue la importancia de los padres en la Educación Preescolar.

Al principio los talleres no eran del interés de los padres ya que eran pocos los que asistía, pero los pocos papás que participaron en esas reuniones fueron siendo parte de la difusión del programa, propiciando con esto que paulatinamente lográramos la integración de mas gente.

En el taller se realizaban pequeñas dinámicas, que eran de relajamiento y de distracción, cuando la mayoría de los padres asistieron entonces nos dimos a la tarea! de formar otro taller pero esta vez se les pidió a los papás que invitaran a una pareja que tuviera hijos de cuatro a cinco años, que no asistiera al jardín con el fin de que La comunidad conociera la importancia del jardín de niños. En esta sesión era primordial hablarles acerca de la importancia de que sus niños asistan a preescolar esto no lo hicimos explicando porque sabíamos que fastidiaríamos a los papás. Entonces propusimos crear dinámicas atractivas, entre ellas darles clases a ellos, ocupando el lugar de sus hijos, se dividieron en grupos y las maestras trabajaron con ellos como si fueran niños, daba gusto ver como los padres se divertían, pero sobre todo perdían sus estrés. Al terminar la clase se les pidió que pasaran al salón de usos múltiples y se le hizo una evaluación, sobre lo que sintieron al tomar clases, al estar sentados frente a la maestra, algunos decían que regresaron a su niñez, otros que los juegos les habían gustado y aprendieron algo hubieron padres que dijeron que les dio miedo volver a ser niños, al jugar sentían satisfacción al olvidar los problemas que tenían. Al terminar de contar sus experiencias, estaban entusiasmados y se aprovecho para explicarles como el jardín de niños relaciona las actividades con las materias básicas que se aplican en la Educación Primaria como son: Matemáticas, Español, Ciencias Naturales y Ciencias Sociales y como el niño a través del

juego adquiere estos conocimientos. Esto los hizo reflexionar y reconocieron que fue productivo el aprendizaje a tal grado que propusieron que hubiera más talleres

Esta experiencia hizo que la mayoría de los padres, transmitieran esa información a otros miembros de la comunidad, trayendo consigo que se inscribieran más niños al plantel ese fue uno de los triunfos del taller, el segundo éxito fue que los padres asumieran su responsabilidad y adquirieran conciencia del porque es importante que los niños ingresen a preescolar pero sobre todo de que ambos papas apoyen a sus hijos.

#### **D. Mi proceso formativo un reflejo en mi labor como directora.**

Todo lo que proponía para hacer en bienestar del plantel y de los niños lo logran con éxito no importaba dar tiempo extra para cumplir con la meta, siempre me ha gustado y preocupado el hacer bien las actividades pero sobre todo que involucren a todos, por eso la realizo con gusto, pero sobre todo porque aprendí desde niña a cumplir adecuadamente con los deberes y responsabilidades.

Me acuerdo que en el seno familiar mi mamá siempre nos encomendaban labores domésticas, con el fin de cumplir adecuadamente y con responsabilidad las actividades que aplico ahora al trabajo docente.

Fui criada en la ciudad de Izamal, soy la tercera de siete hermanos, a pesar de ser siete hermanos, mis padres siempre se preocuparon por nuestra educación, el cursar preescolar en un jardín de niños particular donde las reglas eran muy bien especificadas, pero sobre todo estrictas a pesar de la corta edad que tenía, porque debía ir con mi uniforme limpio y bien peinada, así como los libros limpios y forrados, curse los tres años de preescolar; esa disciplina que tenía en la escuela también era remarcada en el hogar, sobre todo mamá no le gustaba ver las cosas regadas en la casa, siempre decía que una niña tenía que ser ordenada porque además cuando quisieras algo sabías donde estaba.

Al terminar el jardín de niños continué en la misma escuela estude también la primaria, las monjas eran todavía mas estrictas cuando te portabas mal te castigaban, dejándote sin recreo, nos marcaban disciplinas de aseo, pero sobre todo valores morales que nos hacían darnos cuenta de que las niñas y los niños éramos diferentes, cuando no obedecías te ponían a correr el patio para que todos te vieran, recuerdo que en una ocasión una de las maestras hizo que le pegara a la pared porque me había parado del lugar asignado eran demasiado tradicionalistas y estrictas; la escuela y la forma de educar de mis padres hicieron que adquiriera más responsabilidad con las cosas.

Esto complementaba la forma en que mi mamá nos apoyaba y educaba en la casa ya que era la mas estricta, porque si me iba algún lugar y no llegaba a la hora indicada tenía un castigo. Ella era la que daba permiso e inculcaba nuestras obligaciones, no importaba si mis hermanos ya eran grandes mi madre siempre buscaba la forma de corregirlos.

La educación secundaria la hice en una escuela de gobierno a pesar de no ser tan estrictos, lo que había aprendido anteriormente hacía cumplir con las obligaciones no importaba que el maestro no lo dijera yo lo hacía, luego ingresé a la Normal de Preescolar (Bancarios) en la ciudad de Mérida, durante mis estudios tenía que vivía con una tía y también tenía que hacer las cosas del hogar y luego cumplir con las labores de la escuela.

La escuela era particular, el que mis papas pagaran era elemento principal para que los maestros de ahí nos cuidaran y no nos dejaban salir, existía una disciplina severa, considero, que porque éramos solo mujeres en ese nivel; al ingresar había una persona que cuidaba que entrara a clases y no salieras hasta la hora que debías, no podías faltar pero si lo hacías tenias que justificar con una constancia medica, otra vez sentía el régimen estricto y tradicionalista nos cuidaba como niños y no como adolescentes que éramos.

Al terminar la carrera profesional me mandaron a trabajar al Estado de Veracruz y todo lo vivido hizo que fuera de una, manera responsable pero sobre todo el de cumplir adecuadamente con el trabajo. Ahora puedo decir que la formación influye de manera directa al realizar las actividades de maestra, no soy tan dura con los niños, pero el ser

conductistas y tradicionalista es algo que influye de manera desfavorable, aunque lo vivido en ese proceso formativo considero que hasta ahora me dio resultados satisfactorios ya que pretendo que las actividades sean perfectas.

### **E. Directora comisionada sin grupo.**

En el mes de Enero de 1999 se incrementaron los grupos del plantel de tres a cinco educadoras por lo que tuve la oportunidad de quedarme sin grupo por un curso escolar, sin saber las experiencias y los problemas que esto arrestaría. Al principio el entusiasmo hacía sentirme bien ya que lo que había soñado era ser directora, considerando que al tener una sola responsabilidad podía cumplir con los lineamientos de la organización administrativa y organizativa de la institución, esto dio la pauta para pensar en realizar muchas cosas que antes no había podido ejecutar por no contar con el tiempo suficiente.

El poder mejorar esta labor, que durante 12 años llevé a cabo para cambiarlo tenía que retomar los lineamientos de educación preescolar, pero sobre todo las responsabilidades con el fin de reflexionarlas y orientar mejor al personal, este reto me hacían sentir bien.

Al iniciar la función como directora sin grupo percibo que la dirección era mi fuerte y lo hacía con esmero sin importar dedicarle tiempo extra. El exceso de carga de trabajo que tenía antes y el afán por hacer las actividades bien no permitía ver mis errores, en lo personal puedo decir que no lo había notado porque Según la forma de pensar estaba haciendo lo correcto.

Fue entonces que al dedicar más tiempo a desarrollar la labor como directora sin grupo, pude reflexionar acerca del papel de una directivo de acuerdo a los lineamientos llegando a la conclusión que una directora su labor consiste en "Guiar, colaborar y propiciar el ambiente armónico del plantel"<sup>8</sup>. Sobre todo que los docentes sintieran que contaban con alguien que les brindara apoyo y seguridad al realizar sus labores

---

<sup>8</sup> SEP. Lineamientos del director. México, 1985. Pág. 13.

Este principio lo tenía siempre en la mente por lo que llegaba al plantel con ganas de trabajar y cumplir con los lineamientos, según mi forma de pensar y de acuerdo a lo vivido dentro de las experiencias:

- Organizarlas diferentes actividades como lo son las pedagógicas donde el director tiene la obligación de orientar y propiciar un ambiente favorable para su personal con el fin de que ellos lo proyecten a los educandos.
- Organizar los eventos sociales y culturales con el fin de dar una buena proyección a nivel comunidad.
- Llevar los estados financieros y poder contar con los recursos adecuados para que los maestros, como alumnos puedan tener al alcance materiales que le sirvan de apoyo.

Todo esto lo realizaba lo mejor que podía, sin saber que la forma de organizar, orientar y llevara cabo las actividades traería problemas; "La dificultad es como una fuerza motriz de la indagación no se tiene que describir como una contradicción entre el saber y no saber sino, considerando que es una contradicción entre el saber y la conciencia del no saber"<sup>9</sup>.

Al estar más en contacto con las actividades de la dirección empecé a darme cuenta que alrededor del plantel hay una serie de dificultades notables: Primero, el personal no cumplía con los horarios establecidos pero seguía justificándolo ante mí, viéndolos como compañeras al saber que era difícil atender a sus hijos y cumplir con la escuela, quien mejor que yo para saberlo, ya que durante 12 años cumplía con dos labores, sin embargo comienzo a ver las cosas de otra manera, esta actitud del personal me molestaba, pero no decía nada, era tanta la preocupación que no entendieran que debían cumplir con sus responsabilidades pero sobre todo organizar su tiempo, lo cuál empecé a comparar como es posible que no puedan cumplir si yo logré coordinar mi casa, el grupo y la dirección, no les decía nada para que las compañeras no se molestaran.

---

<sup>9</sup> Alberto Flores Martínez. "Interrogantes y concreciones", en: Hacia la innovación. Antología Básica LE 94. UPN. Pág.11.

La segunda dificultad que encontré, fue que al pedirles su libreta no estaban al día esto era ya un problema estaba asustada, porque sino tenían sus libretas al día que hacían con los niños, aunado a ello no les importaba que se dieran cuenta, eso me llevó visitar los salones para verificar que hacían las maestras con los niños, averigüé que las maestras aplicaban actividades libres para salir del paso, además no cambiaban sus frisos, pasaban todo el año con lo mismo, al observarlas notaba que no le importaba que yo notara lo que estaban pasando. Todo andaba mal en el salón de clases incluso habían algunas que hasta leían sus revistas en el aula.

Ante estas grandes problemáticas, sentía la necesidad de hacer algo para solucionar el problema, sabía que con conocer lo que pasaba no era suficiente. Pero llamarles la atención no bastaba porque solo me haría sentir mal, a lo mejor se molestaban y a pesar de todo fui accesible porque consideraba que debía darles una oportunidad a malas compañeras al principio no hice nada por solucionarlo y dejé pasar unos días pensando que había que darles tiempo que se acostumbraran a verme como directora, pero el paso del tiempo hizo ver la realidad, que no cambiarían, pero no podía seguir solapando todas las incidencias e irresponsabilidades del personal. Tenían que darse cuenta que estaba actuando de manera incorrecta, no debían molestarse si les llamaba la atención, porque solo estaría cumpliendo con las responsabilidades de una directora.

Un día decidí reunir las y hacerles notar las problemáticas, en la reunión hice mención de las responsabilidades y los derechos de todos, con el fin de hacerlas entrar en razón; a pesar de eso pude percibir que no hacía caso expresaban un sí a todo, con sus actitudes demostraban lo contrario, porque seguían llegando tarde, no cumplían con sus comisiones y sus planes; todo esto afectaba a los niños en el proceso de enseñanza aprendizaje, no venían con sus proyectos listos lo cual propiciaba la improvisación.

Ante esta falta de liderazgo, podía mencionar que ahora las cuatro áreas que abarca el buen funcionamiento del plantel no eran cumplidas al máximo siendo estas importantes ya que abarca la pedagógica, la administrativa y organizativa así como la dimensión de participación comunitaria. Al no tomar en cuenta una de las dimensiones entorpece ese

proceso integral de los niños.

Los comentarios no se dejaron esperar y escuchaba por la escuela, que ya se había subido el cargo, el hacerles ver que no cumplían con sus labores, el estarles comunicando a cada rato sus errores les molestaba, para ellas significaba que había cambiado, me preocupaba que el personal pensara que era como un general rígido y sin consideraciones, lo que no comprendían era que solo cumplía con la función. Sin embargo; esos comentarios los tomé en cuenta, para cambiar esa actitud siendo accesible, eso no quería decir que hubiera olvidado los lineamientos, al contrario trataba de que me tuvieran confianza, pero en lugar de mejorar las cosas empeoraron, no entendía porque todo lo que hacía no les parecía, les molestaba. Repercutiendo en las relaciones personales, porque pasaban y no saludaban, se metían a su salón formando pequeños grupos y "cuchichiaban", al entrar se quedaban calladas.

Todo esto nos llevó a damos cuenta que no nos llevábamos bien, nos criticábamos unas a otras, debido a todos estos problemas fue tanta la preocupación que involucre a la supervisora para ver si podía hacer algo; pero sobre todo para que supiera lo que estaba sucediendo. La intervención de la supervisora fue con la finalidad de suavizar las relaciones pero antes de la visita, no se como se enteraron que iría al plantel y ese día las actividades marchaban bien cumplían con su horario, saludaban y platicaban como si liada ocurriera, haciendo que quedara mal ante la supervisora.

Con el paso del tiempo las actividades se pusieron tensas a tal grado que no quería ir a trabajar, no era agradable trabajar en un lugar donde todos iban por cumplir, el personal seguía incurriendo en sus irresponsabilidades, en aquel momento busqué nuevas estrategias y pensé en solucionarlo mediante el consejo técnico, pero no dio resultado puesto que tampoco se llevaba correctamente, cuando nos reuníamos con toda la zona escolar asistían pero no participaban, platicaban de otras cosas o con las compañeras, otras llevaban sus revistas para leerlas, o se salían, buscaba siempre la forma de involucrarlas pero no participaban y terminaban por retirarse, no se daban cuenta que el consejo técnico era un medio para que."El equipo de maestros sea capaz de mirar su propia realidad interna y

definir un sentido para sus reuniones de intercambio, y en función de cuestiones generales y abstractas, sino de las situaciones particulares de la escuela y su contexto que demandan atención mas urgente”<sup>10</sup>

Todos estos conflictos, ocasionaron que asumiera una posición normativa y estricta tornando medidas mas extremas, empecé a levantar notas de extrañamiento, al personal docente, que no cumplía con sus responsabilidades, lo cual tampoco funcionó puesto que al personal no le importaba que se les dieran notas de extrañamiento porque pensaban que era puro formulismo y de ahí no pasaría, pero siguió acrecentando el problema, opté por buscar otras estrategias, como el dialogo, el banderín del maestro cumplido, sin embargo eso tampoco funciono, porque los conflictos crearon un sentido de culpa; reflexionaba ,sí yo estaba fallando, el análisis me llevó a darme cuenta que el ser estricta y el tratar de imponerme, estaba causando que los problemas se acrecentaran. este inconveniente me arrojaba que mi actitud si era enérgica pero era también necesaria.

Al organizar las actividades me desesperaba la actitud pasiva de los docentes, el que no cumplieran con sus comisiones dificultaba la realización de los eventos del plantel; el dejarme llevar por mi formación afectaba las actividades del plantel, pero sabía que las ideas estaban encaminadas para actuar en bien de la comunidad escolar, el haberme formado de un amañera estricta de propiciaba que yo compusiera los errores en ese momento para no quedar mal con la comunidad o con los padres de familia, causando con esto que el personal no se preocupara por hacer las actividades bien, el ayudarlas a quedar bien las hacía más irresponsables.

Los padres de familia se dieron cuenta de los problemas y las irresponsabilidades de las educadoras a tal grado que comentaban que las maestras no cumplían adecuadamente con sus comisiones, esos comentarios agravaron las cosas a tal punto que las educadoras pensaron que yo hablaba mal de ellas, esto dio pauta para ponerlas más en contra mía haciendo que las maestras conspiraban para hacerme la vida imposible, sin reflexionar que "Los integrante de un grupo docente han de aceptar que cada miembro esta en un grupo con

---

<sup>10</sup> Cecilia Fierro y Susana Rojo Ponds. El consejo técnico un encuentro de maestros. México 1998. Pág. 48.

actitudes diferentes, con aptitudes específicas, que tendrán una disponibilidad de tiempos desiguales, intereses distintos, facilidades determinadas, maneras de pensar, sentir, encaminando los ritmos de trabajos"<sup>11</sup>

El conflicto, se agravó a tal grado que se unieron con el fin de perjudicarme, al quedarme como directora sin grupo, surgieron las envidias entonces nadie quería la dirección entre ellas pero comentaban que tampoco querían que la tuviera, esto propició que el personal docente involucraran a los padres de familia hablando mal de mí dentro y fuera de la escuela, Las profesoras reflexionaron que no solo yo saldría perjudicada sino hasta ellas puesto que todas conformábamos el plantel y de algún modo todas estaríamos involucradas, esos malos comentarios siempre llegaban a su destino, que no faltaba quien lo comentara con el afán de molestarte y saliera acometer más errores negando al grado de reclamarles las cosas, esto les permitiría argumentar que yo era mala pero sobre todo que no las tomaba en cuenta.

Al involucrar a los padres de familia en los conflictos no les sirvió ya que se dieron cuenta me apoyaban, porque conocían mi trabajo y el empeño que mostraba, al darse cuenta no buscaron que hacer para seguir perjudicándome, esto propicio que las educadoras buscaran formas nuevas de perjudicarme.

Debido a esto utilicé una estrategia nueva, el ser indiferente a los comentarios, con el fin que el personal cumplieran con sus responsabilidades y obligaciones esto propicio que el personal fuera más grosero y prepotente.

El análisis de toda esta situación dio como resultado primeramente que su comportamiento cambio, porque no soportaban que yo me quedara sin grupo, segundo tenían envidia que las situaciones fueran favorables y tercero no toleraban de que aunque buscaran problemas no podrían perjudicarme y sin embargo las trataba igual, con cortesía pero sobre todo si necesitaban permisos se los daba, tenía que hacer que el personal pensara

---

<sup>11</sup> SEP. Programa nacional para la actualización permanente de los maestros de educación básica en servicio. México. 1990. Pág. 29.

en "la probabilidad de que una orden específica sea obedecida"<sup>12</sup> eso no les parecía.

Cuando analicé de nuevo paso a paso los lineamientos que realiza un director reconocí que no estaba propiciando el ambiente favorable, para que se den las relaciones de cortesía, trayendo también falta de motivación y el no tomar en cuenta su punto de vista creaba que no cumplieran con sus horarios asignados, limitando la participación de todos en la realización adecuada de las actividades. A pesar de ello no hice nada porque al darme cuenta que si recurría a la supervisora, ellas llegaban y cambiaba el ambiente pero cuando nos reunían se portaban de otra manera y eso descontrolaba a las autoridades educativas, eso hacía pensar que, "en nivelar las jerarquías y mover estructuras organizativas más horizontales inevitablemente requiere una distribución de autoridad y poder"<sup>13</sup>

Un día se presentó la directora de Educación Preescolar del Estado a la maestra; no sabía que las educadoras habían llegado tan lejos, a la Dirección General a quejarse de mí, la Directora General sabía que el trabajo realizado era bueno y justo, pero al escuchar quejarse al personal, vino con el fin de detectar de dónde provenía el problema tratando de darle solución para no perjudicar al plantel, pero sobre todo para escuchar las dos versiones.

Nos reunimos con la Directora de Educación Preescolar, junto con la supervisora, la directora de Educación comenzó a hablar, luego preguntó que estaba pasando nadie hablaba, entonces le narre a la maestra que el problema es que los niños se estaban yendo del plantel y al cuestionar el porqué le contesté por varios factores y el primero era la falta de responsabilidad de las educadoras hacia su trabajo hacia que los padres no los mandarían. Otro punto era que los padres de familia, argumentaban que preferían mandarlos a la primaria porque era más barato para ellos ya que el jardín lo consideraban caro por el pago de la cuota mensual y el uso del material didáctico. Otro factor, decían que pierden tiempo al traerlos y venir a buscar a sus hijos porque viven lejos.

---

<sup>12</sup> Idalberto Chiavenato. "Modelo burocrático de organización, " en: Institución escolar. Antología Básica. LE 94. UPN. Pág.43.

<sup>13</sup> SEP . Programa nacional para la actualización permanente de los maestros de Educación básica en servicio. Pág. 56.

El personal parecía que no conocía las razones por las que los niños no asistían al plantel porque solo observaban y seguían calladas, pero en un momento que salí observé desde lejos que ellas hablaban, no puedo decir que decían pero cuando regresé se quedaron calladas; La directora estatal expresó que las educadoras habían dicho que no les daba comisiones y que a demás hablaba mal de ellas Le mostré los oficios firmados por ellas de enteradas y en cuanto a que hablo mal solamente les decía que no cumplían con sus obligaciones. El personal no respondió, eso disgustó mucho a la directora de educación y la supervisora pregunto porque esperan que no este presente para exponer su punto de vista, pero sobre todo hablar mal de una persona cuando no esta para defenderse no era válido les decía, aquí esta porque no le dicen lo que no les parece pero nadie hablaba seguían calladas. Al principio no entendía lo que les decía pero luego comprendí que hablaba del valor civil de platicar las cosas cara a cara y grande fue la sorpresa que nadie dijo nada. Las hicieron reflexionar sobre los comentarios realizados ante la falta de compañerismo pero sobretodo comentó que en una escuela no basta que la directora tenga la disponibilidad de hacer las actividades para que esta funcione adecuadamente, sino se requiere de un equipo de trabajo y si nadie le brinda el apoyo así no se puede trabajar.

A pesar de este encuentro el daño ya estaba hecho, en primer lugar muchos niños habían dejado de asistir y era demasiado tarde para rescatarlos, en segundo lugar la directora estatal comprendió que el personal estaba mal y no deseaba cambiar, ante esto era difícil dar treguas. Al finalizar la reunión nos dijo que le daba tristeza que no quisiéramos defender lo que se habla ganado con el esfuerzo y dedicación y ante estas problemáticas a partir del mes de septiembre serían re ubicadas dos maestras. En ese momento sentí ganas de llorar no podía creer que el esfuerzo estaba tirado a la basura por algo tan insignificante "la envidia", ellas salieron de la dirección y la directora Estatal dijo: lo siento mucho yo se tu esfuerzo por lograr lo que ahora se pierde no te des por vencida se que puedes salir adelante, lo que ellas quieren es verte derrotada. Definitivamente esas palabras fueron una de las cosas que me dieron fuerzas para seguir adelante.

Venía el trago mas amargo informarle a los padres de familia que dos maestras serían re ubicadas, al comunicárselo el apoyo de ellos no se hizo esperar me dijeron no se

preocupe maestra nosotros estamos concientes de su esfuerzo, eso me reconfortó para seguir adelante. El haber regresado al grupo y volver a ser la directora encargada me dio mucha tristeza, el saber que en lugar de salir adelante tuvimos un retroceso debido a los problemas, sin embargo esto no me resta fuerzas para seguir adelante con el plantel y el grupo se que podré salir adelante pero sobre todo que el personal comprenda la importancia de trabajar en equipo.

### **I. Un inicio escolar diferente.**

Al inicio de curso escolar y después de reubicar a las compañeras, las otras dos educadoras que quedaron no cambiaron su forma de ser, como si no fuera motivo suficiente para hacerlas entrar en razón, como dice el dicho "ven que viene la tempestad y no se hincan" eran incontrolables no les había afectado. Los problemas se empeoraron con las dos educadoras ya que las actividades propuestas no se realizaban siempre a buen término y al regresar a las dos obligaciones dificultaba otra vez las actividades porque ya no podría supervisarlas adecuadamente y todo esto afectó el autoestima pero había adquirido algo positivo una experiencia significativa.

Un día estando reunidas en la palapa la desesperación hizo que les comentara sobre lo que pudiera ocurrir si los chismes y las irresponsabilidades seguían propiciando mas aún la deserción escolar e irónicamente les hice saber que no me importaba ni me preocupaban ya que al tener mas años de servicio seria la ultima en irme, ellas ignoraban que la antigüedad en la Secretaría de Educación Publica era la que importaba y no la antigüedad en la escuela o comunidad y en ese caso yo les ganaba, esto les hizo pensar mejor las cosas y aminoraron los problemas.

Con el afán de solucionar los problemas empecé a tomar una actitud de comprensión pero sobre todo de darle su lugar al personal en cuanto a sus opiniones siendo accesible, pero sin descuidar el cumplir con los lineamientos del director, respetando los acuerdos y responsabilidades al organizar las actividades.

Los pocos problemas, no solo afectaba mi gestoría sino también la labor docente analizando los problemas presentados en la rebelión de los docentes me di cuenta que esta forma de imponer las actividades no me hacía ver como compañera sino como un juez ya decir verdad reconocí que siempre imponía mis propuestas por lo que se hacía todo lo que yo decidía, sin tomar en cuenta la opinión de los compañeros maestros y padres de familia, este análisis me llevó a la conclusión que "la evaluación nos permite comparar las conductas reales con las conductas esperadas u objetivas y el negar a ciertas conclusiones sobre esta comparación con vista a la acción futura"<sup>14</sup>, reflexioné que parte de mi formación estaba influyendo de una manera directa el ser tradicionalista y conductista ya que el haber estudiado en una escuela particular donde el director daba la última palabra y todo era disciplina y respeto sin importar la opinión de los demás es lo que me llevó a un mal funcionamiento de mi gestoría.

Sin embargo el darme cuenta que mi formación me acarrea estos problemas sentía que no era suficiente solo el análisis realizado porque aunque quisiera cambiarlo no podría sola. Empecé a buscar estrategias nuevas que me apoyaran a solucionar el problema puesto todas las estrategias que había considerado no dieron resultado, como el consejo técnico, pensé que sería bueno tratar de solucionarlo allí porque es un espacio en el que se expresan las dudas del personal y de alguna manera trataríamos de hablar acerca del problema y entre todos buscar soluciones, pero no dio resultado.

El darme cuenta que no dio resultado me mantenía preocupada pero no quería cambiar mi actitud impositiva y conductista para ser una persona cuya finalidad sea el trabajo colectivo, donde todas tuviéramos la oportunidad de opinar y participar, propiciando así confianza y que no tuviera miedo de decir las cosas, no niego que todo lo que pasaba repercutió en mí, haciéndome dura y rencorosa.

Pensé mucho en cambiar, estaba conciente que si no lo hacía las cosas seguirían igual o peor, me costo mucho trabajo decidirme al cambio porque pensaba que las que

---

<sup>14</sup> Feler. "La Evaluación... en: Aplicaciones de la alternativa de innovación. Antología Básica. LE 94. UPN. Pág. 21.

estaban mal eran ellas, porque que no participaban. Todo lo ocurrido me llevó a percibir que las actividades no era como yo las realizaba porque a causa de no propiciar la comunicación pero sobre todo la confianza entre el personal trajo la falta de apoyo impidiendo que ellos pudieran acercarse y dialogar conmigo.

#### **F. La Universidad Pedagógica Nacional y su influencia en mi labor como directora.**

Al platicar con una compañera maestra acerca de los problemas por los que estaba pasando el plantel, me sugiere ingresar a la universidad. Me acuerdo que las clases habían comenzado y esto me daba inseguridad para inscribirme pero me animó y un sábado la acompañé, ella me decía que el que no arriesga no gana ni pierde y sentía que tenía razón no perdía nada con acompañarla y después de varios tramites me dan la noticia que si me aceptarían en ese curso escolar.

Me sentí contenta de haber ingresado a la Universidad Pedagógica Nacional porque consideraba que era un espacio que me ayudaría a buscar nuevas estrategias para solucionar los problemas del plantel. Lo cual resultó ser favorable porque al estar en contacto con personas con experiencia, como eran los asesores y compañeros, me brindaron la oportunidad de ver las cosas de otra manera. Al fin había encontrado una luz en medio de la penumbra de mi plantel y el notar que las cosas no eran tan malas y al experimentar que no era la única que tenía dificultades me llenaba de energía para continuar.

Al interactuar con los compañero permitió obtener experiencias nuevas que me brindaban la oportunidad de sobrellevarlas, me di cuenta que no podía cambiar al personal docente su forma de pensar y antes de criticar la forma de ser de mis compañeras lo primero que tenía que hacer era cambiar mi actitud y so lo de esta manera podría hacer cambiar a los demás con mis actitudes porque, "la participación significa consultar a las personas, documentarse, escribir, observar, sintetizar, buscar continuamente soluciones como grupo pero sobre todo llegar a un nivel de reflexión que permita que las decisiones

sean democráticas y concretas"<sup>15</sup>.

La Universidad me dio los parámetros adecuados para continuar con mi lucha pero sobre todo me apoyó para darme cuenta que la reflexión y el análisis es uno de los pasos importantes para salir adelante. Dándome también la oportunidad de reconocer la importancia de cambiar, de dar la pauta de ser un ser humano diferente lo cuál me brindaría la oportunidad de predicar con el ejemplo, ahora sabía que para cambiar las actitudes del personal docente de mi escuela tendría que empezar por un análisis de mis propias actitudes como directora y docente; a partir de estas reflexiones y el cambio que observé en mi persona permitirá un cambio en las actitudes de ellas.

---

<sup>15</sup> Cecilia Fierro y Susana Rojo Pons. Opcit. Pág.49.

## **CAPITULO II**

### **UNA LUZ SIGNIFICATIVA EN MI LABOR COMO DIRECTORA**

El ingresar a la Universidad Pedagógica Nacional y ver los acontecimientos de una manera constructivista y de poder analizarlas, me dio la pauta para cambiar lo convencional por lo innovador, siendo en este caso la teoría conductista la que más resaltaba en mi forma de actuar porque especulaba que las maestras opinaban que "el director no tiene la autoridad, no se impone; y quién maneja la escuela es la maestra x".<sup>16</sup>

Al reflexionar esa frase entonces me dio ánimos para buscar otras estrategias pero ahora sabía que no me derrotarían tan pronto que tenía que cambiar mi forma de ser y en lugar de ser conductista y accesible debía hacerles entender al personal que no quería ser impositiva y que estaba dispuesta a escucharlas, con el fin de llevar las relaciones de una manera armónica. Pero también sabía que no podría ser el cambio de hoy mañana, porque a pesar de mi cambio de actitud todo sigue igual no cambian, porque el ser accesible lo único que ocasione fue que cada quien hiciera lo que quisieran, trayendo como consecuencia la falta de compañerismo, deteriorando más la relación directora- personal. La actitud del personal me seguía incomodando pero no les decía nada quería que ellos se dieran cuenta y trataba de dialogar con ellas en las reuniones me quedaba callada con el fin de que ellas hablaran, pero no participaban sentía que porque estaban acostumbrados a que yo lo hiciera, sin embargo sabía que tenía que continuar con esa actitud para que el personal se fuera acostumbrando pero sobre todo que pudieran asimilar que todos somos importantes al emitir nuestro punto de vista.

Al principio tenía muchas interrogantes como: ¿será que pueda hacer cambiar al personal docente? ¿Será que pueda llevar una gestoría adecuada?, sé que para que esto sucediera sería con calma pero estaba segura de lograrlo y cuando eso sucediera podríamos decir que el problema estaba solucionado.

---

<sup>16</sup> Maria Teresa Marin Delgado. "La zona escolar", en: La gestión como que hacer escolar. Antología Optativa. LE 94. UPN. Pág. 87.

El no darme por vencida y continuar con diferentes estrategias que me ayudaran era primordial para mi claro que ahora mi estado de ánimo era diferente y sentía que el paso principal ya lo había dado el cambio de actitud, el decidir cambiar era un aliciente para poder lograr mi propósito. Entonces pensé que para que las actividades cambiaran debía de empezar con el ejemplo para que el personal viera que el contar con el grupo y la dirección no debía ser obstáculo para no realizar las cosas con responsabilidad, pero sobre todo que ellas me pudieran ver como compañera y directora. No niego que el haber regresado a mi grupo y volver a ser la directora encargada me proporcionó mucha tristeza. al saber que en lugar de salir adelante tuvimos un retroceso debido a los problemas sin embargo esto no me resto fuerzas para seguir adelante con el plantel y mi grupo, deseaba poder superarlo pero, sobre todo que el personal comprendiera la importancia de trabajar en equipo.

#### **A. El colectivo escolar un espacio de trabajo entre iguales.**

El trabajo en colectivo es importante y necesario en toda institución escolar porque permite conjuntar esfuerzos pedagógicos, lazos afectivos y comunicativos que son esenciales en la educación preescolar, para resolver retos y alcanzar los propósitos definidos. María A. Kotm<sup>17</sup> concibe el colectivo escolar como uno de los puntos primordiales para la conducción de una institución propiciando el trabajo en equipo con el fin de evitar una serie de desacuerdos y dificultades que se dan como proceso de competencia entre la autoridad y el profesorado debido a los celos y envidias, haciendo esto que se propague el trabajo individualista pero sobre todo la falta de apoyo mutuo y de comunicación.

Para que el trabajo en equipo sea posible:

**Es condición necesaria la fluida comunicación entre sus miembros, pero al mismo tiempo cuidar esos procesos comunicativos sabiendo que por ejemplo, suele aparecer dos planos en los mensajes: uno manifiesto y otro implícito que puede coincidir o no y que cuando ocurre esto último lo más probable es que exista**

---

<sup>17</sup> Cfr. Directores y Direcciones...de Escuela. México, 2004. Pág. 81.

### **contradicciones entre ambos.<sup>18</sup>**

Es evidente que el trabajo escolar resulta más eficaz y satisfactorio si se desarrolla de manera colaborativa y en grupo donde la participación es fluida, ya que los miembros de la comunidad escolar no siempre estamos dispuestos a participar, porque es difícil de resolver si la actitud individualista y poco solidaria se manifiesta entre los miembros del profesorado, la confrontación de los diferentes autores acerca del colectivo escolar nos hace darnos cuenta que la comunicación es uno de los puntos importantes para el trabajo en equipo, porque mediante este medio podemos aprender primero a saber escuchar y dialogar con el fin de complementar las acciones a seguir. La experiencia obtenida permitió reconocer que una escuela solo puede funcionar si cada uno de los integrantes comparten sus responsabilidades, es como por ejemplo, un coche que quieres echar a andar sin llantas no se puede ya que cada uno de los elementos que lo conforman son parte primordial para ejercer el movimiento, pues lo mismo pasa con el colectivo escolar si un docente no esta de acuerdo con los compromisos y responsabilidades solo eso basta para que las cosas no salgan bien. Podernos decir que es un conjunto de responsabilidades y comunicación ya que "significa una reunión de individuos con el fin de expresar sus puntos de vista y negar a acuerdos que sean factibles para la solución de determinados problemas"<sup>19</sup>.

El colectivo escolar es uno de los medios más apropiados para solucionar las diferencias entre personas ya que nos brinda la oportunidad de escuchar, pero sobre todo el de expresar las necesidades o puntos de vistas de todos con el fin de tomar decisiones que sean factibles de acuerdo al interés de los docentes, esta forma de trabajo colegiado se encuentra como parte primordial en los lineamientos establecidos en el libro de gestión escolar de la Secretaria de Educación Publica.

El colectivo escolar a uno de tos medios socialmente productivos para crear un ambiente productivo en el plantel ya que tiene mucha relación con lo que se plantm en donde refiere que:

---

<sup>18</sup> Id.

<sup>19</sup> Armando Garzón Galindo. Gran diccionario enciclopédico visual. Programa Educativo Visual, Colombia, 1994, Pág. 289.

**El ser humano ya trae consigo un código genético o línea natural del desarrollo, también llamado código cerrado, la cual está en función de aprendizaje, en el momento que el individuo interactúa con el medio ambiente. Su teoría toma en cuenta la interacción sociocultural, en contra posición de Piaget. No podemos decir que el individuo se constituye de un aislamiento.<sup>20</sup>**

En el nivel de Educación Preescolar el colectivo escolar se define como un trabajo colaborativo, participativo y de comunicación que tiene como fin llevar al docente a alcanzar los propósitos que apoyen a los niños en su desarrollo Integral. Sin embargo puedo mencionar que mi gestión no me estaba llevando a realizar ese propósito porque no se cumplían adecuadamente ya que las relaciones entre el personal docente no eran las adecuadas y no cumplíamos con los lineamientos que nos den como resultado un buen desarrollo de las actividades y del proceso de enseñanza aprendizaje.

La primera situación analizada fue el observar que el personal hace lo que quiere y que no cumple con sus acuerdos y funciones, esto lo atribuí a mi falta de tacto al llevar a cabo las actividades, el no tomar en cuenta las necesidades del plantel, el no planear con anticipación las actividades nos transportan a una mala organización y luego a una relación inadecuada trayendo un mal funcionamiento, el no pedirles que se cumplieran los horarios y actividades ocasionando que no se realizaran adecuadamente, la falta de motivación del personal docente, deterioraron las relaciones de respeto, nos hizo olvidarnos del compañerismo, siento que el actuar de una forma impositiva deterioró el afecto e hirió las susceptibilidades del personal, creando un autoestima baja y sin ganas de trabajar, digo esto porque ahora me doy cuenta que a veces no tenía ganas de ir al plantel porque el ambiente era áspero y pesado.

Por eso antes de dar el primer paso tendría que analizar minuciosamente todo lo vivido para que pudiera buscar los medios adecuados que me apoyaran a seguir un camino que me condujera a un buen funcionamiento, sabía que no sería fácil pero lo importante era

---

<sup>20</sup> Anastacia Trypon y Jacques Vonéchem (comps). Piaget y Vigostky: La génesis social del pensamiento. Pág. 40.

que estaba dispuesta a cambiar mi forma de ser.

Los puntos de vista obtenidos en las lecturas y el apoyo de los asesores de la Universidad Pedagógica Nacional me apoyaron para tener una visión más amplia y clara de las dificultades y que debería hacer para cambiar esta gestoría, y tomando en cuenta esas deficiencias me apoye en cuatro fases de trabajo.

La primera fase consistió en crear un clima de cordialidad con el único propósito de que el personal limara asperezas, que asimiláramos el ser participativas y colaborativas. En la otra fase: la organizativa nos apoyó para plantearnos actividades en armonía teniendo en cuenta los propósitos de la currícula, lo social y lo administrativo. En la otra fase el personal docente reconoció que apoyar a las compañeras es importante y primordial para valorar el trabajo colectivo, ya que propicia el éxito de las actividades, y por último la cuarta fase fue con el fin de darse cuenta que el director es un apoyo para la docencia que busca la armonía y el bienestar del plantel y no todo lo contrario.

### **1. Primera fase: El ambiente y su influencia en la colectividad.**

Al sentir que el ambiente escolar no era muy bueno pero sobre todo no factible para la realización de las actividades, comprendí la necesidad de aplicar estrategias que me ayudaran a crear en el plantel un ambiente propicio para que el personal docente se sintiera en confianza. En este espacio se buscan que las acciones propuestas no fastidien sino que sean motivantes, ya que esto propicia la armonía, "el ambiente es el espacio o circunstancias que rodean al individuo con el fin de adquirir una disposición colectiva respecto de alguien o algo"<sup>21</sup>. Y pensaba que una vez propiciando ese ambiente y el haber tomado en cuenta sus puntos de vista ayudaría para contar con personas concientes y dispuestas a trabajar al cambiar sus actitudes.

Para llevar acabó esta fase lo primero que hice fue preguntarle al personal docente cuando sería factible realizar la reunión y donde. Con el fin de que cada miembro del

---

<sup>21</sup> Ibidem. Pág. 65.

plantel se sienta a gusto y comprometido a cumplir con sus acuerdos con el propósito que se pueda trabajar bien, las educadoras dispusieron efectuar la reunión el día 6 de septiembre a las 4:00 de la tarde en el salón de uso múltiple, una vez tomado el acuerdo yo me encargue de ambientar el salón para que cuando ellas llegarán estuviera todo dispuesto y agradable para la reunión.

El salón estaba adornado con globos y flores para que el personal se sintiera a gusto y se quitara la idea de que iban a trabajar, después de ambientar el lugar, puse una mesa grande con sillas de tal manera que estuviéramos cómodos, encima de la mesa habían unos muñecos de peluche que les compre los cuales les regalaría pero que servirían también para realizar una actividad, eran unas carteritas que servirían para una dinámica.

Las sillas las coloque en circulo, debajo de cada silla puso el nombre de todas las compañeras, al entrar al salón se les pidió que escogieran un muñeco, de acuerdo a su agrado se les sugirió ocupar las sillas que quisieran, cuando todas se encontraban sentadas se les pidió que buscaran debajo de sus sillas un presente el cual era un cartón con el nombre de las compañeras. Entonces les explique que cada una hablaría acerca de la compañera que les había tocado mencionando todo lo que sabía de ella con el fin de saber si la conocían.

Al terminar las presentaciones se les dijo que expusieran lo que habían sentido acerca de la dinámica, la respuesta fue que no nos conocíamos lo suficiente ya que muy poco pudieron expresar de cada una de las compañeras. Mencionaron que al comenzar el diálogo tenían temor que lo que dijeran no nos pareciera, pero que después les pareció buena idea ya que esto ayudaría a conocernos más, pero sobre todo a conocer las necesidades .y analizar las cosas que están influyendo en la relación compañera-compañera lo cuál afectaba la disposición de ellas al realizar las actividades.

Después de esta dinámica se les entrego una tarjeta que decía "Como y donde aprendiste a ser maestra" esto se hizo con la intención de reflexionar individualmente sobre la manera en que estaban llevando acabo su trabajo diario. Al analizarlo hubieron muchas

cosas buenas, cada educadora describió en una hoja todo lo que había reflexionado, al comparar las reflexiones del personal hubieron respuestas significativas ya que se detectaron las diferencias que existen de una persona a otra, porque la forma de pensar y de actuar es diferente lo cuál influye de manera positiva o negativa en nuestras decisiones, las cuales son afectadas por los diferentes ambientes creados por la formación. Se comentó que cada persona tiene una manera diferente de ver las cosas y esto es lo que hace que existan diferencias, afirmaban que no se hacían las cosas porque uno lo decía sino por que así fueron formadas.

De acuerdo a lo analizado observé que el motivo por el cual no llegábamos a determinados acuerdos era porque nuestra formación era diferente y esto estaba influyendo para que seamos maestros con diferentes formas de pensar y de actuar , lo cuál trae como consecuencia la falta de entendimiento, acarreando diferentes problemas pero sobre todo un ambiente no favorable propiciando la falta de ganas de trabajar adecuadamente; pero sobre todo reflexionamos que cada quien pensaba que su forma de actuar era correcta, lo cual dificultaba un trabajo colectivo recayendo en el individualismo.

Las situaciones concretas como el ¿Porque no colaboraban?, ¿Porqué cuando terminaba el horario de clases se retiraban? , estas dificultades al clasificarlas todas, pudimos palpar la realidad de como somos. Las educadoras mencionaron algo muy importante, que nunca se les había tomado en cuenta sus puntos de vista en cuanto al trabajo que se realizaría, sí era correcta la manera de llevar a cabo las responsabilidades y comisiones pero la reflexión nos dio la pauta de que en realidad no se estaba haciendo lo correcto ya que cada quien hacía lo que quería.

La siguiente actividad se llevó a cabo con la dinámica "La gráfica de mi trayectoria como maestra". Esta consistía en que cada docente mencione los momentos más relevantes e importantes de su labor docente. Se les pidió a las educadoras que mediante un cuento narraran las cosas gratificantes de su trayectoria en el servicio y lo malo serían representadas con un personaje malo, al principio las educadoras se rieron y mencionaron

como vamos a escribir un cuento, se les pidió que utilizaran su imaginación, comenzaron a escribir pero grande fue la sorpresa de los docentes al darse cuenta que el que lo reflexionó y utilizado en su imaginación los llevó a remarcar su falta de responsabilidad, el no tomar en cuenta las necesidades de los niños y lo más importante fue que mencionaron que las relaciones no eran buenas.

Después de esta actividad el personal se dio cuenta que es importante hacer conciencia que no solo se debe trabajar por un sueldo sino por el cariño a los niños, pero sobre todo tomar en consideración nuestras actitudes que muchas veces sirven de modelo a los niños y pensamos que el ejemplo que les estábamos dando no era el correcto, porque si entre nosotras nos peleábamos y hablábamos mal de las compañeras que ejemplo les brindábamos a los niños.

La realización de este trabajo dio buenos resultados y los comentarios no se hicieron esperar, las educadoras opinaron que era la primera vez que se sentían a gusto en una reunión del plantel, que el ambiente y todo lo que se realizó fue algo muy productivo, todo esto se debía a que se les había tomado en cuenta sus decisiones acerca de cómo y donde se realizaría la reunión, eso me ayudó a comprender que no les daba su lugar como personal lo cual hacía que no participaran porque no era de su agrado pero sobre todo porque no se les tomaba en cuenta sus opiniones. Esta meta se logró porque a través del "análisis sistemático de las contradicciones y el análisis dialéctico constituyeron la tarea central del grupo"<sup>22</sup>, que fue enriquecido con la apertura sincera al diálogo.

Otra actividad realizada consistió en repartir la mitad de un papel bond para que cada docente expresara mediante un dibujo la concepción de la realidad vivida en los cursos escolares anteriores. Se iluminarían con colores claros los aspectos positivos, gratificantes, facilitadores, ideales, alegres y en colores fuertes los aspectos negativos, problemáticos, malos. Al terminar su dibujo el personal docente pegó sus dibujos en la pared y una por una fueron exponiendo sus puntos de vista acerca de lo que habían dibujado, observando que hubo más cosas negativas que gratificantes.

---

<sup>22</sup> Pichón Hiervoier. Dinámicas de grupos. México, 1996. Pág. 211.

En los dibujos lo que mas sobresalió en primer término fue que no se les tomaba en cuenta, segundo que no les llamaba la atención y el tercero que lo consideré Como esencial para mí fue que la directora era autoritaria. Puedo decir que no me molestó que me lo dijeran eso significaba, que había empezado a cambiar; todo estos comentarios se anotaron en una libreta para no olvidarlo y corregirlo, lo cual la maestra que fungía como secretaria de la reunión nos lo recordaría.

El comentario hecho en la reunión acerca de mi trabajo y persona me dio la visión de que mi forma de actuar era autoritaria y que no les brindaba la oportunidad de expresar sus ideas, pero lo peor era que no tomaba en cuenta sus opiniones y puntos de vista, todo esto me Sirvió para mejorar mi labor gestora para no cometer los mismos errores y el personal pudiera darse cuenta de lo importante que es su forma de pensar para lograr la interacción directora educadora. Ya que solo de esa manera podríamos crear estrategias que nos sirvan para solucionar y mejorar la labor docente.

La reunión ayudó sobre todo para promover la confianza y la seguridad del personal docente, al termino de la evaluación de lo realizado pude darme cuenta que las educadoras tenían mucho resentimiento hacia mi persona, puesto que cuando participaban les cortaba su interés sin darme cuenta ya que mi formación me daba la pauta para ser conductista pero sobre todo tradicionalista lo cuál repercutía para que las cosas se hicieran como yo decía y de acuerdo a mis necesidades sin tomar en cuenta las necesidades de todos, esta reflexión nos llevo a tomar acuerdos y verlas cosas de otra manera.

El tomar en cuenta la opinión del personal docente propicio la elevación de su autoestima, pero no solo la de ellos sino también la mía, por lo que "la primera reunión del grupo es importante ya que tiene que ver fundamentalmente con la afectividad que se pone en juego en ese momento mas de un encuentro en el que podemos hablar de reencuentro dado que cada persona se identifica con los demás"<sup>23</sup>.

---

<sup>23</sup> David Sastre Rosenfeld. La Psicoterapia de grupos. México, 1995. Pág. 20.

## **2. Segunda fase: El organizarnos hace factible las actividades.**

En la segunda fase se aplicó una dinámica que titulé: "Te gustaría conocer mejor a tus compañeras" la cual serviría para afianzar las necesidades presentadas en la primera fase, que a decir verdad me había sorprendido el éxito obtenido porque el personal estaba interesado en las actividades que se efectuaron y de ellos surgió la idea que las actividades de la segunda fase se realizaran en la tarde. Esto fue un gran avance ya que antes no les gustaba participar en horario extraescolar, pero realmente cuando se despierta un interés este rebasa muchas expectativas como la de llegar antes del horario acordado a la realización de las actividades

Al entrar al salón de usos múltiples como cortesía les regale una rosa y seguidamente se les pidió que se sentaran en el lugar que quisieran con el fin que estuvieran a gusto. Se les dijo que tomaran una tarjeta que sea de su agrado, la cuál tenía dibujado unos paisajes, las educadoras preguntaron aparqué va a servir y se les comentó que no se impacientaran. Después de haber tomado su tarjeta les pregunté si alguien quería dirigir un mensaje tomando en cuenta una frase, la maestra Sarita se paró y dijo algo muy emotivo que antes que nada quería decir que las actividades planeadas últimamente en buenas y que le gustaría que las cosas se hicieran siempre así tomando en cuenta al personal, otra de las cosas que dijo es que no hablaba de manera fluida como la directora, pero le daba gusto que todos estemos aquí y que tengamos la intención de cambiar y mejorar el ambiente de trabajo.

Después de la bienvenida continuamos con el orden del día entonces les pedí me dijeran porque habían escogido esa tarjeta y de que manera lo relacionaban con su trabajo, la maestra Julia fue la primera que habló y dijo que había escogido el campo porque le gustaron las flores y en cuanto a como lo relaciono con mi labor docente puedo decir que las flores se parecen a la amistad, ya que las flores se tienen que regar y cuidar para que crezca y lo mismo se debe de hacer con la relación entre el personal Al terminar la maestra Julia se les preguntó al resto del personal que les parecía la comparación que se había mencionado, todos estuvimos de acuerdo de que es bueno fomentar y regar esa relación

entre nosotras, esto dio pauta para que todas hablaran y luego pasamos a organizar las actividades de ese día.

La sesión de ese día se trataba de que cada educadora analizara la importancia de ser compañeras de trabajo, este análisis se hizo de forma individual cada una escogió un rincón del salón donde pudieran reflexionar, se les dio cinco minutos, cuando el tiempo concluyó se les pidió pasaran a su lugar.

La maestra Sarita habló acerca de su reflexión y mencionó algo muy importante respecto al significado que cada quien quisiera darle a la palabra compañerismo, recalando que compañeras somos todas porque trabajamos juntas, pero viéndolo desde otro punto de vista realmente el compañerismo no existía ya que todas hablábamos mal de las demás teniendo una mala relación lo cual influía en la realización de las actividades. El compañerismo es algo donde todos nos apoyamos y colaboramos, pero sobre todo donde existe una relación de respeto, comunicación y no agresión.

La maestra Julia llegó a un análisis muy profundo y significativo porque se dio cuenta que forma parte de un equipo de trabajo en el cual no había cumplido al realizar sus actividades como parte del colectivo escolar, propuso olvidar el pasado y empezar de nuevo.

Todo lo analizado me hizo pensar que era productivo ya que todas estábamos dispuestas a cambiar, todo lo vivido nos hacía pensar que lo importante es "Que el grupo no es jamás nada que un acto sino un proceso en marcha que como luego veremos constituye y pasa por diversas etapas de cambio"<sup>24</sup> con el fin de responder a la confianza que los padres de familia habían depositado en nosotras al dejar a sus hijos en el plantel.

Otra actividad realizada fue la dinámica "las parejas" esta dinámica nos arrojaría la importancia del trabajo colectivo, tomando en cuenta la organización, la comunicación la participación de todos. Para ello se les proporcionó una tarjeta a cada docente y antes de

---

<sup>24</sup> Kesselmán Rosenfeld. Psicoterapeuta breve. México, 1995. Pág. 36.

leerla se les pidió formar dos grupos. El primer equipo sería formado por una sola persona y el segundo por el resto del personal, Julia pidió trabajar sola, el otro grupo fue conformado por Sarita, Roberto, Efrén, Rebeca y don José una vez conformado los dos equipos se llevo acabo la organización de la actividad, claro era de esperarse que primero termino el grupo dos ya que el trabajo conjunto facilitó la organización, al terminar el tiempo que se les había dicho se les pidió que expusieran su punto de vista, Julia externo: me costo mucho trabajo poner el baile, dirigir el programa y realizar todo lo que implica un festival Le tocó el turno al grupo dos y Sarita comento nosotros terminamos rápido porque dividimos el trabajo lo cuál propició que hubiera comunicación y organización, facilitando la actividad ya que todos habían colaborado.

Al escuchar las dos partes identificaron la importancia del trabajo colectivo y se concluyó que cuando todos apoyamos para llevar a cabo una tarea, esto se facilita. en cambio cuando el trabajo lo recargamos a una sola persona se dificulta, se hace complicada y no nos garantizaba un buen éxito.

Durante la realización de estas dos fases mi papel de coordinador consistió no en imponer las actividades sino como dice Lambriecheri "El coordinador no tiene que ser el líder del grupo porque provocaríamos una simbiosis de este con el grupo, necesita de los liderazgos para poder pensar y coordinar las situaciones desde diversos ángulos"<sup>25</sup>.

### **3. Tercera fase: El director rotativo.**

En esta tercera fase la intención fue que el personal docente valorara el trabajo de los demás pero sobre todo el del director, tomando conciencia de que el contar con el grupo y la dirección no es un obstáculo para realizar las cosas pero si representa una doble responsabilidad que podía aminorarse si trabajáramos en equipo para sacar adelante las actividades.

---

<sup>25</sup> Marcón Lambriooheri y otros. Psicología y sociología del grupo. México, 1993. Pág. 73.

Esta fase se realizó después del horario de clases, los docentes asistían a la dirección y lo primero que realizamos fue un diálogo acerca de las sesiones anteriores. Los comentarios me causaron un gran asombro al ver al personal interesado y con deseos de seguir adelante, por lo que las reuniones habían cumplido con el paso más importante que era atraer el interés.

Ante este interés consideré que el ambiente era propicio para indagar acerca de lo que esperaban en las próximas reuniones del colectivo y todos coincidieron en mejorar más las relaciones y las actividades del plantel, ante este cambio de actitud estaba convencida que las cosas mejorarían. "porque la actitud no es un método de enseñanza propiamente dicho, sino un cierto estilo de relación con los demás"<sup>26</sup>

El ambiente entusiasta de mis compañeros tenía miedo que se aminore ante una nueva propuesta de trabajo que les iba a plantear, pero estaba consciente que si ellas aceptaban sería la "prueba de fuego", es decir un reto importante para el colectivo escolar,

Les propuse la dinámica del director rotativo y les expliqué que la propuesta consistía en que cada mes a cada educadora le corresponderá ser responsable de la dirección y su grupo. Al principio hubo un silencio en la sala lo que me hizo suponer que no les parecía, esto me preocupó a tal grado que les dije que era solo una propuesta y no una imposición, pero les explique que el propósito de dicha actividad era con el fin de conocer más a fondo la función del director pero sobre todo lo difícil que es tener el grupo y la función directiva y que tomaran conciencia de que "El trabajo describe básicamente la responsabilidad de una organización colectiva la cuál aclara lo que se quiere de cada participante"<sup>27</sup>

El silencio se rompió y mi sorpresa fue muy grande al escuchar que iban a participar en la propuesta, esta respuesta me hizo darme cuenta que el personal estaba cambiando, entonces se sorteó el rol en que le tocaría a cada educadora cumplir esta función: en el mes

---

<sup>26</sup> George Laozade B. "La Función del Educador", en: Planeación educación y comunicación en el proceso de enseñanza aprendizaje. Antología Básica, LE 94. UPN Pág. 59.

<sup>27</sup> SEP. Lineamientos del director. México 1985. Pág. 178.

de mayo le correspondió a la maestra Julia y en junio a la educadora garita.

Una vez asignadas las fechas se acordó cuales serían sus responsabilidades a cumplir como directores, entre ellas debían primero llegar a las 7:30 de la mañana, verificar que el personal de intendencia cumpliera con su horario y obligaciones, planear su trabajo mensual, el cual consistían en las reuniones con la directiva de padres de familia y además reuniones con todos los tutores de la institución. También tenían que verificar que el personal docente cumpliera con sus responsabilidades y su horario, así como cumplir con la documentación de la dirección, sin descuidar las obligaciones de grupo. Como que al principio se notó cierta incertidumbre entre las participantes, pero decidieron continuar.

#### **a) Director rotativo 1.**

La maestra Julia comenzó con las funciones el día 3 de mayo, ese día llegó temprano e intencionalmente en unos de esos días llegue tarde, esperando que me dijera algo, pero no fue así sin embargo esto se mejoró a la semana siguiente me recordó que el horario de las maestras era alas 7:30 pero no le hice caso, ya que tenía la intención que se pusieran un rato en mis zapatos. Pero después comprendí que no era lo correcto y mi intención realmente estaba enfocado a que sintieran la carga de trabajo que uno tiene cuando es responsable de dos funciones.

Este mes fue complicado para la maestra, porque sucedió un accidente con un niño que se había caído de un juego infantil y se lastimó, entonces la maestra esperaba que yo lo llevara al doctor, y al ver mi actitud de indiferencia lo levantó y lo llevó al doctor. El problema apenas comenzaba ya que el niño se había quebrado un brazo y debía informarle al padre de familia lo que había sucedido, la reacción no se hizo esperar, al comunicare al padre lo que había sucedido este se alteró, yo veía desde mi salón la desesperación de la maestra pero dejaba que ella enfrentara su responsabilidad, a pesar de que la maestra estaba muy desesperada pudo sacar adelante la situación y calmar al papá, al retirarse el padre de familia la maestra se fue a mi salón y dijo me duele la cabeza fue un momento muy difícil.

Esta experiencia vivida por la maestra me llevó a una reflexión de que a lo mejor fui injusta al no ayudarla a solucionar el problema sin embargo, mi reflexión me dio la pauta para sentir que esto fue más productivo ya que comprendió que el papel de un director no es tan fácil como antes suponían.

## **b) Director rotativo 2.**

Al terminar el mes de mayo, la maestra Sarita comenzó con su función de directora esa mañana sentí una preocupación al verla desesperada por las problemáticas que la educadora anterior había tenido y por consiguiente se notaba agobiada con el temor de no poder con los dos cargos a pesar de ser el primer día. Esa mañana todo transcurrió bien y sin complicaciones, eso le trajo tranquilidad pero al día siguiente al comenzar el trabajo se presentó un supervisor del departamento de planeación, se había autorizado una rehabilitación del inmueble, la maestra tuvo que asistir a la dirección.

El ingeniero le explicó lo que tenía que hacer, ella se sintió contenta y tranquila porque sabía que ante la Secretaría de Educación yo tenía que intervenir porque oficialmente era la directora y al presentarme con el ingeniero le comuniqué que la maestra sería la responsable de las obras.

Esto trajo como consecuencia una desesperación a la directora y vi la expresión de preocupación pero salió adelante con ese compromiso al platicar con el ingeniero. Al regresar a su salón observé que su grupo estaba alterado y no pudo controlarlo, eso la desesperó pero se las ingenio para idear otra actividad que le permitió calmar a los niños. Al terminar la mañana fue satisfactorio observar un cambio de actitud, por el hecho de haber logrado solucionar los problemas presentados y al día siguiente la maestra estaba dispuesta a trabajar con el grupo cuando se presentó un camión con material y tuvo que salir a recibirlo, esto tardó un poco, al irse el camión y tratar de regresar a su aula, al intentar regresar al salón, la inspectora llegó y tenía que atenderla, traía la estadística y debía llenarla, en ese momento al retirarse le dijo que a las 11:00 regresaría a buscarla. Nuevamente observé su rostro de desesperación y fue a mi salón le expliqué que en la

libreta se encontraban todos los datos para llenarla pero que tenía que leerlo.

Al nevar a cabo esta tarea los niños comenzaron a ir a buscarla por problemas de disciplina, eso no pudo controlarlo y tuve que apoyarla. Al proporcionarle mi ayuda pude verificar su tranquilidad y agradeció el apoyo al reconocer que sola no hubiera podido hacerlo.

La experiencia que vivió la maestra me hizo volver a mi experiencia vivida cuando nadie me tendía la mano y ahora ellas comprendían lo importante que es un apoyo en la dirección y lo que experimentó me hizo darme cuenta que había sido una experiencia que no olvidaría, pero sobre todo que la haría cambiar de actitud ante los problemas.

Al término de los dos meses nos reunimos por la tarde, eso decidieron las educadoras, con el fin de detallar todo lo acontecido Entonces Julia comenzó a narrar su experiencia a mi me dio mucho trabajo realiza estas dos actividades ya que implicaba mucho esfuerzo, pero sobre todo tiempo extra, el luchar con el personal, los niños y los padres de familia no es nada fácil tener a todos a gusto, el tratar de solucionar los problemas de la documentación y lo financiero, se me hizo difícil

Al narrar garita su experiencia mencionó no me gustó porque siempre pedía ayuda, no es fácil tener que luchar con el grupo y la dirección, lo vivido le hizo pensar que al no conocer la labor no es bueno criticar a las personas, ahora que lo viví siento que es un trabajo arduo y difícil, fue una experiencia inolvidable, lo cuál puedo decir que no debemos criticar sin conocer el esfuerzo que hacen las personas para cumplir.

El análisis del personal me hizo sentir tranquila ahora que habían vivido esta experiencia sabía que las cosas cambiarían más, mi sorpresa fue cuando me dieron las gracias por aguantarlas pero sobre todo por realizar las actividades sin quejarme.

#### **4. Cuarta rase: El director un apoyo docente.**

El haber realizado las fases anteriores creó en los docentes un análisis profundo, mediante el cual la reflexión nos llevó a darnos cuenta de las causas y errores que entorpecen la labor del plantel, pero también nos proporciono los elementos adecuados para realizar una buena organización y comunicación pero sobre todo una participación activa en las actividades de la escuela. Ahora comprendemos que el trabajo diario es muy importante pero sobre todo que el apoyo que mutuamente nos brindemos para sacar adelante nuestros propósitos y esto es posible en un colectivo escolar.

El personal docente reflexionó que el apoyo que brindaba al director no era adecuado ya que la falta de cumplimiento en sus obligaciones ocasionaba un descontrol en las actividades que se realizan en el plantel. Pero esto se debía a que el director no «a apoyado de ninguna manera ya que cada quien pensaba de manera individualista y no en un trabajo de equipo. Se analizó que una educadora no solo debe de venir y cumplir con un horario porque no solo nos pagan para venir a sentarnos, sino para participar activamente en las actividades pedagógicas y socioculturales del plantel y sentían que no cumplían adecuadamente con estas expectativas.

Con el trabajo realizado comprendieron que una directora es el eje primordial de una institución, pero no lo es todo y es necesario el trabajo en grupo. También comprendieron que el ejemplo brindado por la directora acerca de su cambio de actitud fue uno de los puntos clave para que el personal docente se pusiera las "pilas" .Externaron que las diferentes dinámicas grupales apoyaron para damos cuenta que si todos ponemos un granito de arena las cosas serían más fáciles y en menos tiempo. Cumpliendo con el horario, comisiones, y responsabilidad propiciamos un ambiente favorable y trabajo colectivo, el tomar en cuenta los puntos de vista de todos los docentes ocasiona, una buena comunicación y participación de parte de todos los miembros del colectivo ahora estamos concientes que todos necesitamos de todos para salir adelante. El individualismo y el conductismo pero sobre todo el autoritarismo quedó en el pasado, dándonos la oportunidad a todos de crear un nuevo colectivo docente con el fin de una nueva reestructuración de las

actividades del plantel, beneficiando no solo al colectivo sino a los niños y padres de familia.

### **B. Los colectivos un espacio para el trabajo compartido.**

Una de las acciones que permitió la aplicación de las fases fue el intentar conocernos más de cerca en cada momento, percibir el calor humano y la cercanía de uno a otro. Lo anterior se complementó con el diálogo permanente que permitió que cada docente exteriorizara su sentir, sus problemas y surgiera la empatía en el grupo dando como resultado la comprensión, el apoyo y el entendimiento en cada compañero docente. Este momento tuvo un seguimiento enmarcado por una red de propuestas que propició opiniones y sugerencias de cada miembro del colectivo escolar con la finalidad que este espacio sea funcional.

Las acciones fueron seguidas por una organización de las actividades considerando, el de conocernos más, el dialogo que estuvieron presentes en el colectivo escolar, pienso que lo que potenció esto es precisamente el haber preparado un escenario previo como lo fue el cambiar de lugar de las reuniones.

El haber planeado, organizado y puesto en práctica todo lo anterior tuvo su recompensa ya que puedo decir con entera satisfacción porque no solo alcanzó mis expectativas de animar al docente al cambio sino que las rebasó, ya que se percibe hasta el momento en la institución ese cambio.

Las relaciones afectivas otro punto primordial entre el personal docente, es la interacción donde prevalece la actitud de apoyo, respeto y comprensión de los demás, el funcionamiento del colectivo escolar es un espacio donde los docentes participan planteando sus problemas áulicos, dando sugerencias para actualizarse y ser más concientes de su labor docente.

Las relaciones afectivas entre el personal docente es de suma importancia para el mejoramiento de la institución, porque cada uno ve las cosas de diferente manera lo que implicaba que en algunas situaciones concordaran y en otras no, hay que reconocer que los contextos en que viven los docentes influye en sus comportamientos dentro la institución.

A pesar de las diferencias entre nosotras, la mayoría de los docentes intentamos tener un acercamiento afectivo, nos hablamos, nos apoyamos, ofreciendo cambios de actitud, la cantidad de afectividad nos brindó la sensibilidad para ver las cosas de diferente manera, por eso estoy segura que, "Los colectivos escolares" nos proporcionaron los elementos para solucionar los problemas de relación y autoestima creando un medio para la comunicación y participación.

El haber solucionado las relaciones entre nosotras apoyó el funcionamiento del plantel pero decidimos que mediante el proyecto escolar diseñaríamos estrategias paso a paso para seguir adelante con el cambio de nuestro plantel.

## **CAPÍTULO**

### **EI COLECTIVO ESCOLAR UN NUEVO AMANECER**

El trabajo de gestión escolar ha tenido diferentes concepciones las cuales parten de las experiencias vividas en el interior de la institución así como de los modelos educativos adquiridos por ese andar en diferentes centros educativos. Por mi parte el modelo que he venido reproduciendo en mi papel de directivo que me corresponde desempeñar en este momento, es el de hacer funcionar el colectivo escolar administrativamente y socialmente, el cual ante las nuevas perspectivas educativas me he propuesto modificar su funcionamiento y hacer de él un espacio de actualización para el docente.

Al considerar de suma importancia el cambio de actitud de las educadoras propició la participación y el compromiso para favorecer el funcionamiento del colectivo escolar, ya que con ello el docente se sintió involucrado y adherido en las diferentes actividades que se realizaron. Estas actitudes propiciaron en el docente participar de manera espontánea e incluso se realizaron algunas propuestas en el interior del colectivo escolar.

Una de las acciones que permitió la aplicación de las fases fue el intentar conocernos más de cerca a cada momento, percibir el calor humano y la cercanía de uno a otro. Lo anterior se complementó con el diálogo permanente que permitió que cada uno de nosotros exteriorizáramos nuestro sentir, nuestros problemas y surgiera la empatía en el grupo Dando como resultado la comprensión, el apoyo y el entendimiento en cada compañero docente.

Esta experiencia fue muy exitosa en cuanto al logro de un trabajo colectivo en una institución donde prevalecía el individualismo y las rivalidades. Sin embargo le faltó un seguimiento enmarcado por una red de propuestas que dieran lugar a la solución de alguna problemática inherente al proceso enseñanza-aprendizaje con la finalidad de que este espacio sea funcional y pedagógico.

## **A. El Proyecto escolar.**

En esta experiencia hizo falta tomar en cuenta elementos primordiales que no fueron considerados en los colectivos escolares, pero que siento que son de suma importancia para sacar adelante el proceso de enseñanza aprendizaje. Por ejemplo. que el docente tenga dominio para manejar adecuadamente la currícula , involucrar a los padres de familia al proceso de enseñanza aprendizaje, así como una buena organización del plantel son elementos que pueden ser manejados de una manera factible y aplicable mediante el proyecto escolar.

El proyecto escolar es una herramienta de trabajo el cual permite a los docente conocer y comprender un problema significativo de su práctica docente con el fin de proponer estrategias que nos brinden los elementos básicos para sacar adelante las carencias tanto de los alumnos como de los docentes.

El proyecto escolar que se propone va encaminado para transformar la gestión en la escuela y uno de los factores importantes y primordiales es la organización de las diferentes actividades basadas en las cuatro dimensiones las cuales son: la dimensión pedagógica, la dimensión organizativa, dimensión administrativa y la dimensión de participación comunitaria.

La meta sería tener una escuela bien organizada, participativa y con una infraestructura adecuada, pero que a su vez propicie la comunicación mutua entre maestros, alumno y padres de familia; con el fin de dar un proceso educativo y organizativo de calidad, ya que "La escuela constituye un campo de acciones institucionales pues se trata de Una institución dedicada socialmente a enseñar con el propósito de formar a los alumnos para contribuir a su desarrollo como personas y como ciudadanos".<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Frigeiro Fuentes,. "Instituciones educativas, elementos para su gestión" en: Plan estratégico de transformación. Antología Básica, LE 94. UPN. Pág.-. 19.

Para ello es necesario fortalecer las necesidades que existen en la organización, participación y comunicación, propiciando así que los niños sean creativos ya su vez que el personal docente sea participativo y organizado en los diferentes aspectos del proceso enseñanza aprendizaje de los educandos, tratando de involucrar a los padres de familia al programa de Educación Preescolar para lograr el buen funcionamiento del plantel.

Todas bis metas trazadas estarían sustentadas con el Artículo 3° de la ley General de Educación y fundamentadas con el apoyo de recursos como son: consejo técnico, la curricula, las entrevistas a padres de familia, las observaciones permanentes, los talleres a padres de familia así como los intercambios de experiencias entre el personal y padres de familia. Todo esto nos llevaría a rescatar una serie de valores de gran importancia para continuar con esa organización y participación del plantel ya que al contar con la comunicación, la responsabilidad, el respeto, la organización, el tiempo, la disponibilidad, la cooperación, la participación propiciaría una organización y funcionamiento de calidad.

El rescate de los valores es muy importante puesto que la reflexión y adquisición de los mismos nos ponía de nuevo en el camino correcto para salir adelante. No bastaba con contar con esos valores, estábamos concientes que el compromiso que adquiriera como director daría la pauta para que el cuerpo docente hiciera lo mismo entonces propuse coordinar el proyecto escolar con el fin de que todos participemos activamente, estimulando al personal docente con el fin de que el rendimiento en el trabajo colectivo sea eficaz y de cordialidad, propiciando el perfeccionamiento del docente en cuanto a sus necesidades académicas con el fin de favorecer un clima positivo y de comunicación entre el colectivo docente. el desarrollar los valores de los demás mediante el reconocimiento de los mismos, comprometiéndome a apoyar al personal docente que lo requiera así como orientarlos en las necesidades o carencias educativa, puntos primordiales para el funcionamiento del plantel Impulsando con esto el entusiasmo del profesorado con el fin de un trabajo armónico.

Esto darla como resultado lograr involucrar al personal docente a la formación y actualización con el fin de ver resultados positivos, al escuchar y apoyar los criterios del

personal docente en cuanto al programa de educación preescolar haría que ellos se sintieran motivados a participar en las diversas actividades que se organicen.

El compromiso del director servirá como espacio motivante para introducir al docente a adquirir compromisos que sean de provecho para el plantel como son" promover que el grupo a su cargo participe y colabore en la realización de actividades cívicas y socio-culturales que se organicen, así como en aquellas en las que participe la comunidad o a que convoque la inspección de zona. Cumplir con las comisiones que se determinen en las reuniones semanales de trabajo, fomentar la relación con los padres de familia, con los alumnos a su cargo para reforzar la tarea educativa, elaborar y presentar a la dirección del plantel la planeación curricular y proyecto anual de trabajo con el fin de su verificación propiciando que la acción educativa coadyuve al desarrollo integral de los alumnos, el cumplir con el horario establecido de trabajo por la Secretaria de Educación Pública y con las tareas afines al puesto, así como propiciar la cordialidad y cooperación en los diferentes ámbitos del plantel, todo esto en beneficio de los educandos y del plantel.

Una vez adquiridos los compromisos, la reflexión nos brinda la oportunidad de basar las necesidades de nuestro plantel en las cuatro dimensiones: pedagógica, organizativa, administrativa, comunitaria y de participación social, estas abarcan lineamientos específicos que determinan la finalidad de cada una de ellas:

### **I. La dimensión pedagógica.**

Esta dimensión esta referida a atender el uso y dominio de planes y programas, el manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas, así como organizar y planear las actividades y relaciones con los alumnos, padres de familia, todo esto requiere de la actualización de los docentes con el fin de fortalecer sus competencias y aplicarlas. Esta dimensión es dividida en dos espacios escuela y enseñanza pedagógica.

En el espacio de la escuela pretendemos formar círculos de estudios con el fin de unificar ideas referente a los métodos de enseñanza, con el propósito que el personal

docente pueda estar bien documentado, todo esto se realizara con investigaciones, círculos de estudios, taller e información mediante Internet y personas especialidades en el ramo.

En el espacio de la enseñanza generaremos proceso que implique una revisión continua con el propósito de crear estrategias que le brinden a los niños la oportunidad de desarrollar su creatividad y habilidades cognitivas mediante las artes platicas, con la intención que los alumnos puedan crear sin la ayuda de la educadora, tornando en cuenta acciones como la enseñanza de diversas técnicas plásticas. (Vid anexo 5)

## **2. La dimensión organizativa.**

Esta referida a la organización y funcionamiento de la escuela, así como las instancias de participación y asignación de responsabilidades a los diferentes actores del plantel abarcando las comisiones, actos cívicos, seguridad e higiene, guardias, consejo técnico, y la vinculación con la sociedad de padres de familia.

En este espacio proponemos diseñar una organización, participación y comunicación mediante el consejo técnico con el propósito de un buen funcionamiento del plantel con el fin de construir un espacio de respeto, de compañerismo, mediante círculos de estudios, respetando los puntos de vistas en las reuniones, lluvia de Ideas y reuniones del consejo técnico. (Vid anexo 6)

## **3. La dimensión administrativa.**

Alude al complejo de tareas que permitan facilitar el funcionamiento regular de la escuela, basada en la coordinación permanente de personas, tareas, tiempo, recursos materiales, alas formas de planeación de las actividades escolares, a la administración de personal desde el punto de vista laborar, así como el desempeño de sus funciones y control de los recursos económicos, la administración y uso de tiempo de las personas y de las jornadas de trabajo.

Propiciar una comunicación amplia y explícita acerca del manejo de los recursos y funciones de los mismos de acuerdo a las necesidades del plantel, mediante reuniones periódicas y oficios acerca del manejo de los recursos con el fin de que el personal docente este informado de lo acontecido en el plantel (Vid anexo 7).

#### 4. La dimensión comunitaria y de participación social.

Hace referencia al modo que la escuela, el director y los docente conocen y comparten las condiciones, necesidades y demandas de la comunidad de la que parte, así como la forma en la que se integra y participa en la cultura comunitaria, tomando en cuenta la relación de la escuela con el entorno social e institucional que involucran a los padres de familia, alumnos, los vecinos y organizaciones de la comunidad.

Organizar a los padres de familia ya los demás miembros de la comunidad que estén interesados en la educación de los niños con el fin de que conozcan y participen en el programa de Educación Preescolar con el propósito de involucrarlos al proceso de enseñanza aprendizaje de los niños así como al funcionamiento del plantel mediante talleres, convivencias, reuniones con el fin de que se involucren al cien por ciento en las diferentes actividades (Vid anexo 8).

El conocer bien a fondo cada una de las cuatro dimensiones nos brindará la oportunidad de crear objetivos bien fundamentados y basados en las necesidades que aluden a cada una de las dimensiones estos objetivos nos proporcionan la pauta para crear estrategias bien fundamentadas para sortear los obstáculos y atender las necesidades de nuestro plantel.

El diseñar objetivos que nos den la pauta para organizar estrategias encaminadas a abatir las necesidades del plantel brindaran espacios propicios para el buen funcionamiento del plantel ,por eso el propiciar círculos de estudios con el propósito de unificar ideas en relación con los métodos de enseñanza, generando un proceso que implique la revisión continúa de la planeación de los docentes con la determinación de diseñar estrategias que

ayuden a desarrollar la creatividad de los niños desarrollando con esto sus habilidades cognitivas y de comunicación mediante las artes plásticas.

El Proponer y diseñar una organización participativa y de comunicación mediante el consejo técnico con el fin de establecer un funcionamiento adecuado para el plantel, favorecer una comunicación amplia y explícita acerca del manejo de los recursos y funciones de los mismos de acuerdo a las necesidades materiales del plantel mediante el dialogo.

El Organizar a los padres de familia ya los de más miembros de la comunidad que estén interesados en la educación con el fin de que conozcan y participen en el programa de Educación Preescolar con el intención de involucrarlos al proceso de enseñanza-aprendizaje así como al manejo y funcionamiento del plantel .

La reflexión y análisis nos permitió ver la gran variedad de desaciertos que el plantel tenía y por esto propongo el proyecto escolar como una herramienta que nos apoyará para salir adelante y por medio de una evaluación que nos proporcione el avance de los padres de familia, niños y maestros podamos sacar adelante al plantel pero sobre todo a los educandos.

## CONCLUSIONES

Esta experiencia permitió analizar mi labor como directora encargada y comprender que los problemas presentados es posible solucionarlos cuando existe el dialogo y la armonía en un plantel educativo. Todo lo vivido demostró que en las escuelas existen problemas de tipo pedagógico pero esencialmente de relaciones interpersonales que es importante aminorar para llevar a cabo un trabajo colectivo con eficacia.

La función directiva debe estar centrada no solamente a un trabajo administrativo o normativo sino esencialmente a crear en la escuela un clima armónico donde el respeto, el dialogo y el profesionalismo sean el eje para el éxito de este trabajo.

El colectivo escolar: es un espacio que permite la integración de docentes, alumnos y padres de familia, con el fin de que exista una relación de trabajo mutuo y participativo con el propósito de que exista un éxito escolar.

Fue importante en mi un cambio de actitud, lo cual propició también en la planta docente ese cambio de actitudes negativas convirtiéndolas en positivas, a pesar de estar conciente que no se puede dar un cambio repentino al contrario el proceso evolutivo es paso a paso.

En esta experiencia los errores nos brindaron los espacios necesarios para sacar adelante al plantel ya que las relaciones estaban totalmente deterioradas, por eso la conclusiones nos llevan a darnos cuenta que el ambiente laboral es muy importante, el contar y tornar en cuenta los puntos de vista de todos hace que las cosas se analicen de diferente manera llegando siempre a un consenso comunitario.

En la etapa propositiva se presenta mejorar esta experiencia a través del proyecto escolar con la finalidad de que las educadoras no solo deben de buscar un cambio de actitud hacia su trabajo o en sus relaciones interpersonales sino es indispensables realizar

propuestas o proyectos que incidan en el mejoramiento de la calidad educativa que se imparte a los niños del jardín.

## BIBLIOGRAFÍA

FIERRO, Cecilia y Susana Rojo Pons. El Consejo Técnico un Encuentro de Maestros, México, 1998.61 pp.

GARZÓN, Galindo Armando. Gran diccionario enciclopédico visual, programa educativo visual. Colombia, 1994.1291 pp.

KOTIN María A, y otros. Directores y direcciones...de escuela. México, Miño y Dávila Ed. 2004. 207 pp.

LAMBRIECHERI, Marcón y Otros. Psicología y sociología del grupo. México. 1993.215 pp.

PICHÓN, Hiervoiere. Dinámicas de grupos. México, Trillas Ed. 1996. 211 pp. .

ROSENFELD, Kesselmán. Psicoterapeuta breve. México. SEP. Ed. 1995.135pp.

SASTRE Rosenfeld, David La Psicoterapia de grupos. México, SEP Ed, 1995. 135 pp.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA, Bloques de juegos y actividades en el desarrollo de los proyectos en el jardín de niños. México. 1992. 125 pp.

-----Programa nacional para la actualización permanente de los maestros de educación básica en servicio. México, 1990. 102 pp.

-----Lineamientos del director. México, 1985. 110pp.

-----Programa de educación preescolar. México. 1992. 115 pp.

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL. Aplicaciones de la alternativa de innovación, Antología Básica. LE 94. México. 1995. 209 pp.

-----Hacia la innovación. Antología Optativa. LE 94. México.

1995. 135 pp.

-----Institución escolar. Antología Básica. LE 94. México, 1994.  
207 pp.

-----La gestión como que hacer escolar. Antología Optativa LE  
94. México, 1995 205 pp

-----Plan estratégico de transformación. Antología Básica. LE  
94. México, 1995 167 pp.

-----Planeación, educación y comunicación en el proceso de  
enseñanza aprendizaje. Antología Básica. LE 94. México, 1994. 117 pp.

-----Fundamentación didáctica, planeación, comunicación y la  
evaluación en el proceso de enseñanza aprendizaje. Antología Básica. LE 94. México.  
1994. 117 pp.

TRYPON. Anastacia y Vonéchem Jacques (comps). Piaget y Vigostky: La génesis social  
del pensamiento. México D.F. Ed, Paidós Educador. 2000.273 pp..

VILLANUEVA Narváez, Felipe de Jesús. Plan municipal de desarrollo. Panabá, Yucatán  
2001.54 pp.