
**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD AJUSCO**

LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA

**EI TRABAJO COLABORATIVO ENTRE LAS INSTRUCTORAS DEL
ÁREA DE LA LUDOTECA INFANTIL DE UNA EMPRESA PRIVADA**

**TESINA
(RECUPERACIÓN DE EXPERIENCIA PROFESIONAL)**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN PEDAGOGÍA**

**PRESENTA:
DULCE ANEL LINO LUCAS**

**ASESORA:
MTRA. ALICIA LILY CARVAJAL JUÁREZ**

CIUDAD DE MÉXICO, JULIO 2018

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Pedagógica Nacional, que me dio la oportunidad de formarme profesionalmente con los mejores docentes. Gracias a Raymundo Ibáñez, Oscar López e Irma Valdez, quienes me transmitieron —con paciencia y dedicación— su valioso conocimiento. Gracias en especial a mi asesora, la Maestra Alicia Lily Carvajal Juárez, cuya paciencia y apoyo fue esencial para no desistir y permitirme llegar al final de este proyecto.

***A mi madre Francisca,** mujer hermosa, valiente, decidida y la más honesta que conozco; la palabra “gracias” no es suficiente para agradecer todo el amor, el sacrificio y el esfuerzo que desde siempre has dado por mí y mis hermanos. Gracias por darme tu apoyo en todo momento y por ser una motivación constante, así como por tus consejos y valores que me han formado como una persona de bien. Prometo siempre esforzarme para que estés orgullosa de mí y hacer lo posible para que siempre seas feliz. “Te amo, Paca”.*

***A mi padre Severiano.** “Padre”, qué gran palabra en mi vida. Gracias por habernos dedicado todos tus años sin tener reparo alguno. He logrado entender que el amor hacia tus hijos no tiene límites. Agradezco los ejemplos de perseverancia y constancia que te caracterizan —y que me has inculcado siempre— para salir adelante, a pesar de que hemos tenido algunos cambios de opiniones. Nada ni nadie podría cambiar la forma en la que te amo, Ciber.*

Todo en la vida tiene una cuota de sacrificio, nada viene por arte de magia, pero existe la buena fe de ustedes mis Padres, con quienes he aprendido a conseguir lo que tengo con esfuerzo y dedicación. Mil gracias por sus innumerables consejos, por ser tan repetitivos conmigo, por darme la contraria en muchas cosas que yo creía eran buenas para mí y resultaron ser malas. Ahora entiendo el porqué de ser tan pacientes. Les agradezco infinitamente porque sé que con su cariño y educación he logrado alcanzar mis metas, ¡Gracias, Papás!

A mis hermanos Yessica, Severiano y Rodrigo. A ustedes, mis primeros amigos y cómplices, les debo el mundo entero; tengo suerte de tener a grandes hermanos. Reconozco que muchas veces diferimos en opiniones y solemos pelear, hemos compartido alegrías y tropiezos de los cuales hemos salido triunfadores. Cada uno de ustedes me ha enseñado cosas diferentes; gracias por permitirme estar en sus vidas. Espero no defraudarlos y contar siempre con su valioso apoyo, sincero e incondicional. Los amo a todos.

A mi sobrino Emiliano. Mi alegría, mi niño hermoso, es imposible no sentir un amor inmenso por ti, le doy gracias a Dios por haberme dado un sobrino como tú, pues cada experiencia vivida a tu lado es maravillosa. Espero algún día comprendas que todos mis esfuerzos fueron pensando en ti y que en mí veas un ejemplo a seguir. Quiero que sepas que yo siempre voy apoyarte en todo, y que en mí tienes a una segunda madre y una amiga. Siempre te voy amar.

A mis primas Cira y Estela. La vida las hizo mis primas, el amor las hizo mis amigas, pero el tiempo y las vivencias las volvieron mis hermanas. Les agradezco las locuras, las risas, las molestias, los consejos, las visitas, en fin, las experiencias de vida que hemos tenido y las que nos faltan por vivir. Recuerden que siempre que me necesiten voy a estar aquí, en la distancia justa y precisa, que se acorta con una llamada o con un simple mensaje. No importa dónde estemos el día de mañana, a donde quiera que vayan siempre habrá una parte de mí que las acompaña, y que se enorgullece de decir que ustedes, más que mis primas, son mis hermanas.

A José Eduardo. Siempre he dicho que es mejor demostrar los sentimientos en vez de solo decirlos, pero quisiera expresarte mi agradecimiento, en especial por todo el apoyo que me brindaste durante toda la carrera, incluyendo nuestras vivencias buenas y malas desde hace 8 años, pues hasta este momento has demostrado ser de esa clase de personas que nunca falla. El tenerte a mi lado es algo de mucho valor para mí. Te admiro mucho y estoy agradecida con Dios por haber puesto en mi camino a una persona tan especial como tú.

A José Juan, mi compañero de clase, colega y amigo. Gracias por los buenos momentos y las pelás en los exámenes, y por ayudarme a superar los tiempos difíciles que me tocó enfrentar durante la carrera, así como por los recuerdos llenos de alegría que siempre atesoraré. Gracias por ser tan buen amigo y por estar a mi lado sin importar lo que yo hiciera, pero principalmente gracias por ser siempre tú, enojón.

Al equipo de trabajo de Grupo Robles, quienes me han dado la oportunidad de ser parte de una gran empresa, en la que he crecido tanto personal como profesionalmente. Sobre todo, gracias al gran equipo que me ha cobijado, ese equipo que inició como parte de las actividades laborales pero que ahora se han convertido en mis grandes amigas, haciendo que el tiempo laboral se convierta en risas y carcajadas, en especial durante las noches de desvelo.

A Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy; por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente, y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN.....	7
CAPÍTULO 1. LUDOTECA INFANTIL EN UNA EMPRESA PRIVADA DEDICADA AL ACONDICIONAMIENTO	11
1.1. Características generales de las organizaciones deportivas	11
1.2. El Club Deportivo de una plaza comercial de la CDMX	14
1.3. La naturaleza y la labor de las ludotecas infantiles	16
1.3.1. La importancia del juego en la infancia	17
1.3.2. Definición y función de la ludoteca infantil	25
1.3.2. Organización de las ludotecas infantiles	30
1.4. La ludoteca infantil del Club Deportivo	33
CAPÍTULO 2. EL PAPEL DE LA INSTRUCTORA DE LA LUDOTECA INFANTIL.....	36
2.1. Protocolo de las instructoras de la Ludoteca Infantil	37
2.2. Forma de trabajo de las instructoras	39
2.3. Las actividades infantiles	41
CAPÍTULO 3. EL TRABAJO COLABORATIVO EN EL ÁREA DE LA LUDOTECA INFANTIL	44
3.1. El trabajo colaborativo: ¿qué es y cuál es su importancia?	44
3.1.1. Mi experiencia como monitora	50
3.1.2. Mi experiencia como instructora	54
3.2. Organización del trabajo colaborativo entre las instructoras de una ludoteca infantil	63
CONCLUSIONES	66
REFERENCIAS	72
ANEXO 1	75
ANEXO 2	77
ANEXO 3	79

ÍNDICE DE ELEMENTOS GRÁFICOS

	Página
Figura 1. Postulados de la Escuela Activa	23
Figura 2. Capacidades motivadas por el juego	24
Figura 3. Definiciones de ludoteca	27
Figura 4. Elementos de la organización básica de las ludotecas	32
Figura 5. Organigrama de la ludoteca infantil del Club Deportivo.....	35
Figura 6. Actividades	41
Figura 7. Técnicas de implementación del trabajo colaborativo	48
Tabla 1. Tipología de organizaciones deportivas	13
Tabla 2. El papel del juego en las etapas del desarrollo	19
Tabla 3. Clasificación del trabajo colaborativo según Marrero	47

INTRODUCCIÓN

La inactividad física se ha convertido en un problema para la salud y la calidad de vida de la población mexicana. Según el Diagnóstico del programa S269 de Cultura Física y Deporte, realizado por la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (CONADE), aproximadamente 90% de la población padece problemas de salud debido a la falta de inactividad física y a la mala calidad en la nutrición (Comisión Nacional del Deporte, 2015, p. 4).

Las principales complicaciones derivadas de la falta de actividad física son el sobrepeso y la obesidad. El incremento en los casos de sobrepeso y obesidad en la población mexicana, principalmente en niños y jóvenes, es de los más rápidos que se han documentado en el mundo. Una de las causas de este fenómeno es el atractivo que han generado los dispositivos tecnológicos (televisión, videojuegos, internet) por encima de la actividad física.

Sobre esta situación, la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición de 2012 señala que apenas 33% de los niños de 10 a 14 años cumplen con la recomendación de la Organización Mundial de la Salud (OMS) de pasar dos horas diarias o menos frente a una pantalla; por el contrario, 67% dedica más tiempo del sugerido. En cuanto al desempeño de alguna actividad física, 58.6% manifestó no haber realizado una actividad a nivel competitivo (Instituto Nacional de Salud Pública [INSP], 2012, p. 175).

Ante este escenario, los índices de sobrepeso y obesidad en la población menor de 18 años no son más alentadores: de enero a noviembre de 2014, se reportaron 35,157 nuevos casos de obesidad infantil en niños de 1 a 15 años y 15,626, en jóvenes de 15 a 19 años (Observatorio Mexicano de Enfermedades No Transmisibles [OMENT], 2015). Por lo tanto, se estima que 35% de los niños y adolescentes en el país padecen sobrepeso u obesidad (Instituto Mexicano para la Competitividad [IMCO], 2014).

Además de los hábitos que caracterizan el estilo de vida de la población, otra de las razones por las cuales no se realiza actividad física es la falta de espacios e infraestructura destinados al desempeño de actividades físico-deportivas. De acuerdo con la CONADE, en 2013 se estimó la existencia de 1,200 espacios activos que daban servicio deportivo y alrededor de 4,900 centros deportivos escolares que atendían a 12 millones de niños, jóvenes y adultos (CONADE, 2015, p. 6).

La desproporción entre la cantidad de espacios públicos que proveen servicios deportivos y su demanda representa un problema para el desempeño de cualquier actividad física. De igual forma, la prevalencia creciente de padecimientos asociados a la falta de actividad física —principalmente, entre los niños y adolescentes— requiere con urgencia de espacios alternativos. Así, se podrá hacer frente tanto a las causas como a las consecuencias de la inactividad física.

Recientemente, se ha observado una mayor presencia de organizaciones privadas y sociales dedicadas a la prestación de servicios deportivos y de actividad física, las cuales cuentan con la infraestructura y el personal capacitado para cubrir la demanda de la población. Asimismo, estos centros cuentan con programas destinados a personas de distintas edades y con necesidades físicas diversas.

En el caso de la población infantil, muchas de estas organizaciones poseen espacios y programas destinados a la realización de actividades físicas con un enfoque lúdico, cuya finalidad es motivar el interés por el ejercicio y la socialización entre los niños. Por la importancia de la actividad física para el desarrollo de capacidades cognitivas y sociales de los niños, así como para el fomento de una cultura física en su vida, las organizaciones y sus programas de activación son objeto de estudio de la perspectiva pedagógica.

El objetivo de esta tesina es presentar el caso de una ludoteca infantil ubicada en un Club Deportivo privado de la Ciudad de México. Este espacio ofrece servicios de actividad física, así como de atención especializada de niños. A partir de las distintas actividades que desarrolla, la ludoteca cumple con un fin que

complementa el proceso educativo de los niños, haciendo uso del juego como expresión pedagógica.

En la presente tesina se hace énfasis en el trabajo colaborativo del personal del área de actividades infantiles de dicha empresa, principalmente en la optimización de la función educativa de las actividades lúdicas. Para lograrlo, en el primer capítulo, se describen las características y dinámicas de una organización especializada en actividades lúdicas, recreativas y deportivas para el público infantil. Asimismo, se desarrollan las principales posiciones teóricas respecto de la naturaleza y la función de las ludotecas en el desarrollo infantil.

Posteriormente, en el segundo capítulo, se explica el papel de una instructora en el desarrollo físico y mental de los niños, sus funciones o actividades centrales, así como el perfil profesiográfico con el cual debe contar. Específicamente, se argumenta cómo su labor contribuye a la transmisión de hábitos y valores que fomentan el aprendizaje y desarrollo de habilidades en el ámbito deportivo.

En el tercer capítulo, se realiza una semblanza de experiencia profesional como instructora de la Ludoteca Infantil en diversas organizaciones privadas. Igualmente, se encontrará un balance sobre la relevancia del trabajo colaborativo con otras instructoras para promocionar la actividad física y lúdica de manera adecuada en la vida de los niños.

Por último, se recuperan las consideraciones finales de este trabajo, cuyo eje de análisis es el impacto del trabajo colaborativo entre los profesionales de la educación. Asimismo, se plantea un modelo básico de trabajo colaborativo que puede ser integrado en cualquier centro destinado a la atención infantil, incluyendo las ludotecas. Cabe mencionar que en los anexos de la tesina se encontrarán las planeaciones didácticas de las principales actividades desarrolladas con las niñas y niños de la ludoteca infantil del Club Deportivo.

En general, las ludotecas infantiles tienen un papel relevante en la actualidad, dado que representan una alternativa a los centros escolares en el desarrollo infantil. Ante las condiciones de desinterés por la actividad física, y de los problemas que acarrea sobre todo para la población infantil, el juego es una

herramienta que puede iniciar al niño en su desarrollo físico, al mismo tiempo que en el desenvolvimiento de sus capacidades mentales y sociales. Para ello, el papel que desempeñan los padres, educadores y cuidadores en el acompañamiento y focalización del trabajo pedagógico es fundamental.

CAPÍTULO 1.

LUDOTECA INFANTIL EN UNA EMPRESA PRIVADA DEDICADA AL ACONDICIONAMIENTO FÍSICO

En el presente capítulo, se describe la función o papel de una ludoteca infantil, ubicada al interior de las instalaciones de una organización privada y dedicada al acondicionamiento físico. Cabe aclarar que por cuestiones de privacidad, se omite el nombre de la empresa a lo largo del documento, por lo que será referida con el seudónimo Club Deportivo. No obstante, se recuperan y detallan los aspectos más importantes del espacio.

De manera particular, el capítulo consta de tres apartados. El primero expone las características generales de la empresa, esto es, cuál es su origen, a qué se dedica y cómo es su organización interna. Posteriormente, en el segundo apartado, se especifica su ubicación, organigrama, características de las instalaciones y el tipo de usuarios-socios. En otras palabras, se determina el área de la empresa donde se llevó a cabo la labor profesional y de la cual se recuperó la experiencia aquí expuesta.

Para finalizar, en el tercer apartado, se puntualizan las particularidades de la ludoteca infantil, de tal forma que el lector tenga una imagen más clara del espacio y de las actividades realizadas en él, las cuales fueron de interés personal y sirvieron al crecimiento profesional porque implicaron el ejercicio de las competencias pedagógicas adquiridas durante la carrera.

1.1. Características generales de las organizaciones deportivas

El autor canadiense Trevor Slack se ha distinguido por estudiar temas referentes al ámbito deportivo. Al respecto, Slack, (1997, citado en Gómez et

al., 2007, p. 4). señala que “se consideran organizaciones deportivas a todas aquellas entidades sociales que participan del sector del deporte, que están orientadas a objetivos, desarrollan una actividad rigurosamente estructurada y cuyos límites pueden establecerse con cierta claridad”

Sin embargo, son múltiples las características de las empresas dedicadas al deporte que existen en la actualidad; por ello, no se puede formular una definición que aplique a todas. Por el contrario, existen distintos tipos de organizaciones que pueden agruparse bajo el concepto deportivo. Siguiendo a Gómez et al. (2007, p. 4), éstas se diferencian por su relación con el entorno, su misión y los recursos o medios que emplean para alcanzar los fines propuestos. Entonces, las organizaciones del sector deportivo pueden dedicarse tanto a la producción de artículos como a la planeación, difusión o promoción de eventos.

Desde hace varios años, el sector salud considera a la actividad física y el deporte como aspectos esenciales. En consecuencia, ha buscado satisfacer las necesidades derivadas de las nuevas tendencias del ámbito deportivo, así como de las diversas condiciones de vida que se presentan. De acuerdo con Sacristán, Jerez y Fernández (1996), las actividades deben ser ofrecidas de manera organizada y sistemática, así, contribuirán a mejorar estilos de vida y satisfacer las necesidades del usuario.

Por otra parte, el desarrollo de estas organizaciones a lo largo del tiempo permite definir las según su origen. Fernando París señala que el fomento del deporte y la actividad física están a cargo de “entidades con un origen asociativo en un principio, a las que se unieron corporaciones de carácter público después y sociedades mercantiles cuando el deporte se convierte en objeto de consumo” (París, 2005, p. 33).

Gómez et al. (2007) retoman a Packianathan Chelladurai para plantear una tipología de organizaciones a partir de dos conjuntos de variables: la principal actividad que desempeñan y el origen de sus recursos. De acuerdo con la tipología que se presenta en la Tabla 1, el Club Deportivo referido en esta

investigación es una entidad proveedora de actividad física que opera con recursos propios.

Tabla 1. Tipología de organizaciones deportivas¹

	Organismos de gobierno deportivo	Entidades proveedoras de actividad física	Productoras de eventos deportivos
Recursos propios		Empresas de acondicionamiento físico	Emoción Deportiva-Grupo Martí
Recursos públicos o subvenciones	CONADE	Instituciones educativas	Comité Olímpico Mexicano
Recursos propios/subvenciones	Comité Olímpico Internacional	Clubes deportivos	

Fuente: elaboración propia con información de Gómez, et al. (2007, p. 7).

Las entidades proveedoras de actividad física son organizaciones que ofrecen programas de tipo recreativo o competitivo, de deportes individuales o por equipos, y de uno o varios deportes. Entre éstas se encuentran las instituciones educativas, centros comunitarios, clubes, gimnasios y *fitness centres*. Por lo tanto, aquí se ubica el Club Deportivo donde se llevó a cabo el ejercicio profesional de quien suscribe el presente trabajo.

Otras características de estas entidades, como el sector al que están orientadas sus actividades o su relación con el lucro, son fundamentales para aproximarse a su configuración estructural; principalmente, para entender su misión, el perfil de sus miembros y el entorno en el cual desempeña sus funciones (Gómez, et al., 2007, pp. 14-15).

La misión de las entidades proveedoras de actividad física es satisfacer el interés de la comunidad por la activación física y la socialización mediante la

¹ Los ejemplos de la versión original fueron sustituidos por organizaciones mexicanas.

participación individual y colectiva en programas deportivos. Para ello, es indispensable que cuenten con la infraestructura y el capital humano suficiente y capaz de cubrir la diversidad en la oferta de programas, desde los recreativos hasta los deportivos competitivos (Gómez, et al., 2007, p.15).

Dado que es una organización del sector privado —que ofrece sus programas de actividad física con fines de lucro—, el Club Deportivo se estructura de modo similar al de una empresa, cuya misión es captar nuevos clientes, así como satisfacer la demanda de los que ya tiene. En este sentido, de acuerdo con Ulseth (2004, citado por Gómez, et al., 2007), el perfil y las relaciones entre los miembros de la organización tiene también un carácter empresarial. La entidad proveedora de actividad física establece con sus miembros la misma relación que hay entre una empresa y sus clientes, ya que éstos se incorporan mediante el pago de una cuota y reciben de la organización la prestación de un servicio.

1.2. El Club Deportivo de una plaza comercial de la CDMX

En concordancia con lo antes expuesto, la empresa de acondicionamiento físico referida en la presente tesina como Club Deportivo, cumple con estándares de calidad de orden global. Por esta razón, se le considera un ejemplo a nivel nacional en materia de promoción del deporte. En general, mantiene estrategias de operación rentable, de competitividad y de crecimiento sostenido; las cuales persiguen la mejora de la calidad de vida de sus socios. Además, ofrece un excelente servicio personalizado, con técnicas y disciplinas de vanguardia, para conseguir el bienestar físico y mental de quien se proponga realizar el esfuerzo.

Con el paso del tiempo, el Club Deportivo ha destacado por ser una de las empresas líderes en el sector del bienestar físico. Brinda un servicio de calidad y, en distintos puntos del país, cuenta con sucursales que resultan accesibles para sus clientes. En cada una de ellas, se ofrece una variedad de servicios de alta calidad, que van desde atención nutricional —para comer de forma saludable—

hasta la práctica de actividades físicas especializadas, como acondicionamiento físico (con programas de entrenamiento personal y grupal), actividades cardiovasculares, coreográficas y de meditación; en el caso de los niños, las sucursales del Club ofrecen actividades lúdicas y físicas (como clases de natación).

Respecto a su situación financiera, el Club Deportivo es sostenido por un grupo empresarial mexicano con reconocimiento en todo el territorio nacional por su competitividad, calidad, precio, servicio y eficiencia. Su posición se debe a que no sólo ofertan la operación y desarrollo de centros de ejercicio y salud alimenticia, también ponen a disposición de los usuarios artículos deportivos que complementan sus actividades y, sobre todo, promueven una vida deportiva. Entre sus servicios complementarios, se encuentran los siguientes: restaurante, nutriólogo, entrenadores personales y área de ludoteca infantil, por mencionar los más importantes.

Principalmente, los servicios se dirigen a los sectores de la población con una posición económica favorable, que residen en la Ciudad de México, y cuyas edades oscilan entre los 15 y 65 años. Con el objetivo de brindarles la mejor experiencia a sus usuarios; Al principio, el Club Deportivo proporcionaba sus servicios a partir de cinco principios: empatía, seguridad, atención, confiabilidad y tangibilidad. Actualmente, las relaciones empleado–empleado y empleado-cliente se rigen por seis pilares: “disfruta, saluda, conoce, resuelve, atiende y agradece”.

En cuanto a las promociones de las que dispone, el Club Deportivo ofrece diferentes paquetes a sus clientes, de manera que pueden escoger el que más se adecúe a sus necesidades, ya sea en cuestión de costos o servicios. Sobre esto último, cabe mencionar que dicho centro se posiciona en el mercado con precios sumamente competitivos, aquí su liderazgo en el ámbito.

En relación con sus instalaciones y mobiliario, el club posee el equipo suficiente para realizar actividades cardiovasculares, de fuerza y estiramiento, especialmente, dirigidos a la población adulta. También en su establecimiento

pueden llevarse a cabo clases grupales y practicar natación, ya que dispone de una alberca semi-olímpica, así como amplios y cómodos vestidores.

Finalmente, para la población infantil, el Club Deportivo destina un espacio especial, que cumple las funciones de una ludoteca infantil, donde se efectúan clases y actividades recreativas. Cabe mencionar que se les brinda este servicio con la finalidad de que sus tutores puedan realizar sus rutinas de ejercicio de manera cómoda y tranquila.

La sucursal del club dedicado al acondicionamiento físico, al que se refiere esta tesina, se encuentra ubicada al poniente de la Ciudad de México (CDMX), específicamente, en una plaza comercial de la colonia Santa Fe. El club únicamente cuenta con dos tipos de membresías, las cuales se dividen en *fitness* y ejecutivas. Por un lado, la primera incluye todos los servicios: *locker* (que se utiliza al momento de la visita), 20 modalidades de aerobics, aproximadamente 30 clases a la semana (con horarios desde la 6:00 a. m. hasta las 9:00 p. m.).

Por otra parte, las segundas incluyen todos los servicios de la membresía *fitness* y un área privada de vestidores con *locker* permanente. Además, tienen acceso al servicio de lavandería para la ropa que usan durante el entrenamiento, así como al lustre de calzado. De igual forma pueden adquirir artículos de higiene personal, usar ilimitadamente las toallas, acceder al área de descanso (tomar el café y comer la fruta que deseen). También tienen el servicio de estacionamiento y otros beneficios adicionales en los consumos del club.

1.3. La naturaleza y la labor de las ludotecas infantiles

Actualmente, las ludotecas son uno de los espacios más importantes destinados al juego de los niños. Por esta razón, en los siguientes apartados se exponen los elementos teóricos que identifican la naturaleza y labor de las ludotecas infantiles, es decir, el principio que les da razón de ser: el juego. Posteriormente, se abordan las características particulares y actividades de la ludoteca del Club Deportivo. La

finalidad es conocer con detalle la infraestructura, materiales, personal, actividades y dinámicas del espacio, de acuerdo con sus requerimientos pedagógicos y técnicos.

1.3.1. La importancia del juego en la infancia

El juego es una de las expresiones culturales, sociales y lúdicas más importantes del ser humano. El filósofo holandés Johan Huizinga afirma que, incluso, es el principal factor en el surgimiento y desarrollo de la cultura, y, debido a ello, la especie humana se identifica no sólo como *homo sapiens*, sino también como *homo ludens* (Huizinga, 2007, p. 7). El juego es una actividad compleja que se realiza en cualquier edad, y que confirma la naturaleza del hombre como unidad de mente y cuerpo. Huizinga (2007, pp. 45-46) lo define como:

Una acción u ocupación libre, que se desarrolla dentro de unos límites temporales y espaciales determinados, según reglas absolutamente obligatorias, aunque libremente aceptadas, acción que tiene su fin en sí misma y va acompañada de un sentimiento de tensión y alegría y de la conciencia de «ser de otro modo» que en la vida corriente.

Dado que es una actividad autónoma con fines específicos, el juego no implica el uso deliberado del tiempo ni la realización de una acción que no sea seria. Además, el autor afirma que el juego ocurre en un ambiente de solemnidad, ya que implica la apertura de un espacio y un tiempo en el que la cotidianidad se suspende. En este sentido, la expresión del juego en la vida infantil refleja con mayor notoriedad que en la vida adulta la cancelación del mundo cotidiano (Huizinga, 2007, pp. 34-35).

Por otra parte, se observa que el juego cumple con funciones más importantes que la de llenar el espacio de ocio. No se trata de un acto vacío que esté al margen de otras actividades consideradas “más importantes”; por el contrario,

tiene numerosos beneficios para la sociedad y el individuo, los cuales son incluso mayores que el lugar que se le asigna en la vida social. Dichos beneficios se incrementan de manera potencial cuando se observa su papel en el desarrollo de la infancia.

Además de Huizinga, otros autores han abordado las funciones que cumple el juego en la vida infantil; entre los más importantes se encuentran Jean Piaget y Lev Vigotsky. Ambos se distinguieron por sus aportes a la psicología infantil y, principalmente, por proponer visiones hasta entonces novedosas sobre el desarrollo del niño.

En primer lugar, las aportaciones de Piaget sobre la función del juego se integran a su teoría de las etapas del desarrollo cognitivo. En contra de las corrientes que concebían al niño como un agente pasivo que es moldeado por el ambiente, el autor señala que éste es el protagonista de su desarrollo en la medida en que tiene su propia lógica y sus formas para conocer e interpretar el mundo, las cuales obedecen a patrones predecibles.

De acuerdo con Rafael (2007), Piaget fue un *teórico de fases* por concebir la diferenciación entre los patrones de conocimiento e interpretación del mundo a partir de unidades independientes, las cuales son cualitativamente excluyentes entre sí; a estas unidades les llamó *estadios* o *etapas*. No obstante de su mutua exclusión, dichas etapas forman parte de un proceso que sigue una secuencia invariable, es decir, que “todos los niños pasan por las [...] etapas en el mismo orden. No es posible omitir ninguna de ellas. Las etapas se relacionan generalmente con ciertos niveles de edad, pero el tiempo que dura una etapa muestra gran variación individual y cultural.”(Rafael, 2007, s.p.)

Piaget distingue cuatro grandes estadios en el desarrollo cognitivo del niño, los cuales integran sus propios estadios o etapas, las cuales se explican a continuación (Piaget, 1997; Rafael, 2007).

1. Senso-motora (del nacimiento a los 18 o 24 meses): en esta etapa los niños aprenden la conducta propositiva, gracias al contacto con el mundo exterior a través del cuerpo. Además, “el niño elabora a ese

nivel el conjunto de las subestructuras cognoscitivas que servirán de punto de partida a sus construcciones perceptivas e intelectuales ulteriores” (Piaget, 1997, p. 15).

2. Preoperacional (de los 2 a los 6 años): en esta etapa el niño utiliza símbolos o palabras para pensar, para lo cual desarrolla una función simbólica. Dicha función supone la capacidad de “representar algo (un significado cualquiera: objeto, acontecimiento, esquema conceptual, etcétera) por medio de un significante diferenciado y que sólo sirve para esa representación: lenguaje, imagen mental, gesto simbólico, etc.” (Piaget, 1997, p. 59)
3. Operaciones concretas (de los 7 a los 11 años): ya con la interiorización simbólica de la realidad, el niño tiene la posibilidad de convertir las acciones en operaciones, es decir, en transformaciones reversibles.
4. Operaciones formales (de los 11 o 12 años en adelante): En esta etapa el niño aprende sistemas abstractos de pensamiento, los cuales le permiten usar la lógica proposicional, el razonamiento científico y el razonamiento proporcional.

Desde la perspectiva de Piaget, el juego es uno de los medios con los que cuenta el niño para adaptarse al mundo exterior, mediante la asimilación de lo real a las necesidades del yo (Piaget e Inhelder, 1997, p. 65). Por ello, tiene un papel específico en cada una de las etapas de este proceso de adaptación, las cuales se abordan en la Tabla 2.

Tabla 2. El papel del juego en las etapas del desarrollo

Etapa del desarrollo cognitivo	Tipo de juego
<p>Senso-motora</p> <p>Creación de los primeros esquemas cognitivos a partir de la interacción del</p>	<p>Juego motor o “de ejercicio”</p> <p>Consiste en repetir por placer actividades adquiridas con un medio de adaptación (por ejemplo, el niño descubre la posibilidad de balancear un objeto y reproduce esta acción</p>

Etapa del desarrollo cognitivo	Tipo de juego
<p>órgano corporal con el mundo exterior.</p> <p>Simbólica</p> <p>Adaptación del niño al mundo exterior a través del lenguaje y la ficción.</p>	<p>por placer).</p> <p>Juego simbólico</p> <p>Consiste en la creación de representaciones de los modelos exteriores (por ejemplo, la asimilación de roles ficticios).</p> <p>“Juegos de construcción”</p> <p>Aunque tienen un componente lúdico, generan adaptaciones en términos de solución de problemas y creaciones inteligentes.</p>
<p>Relaciones interindividuales</p> <p>Operación de los modelos interiorizados por el niño.</p>	<p>“Juego de reglas”</p> <p>Son juegos que se transmiten al niño y le permiten su progreso en la vida social (por ejemplo, el juego de canicas).</p>

Fuente: elaboración propia con información de Piaget e Inhelder (1997)

En resumen, Piaget e Inhelder (1997) afirman que la función del juego en la vida infantil es la de contribuir a la creación de estructuras mentales, las cuales le permitirán por igual al niño conocer y adaptarse al mundo. En otras palabras, el juego es un medio que posibilita la reproducción de los esquemas cognitivos construidos socialmente, mediante una suerte de interiorización lúdica y sin coacciones.

Al igual que Piaget, Vigotsky señala que el juego cumple con una función trascendente en el desarrollo humano. Aunque la actividad lúdica le proporciona al niño cierto placer, su fin va más allá del mero entretenimiento; en este sentido, el psicólogo ruso afirma:

En el juego no es lo principal la satisfacción que experimenta el niño al jugar, sino el provecho objetivo, el sentido objetivo del juego que, aun inconscientemente para el niño reporta ese juego. Este sentido reside, como es notorio, en el ejercicio y desarrollo

de todas las fuerzas reales y embrionarias que existen en él (Vigotsky, 2009, p. 79).

A pesar de que fomenta el desarrollo integral del niño, Vigotsky señala que el juego es una acción impulsada por el pensamiento, más que por la realidad en la que se realiza. En este sentido, la acción del juego “enseña al niño a guiar su conducta no sólo a través de la percepción inmediata de objetos o por la situación que le afecta de modo inmediato, sino también por el significado de dicha situación” (Vigotsky, 1979, citado por Ruiz y Estrevel, 2010, p. 139)

Al jugar, el niño crea una situación imaginaria en la que separa el objeto con el que juega del significado de las palabras con las que lo designa. De este modo, el juego se construye a partir de representaciones que el niño atribuye de forma deliberada a diversos objetos (por ejemplo, hacer de una caja de cartón o una mesa una casa). La consecuencia de esta acción es que el niño elabora las reglas que rigen la situación imaginaria en la que está jugando, y además asume la obligación de respetarlas (Vigotsky, 1979, citado por Ruiz y Estrevel, 2010, p. 139).

Seguendo a Vigotsky, Bernabeu y Goldstein (2009, p. 49) señalan tres clases de juego a partir de las etapas de separación del objeto con su significado:

- **Juego con objetos:** en etapas tempranas, el niño sólo tiene contacto mecánico con los objetos, lo cual influye en su organización interna.
- **Juegos constructivos:** la realización de actividades más planificadas y racionales muestra una mayor relación del niño con el mundo exterior.
- **Juegos de reglas:** el niño separa el objeto de su significado y realiza el juego a partir de una situación imaginaria con reglas definidas.

Dado que el juego contribuye al desarrollo de las capacidades físicas y mentales del niño, se convierte en un objeto de interés de la pedagogía. Sarlé (2008) afirma que el juego tiene un fin educativo, por cuanto implica el establecimiento de relaciones de aprendizaje y actividades de enseñanza (p. 45). En este sentido, la

posibilidad de aprovechar el juego en la labor educativa se materializa en la inclusión de metodologías que supongan el aprendizaje lúdico; igualmente, el uso de la actividad lúdica en la enseñanza implica el desarrollo focalizado de capacidades físicas y cognitivas a partir de ciertos tipos de juego.

Es importante mencionar que algunas de las nociones sobre la importancia del juego en el proceso educativo no son recientes, sino que provienen de la corrientes fundamentales de la pedagogía como las de la Escuela Nueva y la Escuela Activa. Julián de Zubiría (2006) describe el surgimiento de la Escuela Nueva a partir de la crítica de Juan Jacobo Rousseau a los modelos pedagógicos tradicionales. Esta corriente sostenía el establecimiento de una enseñanza experimental, en la que se afirma la capacidad natural del niño de generar la dinámica de su propio desarrollo; de esta manera, se oponía a la tendencia de hacer del niño un “adulto en miniatura” (De Zubiría, 2006, p. 107).

Las premisas de la Escuela Nueva permitieron el surgimiento de otra corriente pedagógica, en la que el niño pasó de ser objeto a sujeto de la práctica educativa: la pedagogía de la acción o el activismo. Gracias a los aportes de pedagogos como Dewey, Freinet, Decroly y Montessori, esta corriente se consolidó mediante la identificación del aprendizaje con la acción o, en otras palabras, con la convicción de que “se aprende haciendo” (De Zubiría, 2006, p. 111).

La Escuela Activa sostiene que el conocimiento del mundo se logra sólo si la escuela crea las condiciones para que los niños lo experimenten. De Zubiría expone cinco postulados que engloban la propuesta de esta corriente (Figura 1).

Si se conjuga esta propuesta con las nociones abordadas anteriormente sobre el papel del juego en el desarrollo infantil, es posible justificar la inclusión de la actividad lúdica como un elemento constitutivo de la práctica pedagógica. En este sentido, Sarlé (2008) menciona que, en el ámbito escolar, el juego satisface necesidades de tipo psicológico, social y pedagógico que son imprescindibles en el desarrollo del niño. De forma específica, el juego permite afinar diversas destrezas, habilidades y conocimientos mediante actividades que implican algo más que una diversión o descarga motriz.

Figura 1. Postulados de la Escuela Activa

Primer postulado (propósitos)

- La finalidad de la educación no sólo es cognitiva e instructiva, sino también operativa; debe preparar al niño para enfrentar la vida
- La escuela debe hacer sentir feliz al niño
- La escuela debe favorecer el desarrollo espontáneo del niño

Segundo postulado (contenidos)

- Si la escuela prepara para la vida, la naturaleza y la vida deben ser estudiados
- Los contenidos no deben ser separados artificialmente

Tercer postulado (secuenciación)

- Los contenidos deben organizarse de lo simple a lo complejo y abstracto
- La educación parte de la experiencia

Cuarto postulado (estrategias metodológicas)

- Primacía al sujeto, la experimentación, la vivencia y la manipulación del mundo
- El alumno es el centro y el maestro cumple una función de acompañamiento

Quinto postulado (evaluación)

- La evaluación debe ser integral, cualitativa e individualizada
- Debe asegurarse el aprendizaje significativo

Fuente: elaboración propia con información de De Zubiría (2006, pp. 111-117)

Con estos postulados es posible concebir la educación del niño como el producto de su interacción inicial con el mundo. En este proceso, el niño tiene un rol protagónico, ya que es quien construye conocimiento a partir de su experiencia y, a partir de éste, tiene la posibilidad de manipular su entorno. Por esta razón, la corriente de la Escuela Activa propone que los adultos deben generar las condiciones necesarias para que el niño emplee todas sus capacidades.

Esta corriente se relaciona de forma muy cercana con las teorías sobre el desarrollo infantil y la función pedagógica del juego por dos razones. La primera, porque plantea que la educación evoluciona de las formas más simples (el contacto físico con el entorno) a las más complejas (construcción de ideas), en correspondencia con las disposiciones desarrolladas en cada etapa de la infancia. La segunda es porque la mejor forma en que un niño puede interactuar con el

mundo y en que éste puede provocar espontáneamente su interés es mediante el juego. En resumen, el niño toma parte activa en el proceso educativo, a través del ejercicio de sus capacidades cognitivas y lúdicas en libertad.

El juego en las prácticas de enseñanza debe tener valor en tanto que medio para promover el desarrollo infantil, y no manifestación empírica de concepciones sobre el descanso o la recreación (Sarlé, 2008, p. 33). Guevara señala que el juego le permite al niño desarrollar las siguientes capacidades (Figura 2).

Figura 2. Capacidades motivadas por el juego



Fuente: elaboración propia con información de Guevara (2010, p. 3).

Por otra parte, Decroly y Monchamp (2002) señalan que es posible identificar al juego con el adjetivo “educativo”, principalmente, para reafirmar una característica inherente a toda manifestación del juego, pero también para delimitar un tipo específico de materiales que son usados para favorecer el desarrollo de ciertas funciones físicas y mentales en los niños. En general, el juego educativo es una etapa del proceso educativo planteado por la pedagogía activa (Decroly y Monchamp, 2002, p. 33). Ambos autores plantean la función del juego educativo en los siguientes términos:

Los juegos educativos no enseñan las nociones sensomotrices; no dan la solución a los comportamientos intelectuales que se imponen en la vida corriente. Irán siempre precedidos de la experiencia verdadera, espontánea y natural [...], irán acompañados, y luego seguidos, de actividades dirigidas a las cosas reales, practicadas dentro del medio ambiente del niño [...] que permite una apropiación de los descubrimientos (Decroly y Monchamp, 2002, p. 34).

A través del juego, el niño aprende a adaptarse a las condiciones del entorno. Para ello, desarrolla y pone en práctica capacidades cognitivas, como el análisis de las situaciones, el planteamiento de estrategias de acción o la solución de problemas. Por eso, es importante no limitar el desempeño del juego, ya que a través de él, el niño toma consciencia de la realidad, la refleja y tiene la posibilidad de transformarla.

Dado que el juego representa sólo un peldaño en la construcción del conocimiento y en el proceso educativo en general, es necesaria la existencia de espacios destinados a la enseñanza a través del juego, los cuales sean una extensión de los centros escolares. En respuesta a esta necesidad, en el último siglo se ha instituido la ludoteca infantil como un espacio complementario a la escuela.

1.3.2 Definición y función de la ludoteca infantil

En principio, Galeano (2001, citado por Sáenz, 2014, p. 23) concibe a “la ludoteca como un lugar destinado a los juegos infantiles, que pone a disposición de niños y niñas juguetes para que sean utilizados por ellos, y puedan jugar con la ayuda de un animador infantil o ludotecario”. Los niños pueden manipular con total libertad los juguetes o el material didáctico que se encuentra en el lugar; esto les permite generar por sí mismos aprendizajes significativos. En general, la ludoteca es un espacio donde se pueden realizar labores de animación y aprendizaje durante el tiempo libre.

Entre las definiciones de ludoteca existentes, destaca la formulada por Borja Solé, donde especifica que se trata de un “lugar en el que el niño puede obtener juguetes en régimen de préstamo y donde puede jugar por mediación directa del juguete con la ayuda de un ludotecario o animador infantil” (citado en Morales, 2012, s.p.). Monroy y Sáez (2011) sugieren que, hoy en día, la noción de ludoteca se ha transformado considerablemente, ya que pasó de ser un espacio que ofrece juguetes a uno que, al mismo tiempo, facilita las relaciones sociales. Entonces, la ludoteca representa un medio de desarrollo integral para el niño y potencializa sus posibilidades de diversión.

En este sentido, Inmaculada Delgado (2011) señala que la ludoteca es una institución creada para niños y adolescentes, la cual les ofrece los recursos materiales, humanos y contextuales necesarios para desarrollar positivamente su personalidad a través del juego. La ludoteca ha surgido como respuesta a la necesidad de recuperar el juego y la animación en los ámbitos privados y públicos. Del mismo modo, estos espacios están pensados para contrarrestar la reducción progresiva de las posibilidades del niño de ejercer su derecho al juego en las grandes ciudades.

Debido a la diversidad de definiciones existentes (Figura 3), la mejor forma de entender a la ludoteca es a partir del establecimiento de sus características principales. Al respecto, Monroy y Sáez (2011) identifican seis rasgos básicos, en los cuales convergen con otros estudiosos del tema: 1) son espacios de encuentro entre niños; 2) poseen diversos juguetes destinados al juego o préstamo; 3) son accesibles a los niños de todos los estratos económicos; 4) está presente un agente de intervención denominado ludotecario, que funge como educador del centro recreativo.

Figura 3. Definiciones de ludoteca

Ludoteca	Espacio organizado, destinado al desarrollo integral de los niños, cuyo centro de interés es el juego, dirigido por profesionales y donde se trabaja la psicomotricidad, pedagogía y participación en equipo.
	Espacio cuyo objetivo es el esparcimiento lúdico, mediante diversas actividades enfocadas a cualquier edad, coordinada por profesionales.
	Espacio lúdico educativo, cuyo medio es el juego, dirigido a la infancia y juventud en el tiempo libre.
	Espacio físico cuyos destinatarios tienen como fin u objetivo la diversión y/o aprendizaje a través del juego y el juguete, habiendo un profesional que lo dinamiza.
	Espacio lúdico-educativo estable, dirigido a la infancia y juventud principalmente, cuyo fin es la educación en el tiempo libre (aprender, divertirse, relacionarse...) y el desarrollo integral de los participantes, cuyo medio es el juego y el juguete; está dinamizado por uno o más profesionales (los ludotecarios).

Fuente: elaboración propia con información de Monroy y Sáez (2011, s.p.)

De acuerdo con Zerpa, 2008, citado en Sáenz (2014, pp. 23-24), el origen de la ludoteca fue en Estados Unidos, donde se fundó el primer espacio en 1934. Por otra parte, Imma Marín (2009) señala que la naturaleza de las ludotecas quedó esbozada desde que la Asamblea General de las Naciones Unidas reconoció el derecho del niño al juego en la Declaración de Derechos del Niño de 1959. A partir de ese momento, la UNESCO promocionó las ludotecas como espacios facilitadores del juego, y ocurrió su proliferación por todos los países del mundo, aunque con distintas vicisitudes en materia económica, espacial y de personal.

Ya en la Convención sobre los Derechos del Niño el reconocimiento del derecho al juego de la Declaración de 1959 quedó consagrado de la siguiente forma:

Artículo 31.- 1. Los Estados Partes reconocen el derecho del niño al descanso y el esparcimiento, al juego y a las actividades recreativas propias de su edad y a participar libremente en la vida cultural y en las artes. 2. Los Estados Partes respetarán y promoverán el derecho del niño a participar plenamente en la vida cultural y artística y propiciarán oportunidades apropiadas, en

condiciones de igualdad, de participar en la vida cultural, artística, recreativa y de esparcimiento (Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, 2006, p. 23).

Desde que los organismos internacionales reconocieron el derecho de los niños al juego hasta nuestros días, las sociedades han sufrido diversos cambios socioculturales que inciden no sólo en las condiciones de vida de la población y el desarrollo infantil, sino también en el concepto de familia y de la infancia. Por otra parte, Delgado (2009) afirma que los valores materialistas del siglo pasado se han modificado en tal grado que existe un aprecio cada vez mayor por la calidad de la vida, el bienestar, la estética y el consumo. Este cambio de las condiciones materiales de vida y de los valores que forman parte de la cultura tiene consecuencias en la naturaleza y función de las ludotecas en el siglo XXI.

En la actualidad, las ludotecas se enfrentan a escenarios dispares. Por un lado, se enfrentan a sociedades donde las condiciones materiales de vida limitan a los niños en su ejercicio del derecho al juego. En éstas, las ludotecas fomentan la obligación colectiva de satisfacer este derecho, principalmente, a través de la oferta de juguetes a los que difícilmente tendrían acceso los niños.

Por otra parte, las ludotecas se establecen en sociedades en las que ha incrementado la calidad de vida de las personas. En ellas, no sólo cumplen la función de compensar la escasez de materiales para el fomento del juego, sino que además cuentan con los recursos necesarios para diseñar programas sistemáticos de incidencia del juego en el desarrollo de los niños.

A pesar de las condiciones externas en las que se establecen y operan las ludotecas, su naturaleza se remonta a la satisfacción de la demanda de instituciones recreativas culturales, especialmente destinadas a la población infantil. En este sentido, Sáenz (2014) integra las dos funciones abordadas anteriormente, y señala que su finalidad es contribuir al desarrollo de la personalidad de los niños mediante el juego, así como el ofrecimiento de los materiales necesarios (juguetes), brindando siempre la orientación, ayuda y compañía adecuada (p. 24).

Siguiendo a Marín, la misión de la ludoteca es la de aplicar técnicas y recursos que estimulen la capacidad de jugar de las personas, a partir del establecimiento de una función educativa del juego. Además de esta función educativa, la ludoteca satisface la necesidad del juego como vía fundamental en la socialización del niño y del ser humano, al establecer una clara conexión entre actividad lúdica, la salud mental y el contacto afectivo (Marín, 2009, pp. 238-239).

Las ludotecas cumplen su misión fomentando el juego libre. Marín afirma que:

el juego libre no es sinónimo de abandono, no intervención o indiferencia. El juego libre en una ludoteca se traduce en conceptos como flexibilidad, espontaneidad, versatilidad y creatividad y refleja la autonomía del niño ante las actividades y los materiales de juego (Marín 2009, pp. 239-240).

Los beneficios de esta modalidad en el juego dependen del tipo de material disponible y, sobre todo, el acompañamiento del personal durante el tiempo en que se usa.

Por lo tanto, desde su origen, la principal función de una ludoteca es la de facilitar el préstamo de juguetes y demás material didáctico a los niños. Los juguetes son el material esencial de este tipo de centro recreativo, ya que fomentan el desarrollo vital del niño, posibilitan el establecimiento de relaciones sociales y son un medio para el ejercicio del derecho al juego. De esta forma, así como en las bibliotecas son importantes los libros, los juguetes lo son en las ludotecas.

Respecto a las aspiraciones lúdicas de estos espacios infantiles, Jean Vial (1988) señala que, la función que cumple el juguete en la ludoteca es la de ser un medio eficaz y permanente de placer para el niño, solucionando problemas como el del juego obsesivo e individual. En este sentido, Vial (1988) afirma que la ludoteca sustituye la oferta permanente de juguetes renovados —que podría caracterizar al mercado enfocado en este ramo— por el préstamo periódico de materiales limitados.

La expresión del niño en la ludoteca debe ser libre, y más tratándose de la elección de los juguetes o materiales que utilizará. Pese a que su oferta es limitada, una de las funciones del personal, o ludotecarios, es facilitar la presentación de los materiales a través de armarios abiertos, estanterías accesibles, o incluso el suelo. De esta forma, el niño tendrá la capacidad de elegir con qué materiales jugar, de verificar en qué condiciones se encuentra y de tomar conciencia de que debe usarlo responsablemente.

El interés que despierta el uso colectivo de juguetes los convierte en objetos culturales, con un mayor valor frente a aquellos que son propiedad de un solo niño. Por esto, las ludotecas fomentan el ideal de la socialización del juguete y, en consecuencia, de la apropiación del juguete como un bien público (Marín, 2009). El valor que tiene un juguete como bien público motiva en el niño un respeto al usarlo, ya que se trata de un objeto prestado que le brindará a otros el entretenimiento que a él le ha proporcionado.

Entonces, la ludoteca es algo más que un depósito de juguetes; es un centro en el que se rescata la convivencia social, se protege el bagaje cultural que encierra el conjunto de juguetes, y se aprovecha el potencial educativo de la actividad lúdica. En resumen, es un espacio que sirve de puente entre el desarrollo las capacidades individuales más elementales y las habilidades sociales.

1.3.2. Organización de las ludotecas infantiles

Con respecto de la organización básica de las ludotecas, éstas pueden formar parte de bibliotecas, escuelas, casas de cultura u otros espacios socioculturales, pero también pueden concebirse como instituciones independientes. Aquí, cabe aclarar que —para fines de la presente tesina— la ludoteca infantil no se remite únicamente al sistema escolarizado, puesto que algunas organizaciones privadas

también cuentan con estos espacios, a medida que aumenta la naturaleza comercial de estas organizaciones.

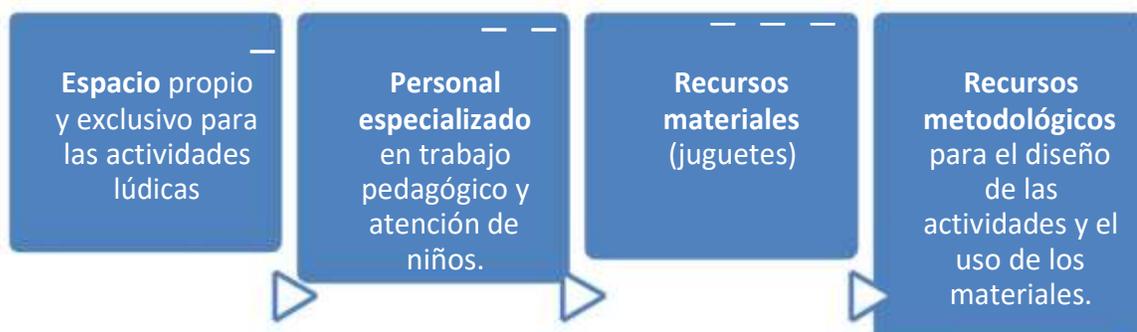
En muchas ocasiones, la ludoteca es confundida con otros espacios infantiles de recreación o juego, tales como la guardería, un centro terapéutico, un salón de juegos recreativos o una extensión de la escuela. A esta confusión, se suma una serie de prejuicios o falsas creencias sobre la función o características de una ludoteca; por ejemplo, se piensa que no tiene material ni personal especializado, que únicamente se admiten a niños con problemáticas particulares o que no existen normas al interior.

A pesar de no existir una definición única ni exacta, para evitar confusiones sobre el carácter más elemental de su organización, no se puede considerar ludoteca al centro que no posea juguetes ni recursos de experimentación. En el mejor de los casos, se le podría calificar como un centro privado de juegos, el cual se limita al encuentro de los niños los juguetes o juegos.

Otro rasgo que distingue a las ludotecas de los diversos centros de atención infantil es la disposición del espacio. Marín (2011) indica que una ludoteca infantil requiere de un espacio mínimo de 150 m², que esté compuesta de un vestíbulo para la recepción y guardarropa; una sala bien iluminada y ventilada (que esa mayor a las demás áreas); una zona destinada para los bebés, y un espacio privado para las reuniones del personal y almacén. Estas características implican el aprovechamiento óptimo del espacio en las actividades lúdicas, espacio en el que el niño es el protagonista.

En resumen, los elementos más importantes para distinguir una ludoteca están relacionados precisamente con su organización. A continuación, en la Figura 4, se señalan algunos descritos por Delgado.

Figura 4. Elementos de la organización básica de las ludotecas



Fuente: elaboración propia con información de Delgado (2011, p. 95)

Es importante aclarar que la organización de las ludotecas no sólo responde a la disposición de los juguetes para su uso personal, sino también al diseño de otras actividades para atender las múltiples necesidades de sus usuarios. Delgado (2011) clasifica las principales actividades de las ludotecas en los siguientes rubros:

- Actividades libres: el niño escoge el juego que desea y juega con él libremente, sin la intervención, pero sí con el acompañamiento del adulto.
- Actividades colectivas propuestas por el personal.
- Actividades colectivas propuestas por los grupos de niños.
- Talleres.

Con la identificación de las características funcionales y organizacionales básicas de las ludotecas infantiles, es posible describir las peculiaridades de la ludoteca del Club Deportivo. En este sentido, en el siguiente apartado se incluirán los rasgos más significativos de la ludoteca, los cuales permitirán entender cómo la organización del personal repercute en la promoción del fin pedagógico de las actividades lúdicas.

1.4. La ludoteca infantil del Club Deportivo

La ludoteca del Club Deportivo es un espacio donde los niños se divierten y aprenden por medio del juego, por ello, las instalaciones están adecuadas a sus necesidades. De igual forma, la operación dentro del área es diferente a la de una escuela o estancia infantil común, ya que la población infantil que recibe diariamente es variada tanto en cantidad como en edades; también cambia el tiempo de estancia de un niño a otro.

En general, la ludoteca infantil ofrece sus servicios por la mañana y la tarde, con el propósito de cubrir las necesidades de los padres de familia que asisten al Club Deportivo. Entre las actividades ofrecidas, se encuentran las siguientes: iniciación escolar, natación, iniciación musical, actividades infantiles, taller de tareas, cursos de verano y eventos por días festivos (día del niño, día de muertos y posadas navideñas).

Por ejemplo, cuando se realizan los cursos de verano, se contrata a personal para laborar como monitores, para ello deberán contar con perfil enfocado al área de educación preescolar, educación infantil, psicología o pedagogía. En general, sus funciones son organizar, dirigir y controlar al grupo de niñas y niños que le sea asignado con base en las normas y procedimientos preestablecidos.

La importancia de los monitores del curso de verano radica en acompañar, en todo momento, a los niños en las actividades y fomentar un buen ambiente de trabajo y con el personal. Cabe mencionar que los monitores dependen directamente de la coordinadora de la ludoteca y sus actividades están sujetas al número de niños que se le asignen; también pueden subordinarse a las instructoras del área.

Por las mañanas, la ludoteca infantil ofrece paquetes de iniciación escolar, donde los bebés —menores de tres años— tienen clases de estimulación temprana, natación e iniciación musical; incluso, con quienes están listos, se

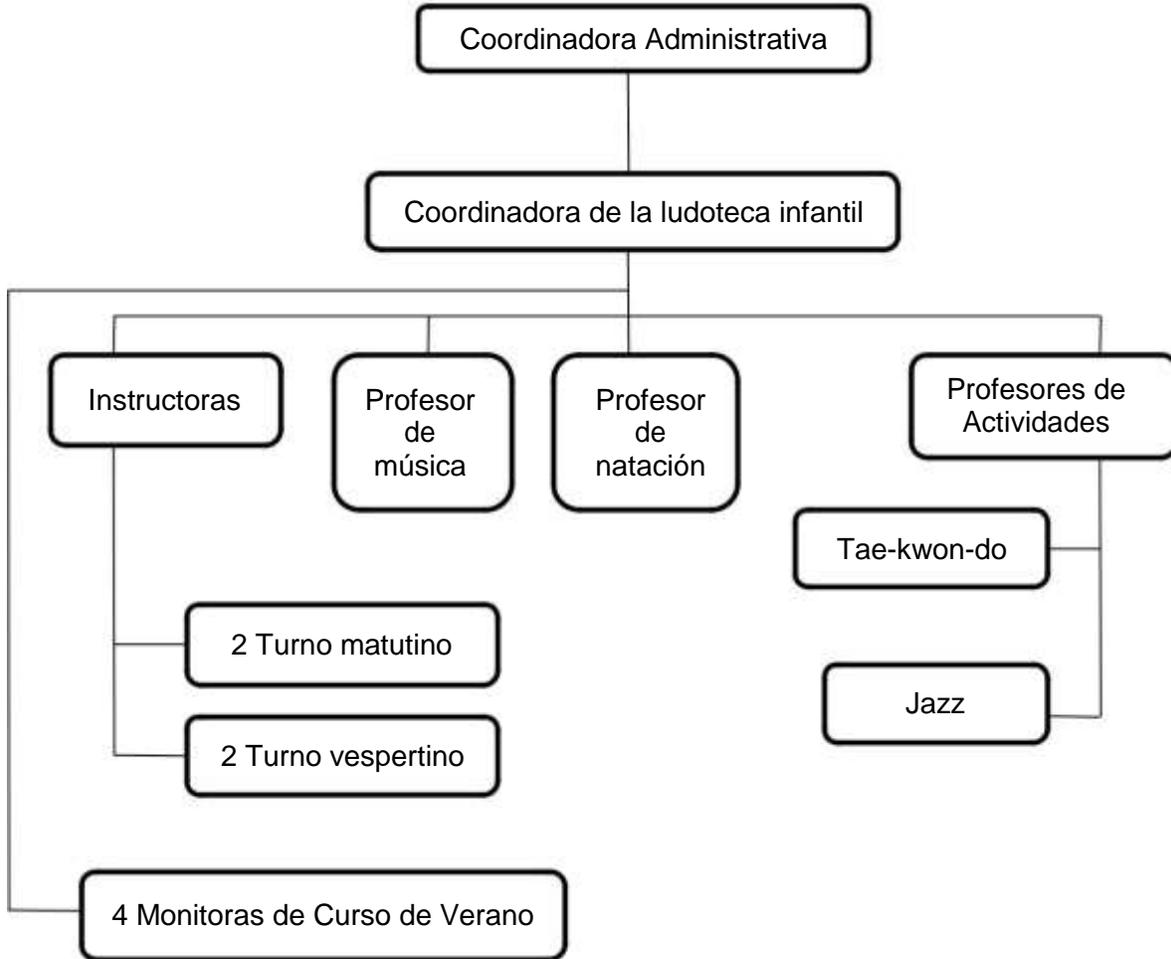
trabaja el control de esfínteres.² Con respecto de las clases de natación, cabe aclarar que se imparten fuera del área de la ludoteca y están supervisadas por profesores especializados; de igual manera ocurre con la clase de iniciación musical, una profesora con formación en el área imparte las sesiones.

Por las tardes, la ludoteca del Club Deportivo desarrolla actividades infantiles (Tae-kwon-do y Jazz), un taller de tareas y programas sobre el tema de la semana (por ejemplo, Campaña de valores) o el personaje del mes. Como ya se expuso, el personal encargado de supervisar a los menores son profesionales en el área de la educación temprana, preescolar o infantil; su trabajo consiste no sólo en vigilar a los niños, sino también en proveerles de los cuidados necesarios según su edad, así como alentarlos a aprender de una manera lúdica mediante la estimulación cognitiva, física y emocional.

En cuanto al organigrama de la ludoteca infantil, el espacio se encuentra coordinado por una persona capacitada en la organización y supervisión de las actividades que en ella se desarrollan, la cual cuenta con cuatro instructoras a su cargo.

² Los programas para la atención de los niños están diseñados de acuerdo con las necesidades de cada etapa de desarrollo, y el personal se encuentra capacitado para su debido ejercicio.

Figura 5. Organigrama de la ludoteca infantil del Club Deportivo



Fuente: Elaboración propia con información de Club Deportivo (2018).

La ludoteca infantil se encuentra abierta al público en general y los precios son iguales tanto para los socios del Club Deportivo como para el público en general. Asimismo, vale decir, este servicio educativo no se considera parte de la educación obligatoria y es totalmente voluntario, por lo que muchos padres deciden no enviar a sus hijos a dicho espacio.

CAPÍTULO 2.

EL PAPEL DE LA INSTRUCTORA DE LA LUDOTECA INFANTIL

Además de la organización del espacio y la disposición de recursos lúdicos, la experiencia del personal que labora en las ludotecas es un elemento que contribuye a su funcionamiento. En este sentido, las ludotecas requieren profesionales con amplio conocimiento en planeación de actividades, pero, sobre todo, con un notable interés por el trabajo tanto lúdico como pedagógico con niños.

Siguiendo este punto, en el presente capítulo y a partir de tres secciones, se abordan las funciones que desempeñan las instructoras en la ludoteca del Club Deportivo. En la primera, se retoma el papel de las instructoras en las ludotecas infantiles, principalmente, en la oferta de un espacio confortable y alegre para los niños, en el que, al mismo tiempo, puedan desempeñar actividades extraescolares y convivir entre sí.

En la segunda sección se describe la programación básica de actividades en la ludoteca del Club Deportivo, así como la forma de trabajo de las instructoras. Finalmente, en la tercera sección, se aborda de forma específica cómo las actividades infantiles dentro de la ludoteca contribuyen en el desarrollo del niño, al otorgarle entretenimiento, diversión y aprendizaje.

2.1. Protocolo de las instructoras de la Ludoteca Infantil

Una de las características fundamentales de las ludotecas es la organización de sus recursos (materiales, equipamiento, espacio) para lograr el aprovechamiento óptimo de las dinámicas que ofrece. Asimismo, las ludotecas deben contar con medidas de seguridad destinadas a la atención especializada de una población tan singular como la infantil (Cidoncha, 2011).

De acuerdo con Cidoncha (2011), la organización de los recursos lúdicos se basa en la clasificación de los juegos, según la edad recomendada de uso. Esto permite mantener un control funcional de la colección de juegos y juguetes que existen en la ludoteca.

Con respecto de la ludoteca del Club Deportivo, ésta ofrece sus servicios de lunes a viernes, en un horario de 8:00 a. m. a 9:00 p. m. Las instructoras trabajan en dos turnos: el primero, de 7:45 a. m. a 2:00 p. m., y el segundo de 2:45 p. m. a 9:00 p. m. Las instructoras de guardia deben asegurarse que tanto el material como el espacio de la ludoteca se encuentren en buenas condiciones de uso, limpios y en orden, antes de que comience la jornada.

A las 9:00 a. m. inicia el procedimiento de bienvenida a los niños que llegan al área de la ludoteca en el Club Deportivo. Generalmente, conforme transcurre el primer turno (en específico, después de la 1:00 p. m.) la cantidad de niños disminuye, de modo que las instructoras ocupan su tiempo en el desempeño de las siguientes labores, según la prioridad del momento:

- ✓ Hacer publicidad de los eventos y programas de la ludoteca, mediante llamadas telefónicas.
- ✓ Planear y elaborar los programas del siguiente día, curso de temporada o evento próximo.
- ✓ Llevar un control de usuarios de la ludoteca, mediante el monitoreo telefónico a las mamás o papás de los niños que han dejado de asistir.

Lo anterior implica que las instructoras deben ocuparse no sólo de las actividades lúdicas y el cuidado de los niños, sino también deben involucrarse en la promoción y desarrollo de los programas y eventos de la ludoteca.

Cuando llega el cambio de turno, a las 2:45 p. m., las instructoras del turno anterior deben esperar la llegada de las entrantes, no sin antes realizar el siguiente protocolo:

- ✓ Dejar el espacio y los materiales en orden y disponibles para su uso en el siguiente turno.
- ✓ Descontar el tiempo de estancia de cada niño con los cupones de acceso a la ludoteca. Es importante que el cambio de turno no ocurra sin concluir este paso, ya que no habría un completo control de las labores diarias.
- ✓ Revisar la bitácora de asistencia con las instructoras entrantes, para informarles sobre la cantidad de niños que permanecen en la ludoteca, las pertenencias que traen consigo, y alguna indicación en cuanto a su atención (especialmente, en lo que se refiere a cambios de pañales o alimentos).
- ✓ Informar a las instructoras sobre la actividad que está realizando cada menor en el momento del relevo, y si es necesario darle seguimiento.

Finalmente, antes de concluir la jornada (8:30 p. m.), las instructoras del segundo turno deben descontar, al igual que las del turno anterior, el tiempo de estancia de los niños a través de los cupones. Del mismo modo, deben limpiar los materiales, ordenar y cerrar las instalaciones (incluyendo la bodega, cuyas llaves permanecerán en un lugar acordado por todo el equipo de trabajo).

2.2. Forma de trabajo de las instructoras

Los programas de trabajo en la ludoteca se organizan de acuerdo con la edad de los niños, la cual comprende de los 6 meses a los 12 años. Dicha organización respeta tanto el horario de servicio por turnos como la asistencia específica de niños de cierta edad en cada uno de ellos. Los programas de trabajo destinados a niños de 6 meses a tres años ocupan el turno de la mañana.

Es importante que el objetivo de todos los programas sea el fomento de experiencias que les brinden a los niños una serie de estímulos para facilitar la construcción de conocimientos significativos. En el caso de los programas destinados a la población más joven, éstos se diseñan haciendo uso de la *estimulación temprana* como herramienta para contribuir en el desarrollo del niño. El uso de este recurso implica la planeación de actividades físicas y mentales de acuerdo con la edad de los niños, así como a la etapa de desarrollo en la que se encuentran (especialmente para determinar la existencia de un atraso).

Orlando Torre (2008) define la estimulación temprana como el conjunto de técnicas empleadas en niños desde su nacimiento hasta los seis años, con el fin de desarrollar de forma óptima sus capacidades físicas y cognitivas, y evitar así la presencia de estados no deseados en el desarrollo. Del mismo modo, es una herramienta para el cuidado eficaz y autónomo del infante por parte de sus padres.

A través de este conjunto de técnicas, se busca brindar al niño experiencias estimulantes que favorezcan su desarrollo de manera oportuna, principalmente, en cuatro áreas: cognitiva, motriz, de lenguaje y socioemocional (Anexo 1). Pacheco (2012) señala los beneficios de la estimulación temprana en cada área:

- Área cognitiva: el niño podrá comprender y adaptarse al entorno mientras interactúa en él. En este sentido, el involucrarse en nuevas situaciones le permitirá desarrollar su capacidad de razonamiento, atención, seguimiento de instrucciones y reacción rápida.

- Área motriz: el niño podrá desarrollar su coordinación corporal si se le motiva a tener contacto con el mundo a través de sus sentidos. Para ello, es importante permitirle desplazarse libremente o llevarse a la boca lo que ve, estableciendo límites ante posibles riesgos.
- Área de lenguaje: el niño podrá comunicarse mediante el desarrollo de su capacidad comprensiva (entender ciertas palabras antes de que pueda pronunciarlas). Para ello, es importante hablarle de manera articulada, relacionando actividades o designando objetos con las palabras, de modo que el niño reconozca los sonidos, les dé significado y, finalmente, los reproduzca.
- Área socio-emocional: el niño aprenderá tanto a relacionarse con otras personas como a mantener su autonomía, mediante la socialización y el establecimiento de vínculos afectivos. Para lograrlo, es importante que los adultos participen como proveedores de normas de comportamiento, valores y sentimientos de seguridad, atención, cuidado y amor.

Como se puede observar en el Anexo 1, la ludoteca del Club Deportivo cuenta con programas de estimulación temprana para la atención del grupo más joven. Éstos cuentan con actividades que cubren las cuatro áreas señaladas; de la misma forma, el contenido de las actividades diarias en cada área es distinto para motivar el interés de los niños. Durante cada sesión, las instructoras llevan a cabo las actividades de forma breve, con el fin de integrar los resultados obtenidos en cada una tanto al inicio como al final. Adicionalmente, las sesiones se acompañan de clases de música, impartidas por profesores externos a al personal de la ludoteca.

Aunque la experiencia de las instructoras con los programas de estimulación temprana será abordada en el siguiente capítulo, es importante mencionar dos factores que deben ser considerados para el aprovechamiento de las técnicas empleadas: el primero es el establecimiento de un lazo afectivo entre la instructora y cada uno de los niños. Cada área de estimulación es crucial para el desarrollo del niño, pero ninguna podría explotarse adecuadamente si no existe un vínculo

estrecho entre el (la) facilitador(a) y el niño, De este modo, el niño debe desarrollar un sentido de confianza hacia el adulto para efectuar las actividades que éste le motiva.

El segundo factor que permite el aprovechamiento de las técnicas de estimulación es el interés de todos los niños por las actividades realizadas. Dadas las diferencias de edad de los niños, el reto de las instructoras es lograr la atención de todos en las mismas actividades, de modo que tenga sentido realizarlas individualmente y en conjunto. En resumen, la labor de las instructoras en las sesiones de estimulación temprana no se limita sólo a la aplicación de las técnicas, sino también a crear las condiciones para que los niños las aprovechen al máximo.

2.3. Las actividades infantiles

En relación con los programas del segundo turno, su diseño depende, igualmente, de la edad de los niños. En este sentido, para lograr los objetivos de cada programa pueden realizarse las siguientes actividades: talleres de reparación de juegos, actividades grupales organizadas, juegos dirigidos, etc. (Anexo 2). A continuación, en la Figura 6 se describen algunas de esas actividades.

Figura 6. Actividades

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
<i>El niño, la niña y el arte</i>	En esta actividad se incluyen diversas técnicas de expresión, como pintura, origami o papiroflexia, con el objetivo de que el niño desarrolle su creatividad, su expresividad y reconozca sus sentimientos. Las especificaciones de esta actividad dependen de las

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
	edades de los niños y su coordinación fina.
<i>Juego por rincones</i>	Dentro del espacio de la ludoteca se realizan juegos de ronda, concursos, y otras actividades, como trepar o rodar, con el uso de canciones que motiven el movimiento corporal del niño.
<i>Pienso y me divierto</i>	En esta actividad se desarrollan diversas capacidades cognitivas y también se fomenta el respeto por las normas a través de los juegos de mesa.
<i>Había una vez</i>	En esta actividad se motiva la atención, cuestionamiento y reflexión del niño mediante la lectura de cuentos y presentaciones de teatro guiñol.
<i>Juegos y movimientos</i>	Mediante la exploración vigilada y el reconocimiento guiado del material didáctico y de construcción, los niños aprenden a usarlo adecuadamente, así como cuán importantes son los valores para la convivencia social (por ejemplo, el decir palabras como “por favor” y “gracias”).

Fuente: Elaboración propia.

Por las mañanas se reciben a los bebés de 6 meses a 3 años de edad. Las actividades que se realizan con ellos están incluidas en paquetes promocionales denominados “maternal” e “iniciación escolar”, por los cuales tienen oportunidad de permanecer de dos a cuatro horas diarias en la ludoteca para recibir el servicio de estimulación temprana o natación.

El servicio de estimulación temprana requiere de la previa evaluación, por parte de las instructoras, de la etapa de desarrollo en la que se encuentra el menor. Con esta base es posible realizar un programa mensual de trabajo, cuyo

objetivo es contribuir al desarrollo del niño en las cuatro áreas antes mencionadas, considerando dos niveles de estimulación según la edad (de 6 meses a 1 año y de 1 a 3 años).

Las sesiones de estimulación temprana incluyen clases de música (impartidas por un profesor particular), en las que se fomenta la sensibilidad motriz, visual y auditiva mediante el contacto con diversas fuentes de sonido. En general, el uso de la música en estas sesiones cumple con los siguientes fines:

- ✓ El desarrollo de la voz y el lenguaje, a través del canto.
- ✓ El contacto con las fuentes sonoras a través del uso de diversos objetos e instrumentos.
- ✓ El reconocimiento y la representación del sonido a partir de su duración, intensidad y altura.
- ✓ El desarrollo de la percepción auditiva y del pensamiento musical.
- ✓ El conocimiento del propio cuerpo a través de la sensibilidad motriz, visual y auditiva.
- ✓ El desarrollo del sentido rítmico y el fomento de las relaciones sociales.
- ✓ Al final, se busca que el niño elija un instrumento para su uso regular.

Respecto al servicio de natación, éste se ofrece dos veces a la semana y, al igual que en música, es impartido por un maestro particular. En general, el servicio consiste en llevar a los bebés a la alberca y dejarlos a cargo del profesor.

En conclusión, el papel de las instructoras dentro de la ludoteca del Club Deportivo es muy importante, ya que además de encargarse del trabajo directo con los niños y padres de familia —proporcionándoles constante cercanía y escucha—, son responsables de elaborar y aplicar las planeaciones didácticas.

CAPÍTULO 3.

EL TRABAJO COLABORATIVO EN EL ÁREA DE LA LUDOTECA INFANTIL

El presente capítulo está dedicado al desarrollo de la noción *trabajo colaborativo* en las instituciones o centros dedicados a la enseñanza. Es importante retomar esta noción porque permitirá identificar las necesidades que presenta la organización de las ludotecas infantiles, así como los medios por los cuales pueden optimizar su funcionamiento.

Posteriormente, y como una muestra del contexto en el que se puede insertar su propuesta organizacional, se describen puntualmente las labores del personal ludotecario del Club Deportivo; para ello, recurriré a mi experiencia profesional como monitora e instructora. La finalidad de recuperar tanto una perspectiva teórica como una práctica de la organización de las ludotecas infantiles es identificarlas como centros de enseñanza complementarios de las escuelas y, en general, como espacios que cumplen una función pedagógica.

3.1. El trabajo colaborativo: ¿qué es y cuál es su importancia?

Para definir el trabajo colaborativo, es importante mencionar que este concepto está asociado con el de *trabajo colegiado*. El trabajo colegiado es un medio adoptado principalmente por organizaciones académicas, para la conformación de equipos capaces de dialogar y crear acuerdos, de compartir conocimientos, experiencias y problemas sobre asuntos y metas de interés común. De acuerdo con López:

A partir del trabajo colaborativo se puede llegar a establecer una colaboración vertical y horizontal, adoptar criterios colegiados de actuación, realizar investigaciones colaborativas, etc. La cooperación aumenta la eficiencia y la efectividad para apoyar a los alumnos sean cuales sus características y su punto de partida (2007, p. 26).

El trabajo colegiado tiene como objetivo la solución de problemas de carácter pedagógico, mediante el planteamiento colaborativo de propuestas que incidan en las instituciones y espacios educativos. A través de él, los docentes y directivos logran una mayor comprensión del proceso formativo de los estudiantes o practicantes, así como mayor claridad sobre cómo influir en éste. En tal sentido, López menciona que la dinámica del trabajo colegiado no se limita al hecho de que varias personas trabajen juntas, sino también de que deben enfocar sus objetivos de acuerdo al cumplimiento de una meta común (López, 2007).

El trabajo colaborativo resulta provechoso para los profesores y demás personal educativo, ya que les facilita la formulación de nuevas ideas y el establecimiento de relaciones para el cumplimiento de sus objetivos. Del mismo modo, la acción colaborativa estimula su creatividad y aumenta sus oportunidades de aprender e impulsar su desarrollo profesional.

Para el cumplimiento de sus objetivos, el trabajo colaborativo supone la formación de equipos o grupos. Serafín Antúnez (1999) señala que un equipo de trabajo está integrado por personas que “comparten percepciones, tienen una propuesta en común, están de acuerdo con los procedimientos de trabajo, cooperan entre sí, aceptan un compromiso, resuelven sus desacuerdos en discusiones abiertas, y que todo esto no aparece automáticamente, sino que debe irse construyendo poco a poco” (pp. 95-96).

La composición de los grupos establecidos en los espacios educativos y las metas que se fijan influyen en el tipo y grado de colaboración que generan. Para analizar ambos elementos, es importante recuperar diversos criterios que respondan a las diferencias en las formas de trabajo de cada grupo. Por ejemplo, en lo que se refiere a la planeación de actividades de un ciclo escolar, algunos

grupos planifican y evalúan la actividad docente a lo largo del curso, mientras que otros se limitan a trabajar algún aspecto concreto, como el diseño de una unidad didáctica o la preparación de un taller, en una quincena.

Diversos autores han planteado clasificaciones del trabajo colaborativo, haciendo énfasis en ciertos criterios. Para los fines de esta investigación, se recuperan las clasificaciones abordadas por López (2007). La primera de éstas señala dos tipos de colaboración a partir de la diferencia entre el número de integrantes del grupo y el de las interacciones que establecen. Por una parte, la primera, llamada *extensiva*, depende del número de miembros; por otra, la segunda o *intensiva*, de la cantidad de interacciones (López, 2007). A pesar de la diferencia planteada, la combinación de ambos tipos incrementa la funcionalidad del trabajo colaborativo.

En segundo lugar, López retoma a Handal (1992), quien elabora su clasificación de acuerdo con el compromiso de los miembros en las labores del grupo, independientemente del número. En este sentido, plantea la existencia de una *colegialidad restrictiva*, donde los profesores comparten la programación de actividades con sus compañeros, sin que exista el compromiso de modificarlas. Por otra parte, propone la idea de una *colegialidad extendida*, para señalar el desarrollo de un trabajo colectivo de mayor compromiso en los espacios educativos (Handal, 1992, citado en López, 2007). Finalmente, López cita a Marrero (1995), cuya tipología comprende cinco niveles de trabajo colaborativo, dependiendo del grado de integración en las labores del grupo (Tabla 3).

Una coincidencia entre los autores retomados por López (2007) es que, para ellos, la efectividad del trabajo colaborativo depende de la intervención tanto del personal educativo (directores, profesores) como de los mismos alumnos. Del mismo modo, el trabajo colaborativo debe ser horizontal, en la medida en que las aportaciones de todos sean consideradas por igual, independientemente de la jerarquía o posición que ocupen cada uno de ellos.

Por último, la efectividad del trabajo colaborativo está basada en la toma de decisiones consensuadas, a partir del diálogo y del establecimiento continuo de

acuerdos entre los miembros del grupo. De esta forma, el grupo garantiza su unidad y la disposición de sus integrantes para seguir colaborando entre sí.

Tabla 3. Clasificación del trabajo colaborativo según Marrero

Nivel de integración	Descripción del trabajo colaborativo
Autocracia	Aulas aisladas y sometidas a control individual
Coordinación formal	Acuerdo conjunto sobre cuestiones generales de funcionamiento
Acomodación	Se valora positivamente la interacción y se comparten materiales entre los miembros del grupo
Cooperación	Trabajo conjunto alrededor de una tarea que aglutine al grupo.
Colaboración	Hay cooperación y además se comparte una visión conjunta de los problemas.

Fuente: elaboración propia con información de López (2007)

Para ejemplificar la operación de una organización a partir del trabajo colaborativo, a continuación se retoman los elementos en que consistiría una propuesta de trabajo, siguiendo el esquema elaborado por Kenneth Jiménez (2009). En primer lugar, se deben establecer el objetivo general y objetivos particulares; éstos incluyen las metas que persigue la organización mediante el trabajo colaborativo, así como aquellas que se consigan sin estar previamente contempladas.

En segundo lugar, es necesario diseñar una estructura de trabajo. En esta parte se forman grupos de colaboración, los cuales deben integrarse de acuerdo con los objetivos establecidos. Ya constituidos los grupos, la organización selecciona de forma democrática las técnicas con las que se implementará el trabajo colaborativo; para ello, cada una está estructurada según las características y los requerimientos de la organización. Jiménez (2009) menciona las siguientes (Figura 8).

Figura 7. Técnicas de implementación del trabajo colaborativo



Fuente: Elaboración propia con información de Jiménez (2011, p.105).

De acuerdo con Jiménez (2011), la noción de *técnica* en el trabajo colaborativo remite a:

- Los procedimientos necesarios para buscar las soluciones de un determinado problema, así como para orientar al equipo sobre cómo trabajar.
- Los medios sistematizados de organización y desarrollo de las actividades.
- Los métodos empleados para la interacción grupal en la consecución de sus objetivos de trabajo.

Al seleccionar las técnicas de trabajo, es importante distinguir las de la noción de tecnología. Para Jiménez (2011, p 105), “la tecnología está ligada al uso y a la producción, mientras que la técnica, por su parte, está mucho más cerca del ser humano y por consiguiente, del trabajo colaborativo”. Mientras que la tecnología se relaciona con las herramientas de uso y producción en cualquiera de las etapas del proceso, la técnica remite a (. A diferencia de la tecnología, la técnica se enfoca las formas de inclusión de los miembros en el trabajo colaborativo; además, muestra cuán importante es el esfuerzo colectivo en la consecución de objetivos y la solución de problemas de la organización.

La siguiente etapa de la propuesta es el balance de los recursos con los que cuenta la organización. Según Jiménez (2011), los recursos deben dividirse en tres rubros: recursos humanos (todos los miembros de la organización), recursos financieros y recursos tecnológicos. De igual forma, la organización debe desarrollar un cronograma de trabajo, en el que sus actividades correspondan temporalmente con las labores que desempeña en la institución o centro educativo.

Finalmente, la implementación de las técnicas de trabajo requiere de la aplicación integral de los recursos en los tiempos estipulados; además, ésta debe realizarse bajo una evaluación constante. Al igual que las demás etapas del proceso, la evaluación se efectúa mediante el uso de instrumentos elaborados colectivamente y con la participación de todos los miembros (Jiménez, 2011).

La participación del personal educativo en la toma de decisiones, la elección, diseño e implementación de estrategias, incide significativamente en la eficiencia de sus respectivas labores. Además, Jiménez afirma que al involucrarse en todas las etapas del proceso de trabajo, los miembros crean un clima organizacional determinado por valores colectivos (Jiménez, 2011)

El desarrollo de esta propuesta permite observar que el trabajo realizado entre el personal educativo no es el mismo que éste desempeña con los alumnos. Tanto la colaboración del personal organizado como el trabajo pedagógico, representan dos partes de un proceso más amplio, cuyo fin es mejorar las condiciones de enseñanza. En otras palabras, ambos tipos de trabajo inciden entre sí, pero cada uno es independiente.

Es importante insistir que el concepto de trabajo colaborativo está diseñado principalmente para las instituciones educativas; sin embargo, el modelo de organización que propone puede repercutir positivamente si se aplica a las empresas privadas. De hecho, las premisas sobre la cooperación entre el personal de las instituciones educativas pueden relacionarse con los enfoques de la gestión empresarial, en la medida en que ambas perspectivas son constitutivas de la cultura organizacional.

En el caso de la ludoteca del Club Deportivo, el trabajo del personal está determinado, en primer lugar, por su finalidad pedagógica y, en segundo, por una visión empresarial. En este sentido, el estudio de la cooperación como recurso metodológico fundamental, vuelve necesaria la incorporación de las nociones sobre la organización de las instituciones educativas en la gestión de la ludoteca.

En resumen, el trabajo colaborativo o colegiado representa una experiencia en la que participan maestros, directivos y alumnos, para resolver de forma eficiente los problemas de cualquier espacio educativo. En el caso de la ludoteca del Club Deportivo, este tipo de trabajo es un factor que contribuye a la calidad de los servicios que ofrece, como se muestra en los siguientes subapartados.

3.1.1. Mi experiencia como monitora

A continuación, narraré mi experiencia en la ludoteca del Club Deportivo, en la que, si bien me he desempeñado mayormente como instructora, la inicié tres años atrás como monitora en un curso de verano. Para ello, retomaré de forma separada el desarrollo de mis actividades en los dos puestos.

Cuando me contrataron para laborar como monitora en la ludoteca, recibí un curso de inducción por parte del Club Deportivo, en el cual me explicaron los procedimientos del curso de verano y en qué consistiría mi participación. El primer paso de la inducción fue el reconocimiento del personal con el que colaboraría. Además de mí, el personal estaba compuesto por dos chicas que estudiaban la carrera de Educación Física y otra que era pasante de Psicología.

Posteriormente conocimos a las cuatro instructoras de la ludoteca, de las cuales dos estaban asignadas para laborar en el turno matutino y dos en el vespertino. Dado que en ese momento había niños dentro de la ludoteca y no podían descuidarlos, las instructoras se presentaron rápidamente.

La coordinadora de la inducción explicó la organización del curso de verano. Se conformaron tres grupos de niños de acuerdo a sus edades: el primero,

integrado por aquellos que tenían de 6 meses a 3 años; el segundo, de 4 a 6 años; y, el tercero, de 7 a 9 años. Aunque la ludoteca acepta a niños de hasta 12 años. Por la disponibilidad limitada del espacio para la realización del curso, se condicionó el acceso de niños de 9 años como límite. De igual forma, la coordinadora indicó que, por seguridad de los niños, sólo ella y las instructoras podían recibirlos y entregarlos a sus padres.

Por otra parte, el curso se llevaría a cabo de 9:00 a. m. a 1:00 p. m., con la colaboración de las dos instructoras del turno matutino, cada una teniendo a cargo un grupo junto con una monitora. En cuanto al tercer grupo, éste estaría a cargo de las dos monitoras restantes, pero con la supervisión continua de la coordinadora del área. Si la cantidad de niños establecida en cada grupo aumentaba, la coordinadora indicó que se solicitaría el apoyo de una instructora del turno vespertino.

Después, la coordinadora nos compartió la programación de las tres semanas del curso de verano, en la que se indicaban las actividades establecidas para cada grupo y los lugares que visitarían fuera de la ludoteca, únicamente, el segundo y tercer grupo por cuestiones de edad.

Además, la coordinadora explicó que durante esas tres semanas las instructoras del turno vespertino dejarían diariamente la lista de niños inscritos al curso por grupos, así como de los recursos que se utilizarían para las actividades manuales del siguiente día, de modo que se contara con el material suficiente para cada niño. Para facilitar el trabajo, dichas listas se organizarían identificando cada grupo con un color.

Las monitoras debíamos preparar el material de las actividades del día siguiente durante la hora posterior a la conclusión de la jornada (de 1:00 p. m. a 2:00 p. m.), y una vez que las instructoras entregaran a todos los niños. De este modo, nuestro horario de labores era de 8:00 a. m. a 2:00 p. m. Por otra parte, la vestimenta que debíamos portar durante la jornada eran pants negros, playera y tenis blancos.

Finalmente, la coordinadora nos dio un recorrido por la ludoteca y las instalaciones del club, e indicó a cada una de las monitoras el grupo que tendríamos a cargo. En mi caso, fui responsable del grupo uno, el de los niños más pequeños.

Cuando iniciamos labores, la coordinadora nos orientó para realizar nuestro protocolo, indicándonos que en las listas de las cuales nos había hablado en la inducción, se encontraban datos sobre las alergias que padecían los niños, de ser el caso. Cuando empezaron a llegar los primeros niños, las monitoras íbamos ubicándolos en sus grupos; aquí, pude notar tanto su entusiasmo como la confianza con la que sus padres los entregaban al personal.

Al grupo que estaba a mi cargo llegaron siete niños: cuatro de 1 año de edad y tres de 2 años. A todos los llevé al área de bebés, para que se entretuvieran con los juguetes (como cubos y bloques) en lo que llegaba la hora de iniciar actividades. Aunque al principio los niños no me ponían atención porque no me conocían, traté de interactuar cada vez más con ellos para que se habituaran a mi presencia.

Durante esos minutos busqué la manera de acercarme a los niños y, con cierta dificultad, empecé a llamarlos por su nombre y ayudarles a armar figuras con los bloques. Ya a las 9:00 a. m., la instructora me indicó que alistara a los niños con sus batas de trabajo y que le ayudara a repartir el material para realizar la primera actividad: pintar. Mientras lo hacían, yo supervisaba que los niños no se llevaran a la boca los materiales.

Para habituar a los niños a la duración específica de las actividades, se llevaban a cabo procedimientos antes y después de cada una, esto de manera recurrente. Posteriormente, se les indicó a los niños que había concluido la actividad de pintura y que era la hora del desayuno, por lo cual se les quitó las batas de trabajo y se les aseó en el baño. De igual forma, el desayuno tenía su propio procedimiento: iniciaba a las 10:00 a. m. con la distribución de las mesas, y la revisión del buen estado de los alimentos de cada niño. Finalmente, se

calentaba la comida de quienes llevaban papillas y se ayudaba a los más pequeños para que comieran.

Al terminar el desayuno, las encargadas debíamos cambiar los pañales de los bebés y acompañar a los niños más grandes al baño, para ayudarlos en su proceso de control de esfínteres. Este procedimiento representó un reto para mí, puesto que, hasta ese momento, no sabía cambiar un pañal.

A las 11 a. m. inició la clase de iniciación musical. Para ello, la maestra sentó a los niños en el piso y pidió que le ayudáramos a repartirles tambores, triángulos, maracas, claves y demás instrumentos de percusión. La maestra comenzó con una canción de bienvenida, y a lo largo de la clase realizó ejercicios de coordinación y reconocimiento de las notas musicales por colores; al terminar, se despidió con una canción. Durante la clase noté que la maestra logró despertar el interés y entusiasmo de los niños, gracias a la variedad de actividades lúdicas que planteó.

Después de esta clase (12 p. m.), se realizó una actividad de teatro, en la cual participaron los mismos niños; en particular, manipularon los títeres que nosotras les habíamos ofrecido. Al concluir la jornada, debíamos alistar a los niños para ser entregados a sus padres, preparar el material y llevar el control de asistencia para el día siguiente.

Esta descripción de mi experiencia en un día de labores como monitora es un ejemplo de las actividades que realicé durante el curso de verano. Retomarla de esta manera me permite mostrar los primeros elementos que aprendí del trabajo pedagógico, principalmente, aquellas enfocadas a menores de 3 años. Dichos elementos están relacionados con el acompañamiento, cuidado y atención de las necesidades básicas de los niños, el establecimiento de horarios fijos para la realización de cualquier actividad, la socialización entre los menores y la vinculación afectiva con los adultos.

Otro elemento destacable está relacionado con la cooperación entre las instructoras y la coordinadora. En este sentido, la comunicación que establecimos entre sí, la operación conjunta del programa de trabajo, y el monitoreo continuo de

nuestras labores influyó significativamente en la realización efectiva y, por ende, en la calidad de las actividades del curso. En otras palabras, son factores que muestran la importancia del trabajo colaborativo en la práctica pedagógica.

A pesar de la dificultad inicial que representó el trabajo con niños, fue una experiencia enriquecedora y emocionante que cimentó mi práctica profesional posterior. Gracias a mi trabajo como monitora, tiempo después, tuve la oportunidad de laborar en la ludoteca como instructora. A continuación narraré esta segunda etapa de mi empleo en el Club Deportivo, así como las actividades que he desempeñado desde entonces.

3.1.2. Mi experiencia como instructora

Mi experiencia como instructora de la ludoteca infantil del Club Deportivo comenzó cuando me invitaron a laborar, porque una de las instructoras del turno vespertino se fue de incapacidad. Ante tal propuesta laboral, me sentí halagada en términos profesionales, pues habían tomado en cuenta mi trabajo y desempeño. No obstante, al mismo tiempo, me resultó complicado porque mis responsabilidades aumentarían considerablemente: estaría a cargo de un grupo, recibiría y entregaría los niños a sus padres.

En definitiva, representó un reto muy grande, ya que estudiaba la licenciatura por las mañanas, y transportarme de la Universidad al Club Deportivo implicaba recorrer un trayecto largo. A pesar de la distancia y los sacrificios que implicaba, sabía que al trabajar como instructora, también aprendería mucho sobre la labor docente; esto, aunque se tratara de una ludoteca pequeña con dinámicas de educación no formal. Debido a mi formación, era de suma importancia que aprendiera sobre control de grupos, las funciones de un docente y el proceso de enseñanza-aprendizaje en los niños.

Al respecto, sabía que desempeñarme como instructora no sería una tarea sencilla. Sin embargo, confiaba en la utilidad de los conocimientos en docencia

que adquirí a lo largo de la carrera universitaria; los cuales, si bien no me garantizaban el éxito rotundo, me servirían como referente. Esto último me confundió e hizo titubear con respecto de aceptar o no el puesto.

Para iniciar mi labor como instructora, primero debía familiarizarme con el lugar; es decir, conocer a detalle las instalaciones, las cuales, cabe aclarar, ya no eran tan desconocidas para mí, por mi trabajo anterior como monitora. Más bien, las complicaciones a las que me podía afrontar se relacionaban con el acercamiento a los niños que asistían a la ludoteca por la tarde, así como a los padres de familia. De igual manera, me representó un reto memorizar los procesos de seguridad y las fechas de entrega de las programaciones de actividades mensuales, pero, sobre todo, fue difícil adaptarme al equipo de trabajo para cumplir los objetivos de la ludoteca.

El primer día la coordinadora en turno me dio una pequeña inducción sobre los procedimientos de la ludoteca. Para ser honesta, en un principio me resultaron agobiantes; sin embargo, la coordinadora me explicó que en la práctica eran más sencillos. Posteriormente, me compartió el calendario de actividades vespertinas para los niños que asistían a la ludoteca, donde lunes y miércoles se impartían las clases de jazz; martes y jueves de Tae Kwon Do. Como ya se mencionó, dichas clases eran impartidas por profesores externos y especializados. Aquí, vale decir, no tendríamos mucha relación con los niños, no obstante, era importante tener conocimiento de las actividades infantiles.

En mi primera jornada, recuerdo, los niños llegaron con sus mamás, aproximadamente, a las 3:00 p. m. Tras su arribo, la coordinadora me presentó con ellas para que estuvieran enteradas de que yo sería la nueva instructora del turno vespertino y, del mismo modo, para que me fuera fácil identificar a las madres y tutoras de los niños.

El grupo a mi cargo se conformaba de 10 niños, cuyas edades oscilaban entre los 5 y 7 años. Por mi falta de experiencia, desconocía cómo acercarme e interactuar con ellos, tampoco estaba segura de cómo iniciar las actividades ni de cuál actitud debía asumir, Tal incertidumbre causó en mí una gran preocupación;

me había percatado de la dificultad del puesto, y justo por ello busqué las herramientas teórico-prácticas necesarias para desempeñar mi labor con calidad.

Al respecto, una dinámica que me favoreció fue observar durante mi primera semana a la otra instructora del turno. En general, aprendí cómo dirigir las actividades e interactuar adecuada y oportunamente con los niños. Especialmente, me ilustré sobre la relación que existe entre la ludoteca y los niños, la cual se perfilaba benéfica y agradable para los infantes.

Durante las primeras semanas, me percaté que en el turno vespertino asisten pocos niños —alrededor de 20—, como ya se mencionó, de 5 años a 7 años. En relación con las edades, cabe mencionar que a pesar que la ludoteca admitía a niños de 12 años, rara vez se les veía en ella; esto último podría ser un indicador de la falta de interés a dicha edad por espacios lúdicos.

El trabajo conjunto y juego con niños de diferentes edades fue una experiencia enriquecedora e interesante, debido a que las dinámicas de la ludoteca me permitían conocer mejor el pensamiento y sentir de los niños. Aquí, vale aclarar, el desarrollo de las actividades era completamente inclusivo, dado que no importaba la edad o nivel de destreza de los niños. Su integración sin exclusiones permitía a todos los niños aprender, enseñar, vivir y enriquecerse. Además, esto implicaba relaciones provechosas para los más pequeños, ya que imitaban a los más grandes, pues los veían como un modelo a seguir.

En cuanto a mi labor en el desarrollo de actividades, de inicio, trabajaba siempre en conjunto con mi compañera de turno; preparábamos los materiales necesarios, el espacio de juego y los recursos lúdicos. En especial, procurábamos tener clasificados los juegos —según la edad recomendada de uso— y programábamos el juego libre y voluntario, ya que esto permite a los niños establecer reacciones sociales de índole cordial. Cabe aclarar que todas las actividades que dirigía fueron siempre en relación con las medidas de seguridad estipuladas por el Club Deportivo, pues cuidar la integridad de los niños era el compromiso máximo de la organización.

Por otro lado, resulta importante mencionar que las instructoras éramos siempre las primeras en mostrar entusiasmo y disposición en cada uno de las actividades. En este sentido, era parte esencial de nuestra labor tener iniciativa y animar a los niños; eso fomentaba la colaboración y participación activa de los presentes. También era necesario mantener una actitud confiada y cuidadosa frente al grupo a cargo, pues de esto dependía la aceptación de las dinámicas y, por ende, su adecuado desarrollo. En definitiva, esto último estimuló mi creatividad e hizo aún más motivador mi trabajo como instructora.

De acuerdo con lo anterior, una de las virtudes de trabajar como instructora de una ludoteca es ofrecer a los niños la oportunidad de expresar sus pensamientos y sentimientos libremente. Además, de alguna manera, esto desmentía el prejuicio de que los niños no pueden tomar decisiones porque desconocen ciertos temas; sin duda, cada uno es capaz de encontrar soluciones, proponer ideas y dar confianza de que todas son válidas.

Dos situaciones en las que mis compañeras y yo podíamos observar la libertad con que los niños expresaban sus sentimientos y ejercían su sentido creativo eran las actividades de juego libre y las actividades grupales. En el primer caso, los niños nos explicaban por qué habían elegido determinados juguetes (por su color, su textura o porque tenían juguetes similares), además de que generaban por sí mismos sus dinámicas de juego.

En el segundo caso, los niños seguían las indicaciones de forma grupal, y solucionaban por sí mismos los problemas que se les presentaban. Finalmente, las instructoras les preguntábamos qué les habían parecido las actividades y cómo se habían sentido al trabajar en grupo; ellos nos hablaban sobre los conflictos que surgieron y en conjunto tratábamos de darles solución.

En resumen, la finalidad del personal de la ludoteca del Club Deportivo era brindar a los niños un espacio en el que pudieran trabajar en grupo y superar los retos a partir de la labor conjunta y cordial. Por este motivo, usualmente, los niños ingresaban contentos y entablaban relaciones de amistad con sus compañeros.

Para ellos, la ludoteca representa un lugar seguro y libre, donde podían expresar su imaginación, fantasías, deseos y miedos.

En particular, era muy gratificante cuando los niños asistían con entusiasmo y plena disposición para jugar. Cuando los niños preguntaban: “¿qué actividad realizaremos el día de hoy?”, su cara se iluminaba con una enorme sonrisa. Tal situación generaba en los padres de familia confianza tanto en el Club Deportivo como en nuestro trabajo como profesionales de los procesos lúdicos de aprendizaje. Con ello se reivindicaba a la ludoteca como un espacio de aprendizaje integral, dejando un lado su concepción como un lugar de juego ocioso y sin sentido.

Con respecto de mi realización profesional, la elaboración de los planes mensuales de trabajo me permitió aplicar el conocimiento que adquirí durante mi formación universitaria. Sobre esto último, me permito afirmar que los contenidos de las asignaturas que conforman el plan de estudios son congruentes con la práctica laboral. En concreto, me fueron de mucha utilidad las nociones y herramientas para el diseño de planeaciones didácticas. No obstante, es importante aclarar que el aterrizaje de los referentes teóricos siempre es complicado y tiene un grado de dificultad considerable.

Para la elaboración de los planes de trabajo, consideraba siempre las expectativas e intereses de las niñas y niños, así como las características psicopedagógicas que, según la teoría, identifican la etapa de desarrollo en la cual se encontraban. Al sustento teórico que respaldaba dicho trabajo, se sumaban los aprendizajes derivados de la labor cotidiana; cada día observaba situaciones particulares que me permitían comprender mejor las necesidades y condiciones de los niños.

Profesionalmente, era muy interesante escuchar a los niños platicar sobre lo que habían visto en la televisión o en el cine. También saber sus opiniones sobre ciertos juegos, lecturas, noticias o sucesos de su vida escolar o familiar. De alguna manera, todas estas interacciones nutrían mis referentes sobre su forma de percibir y entender el mundo que les rodea. Y, en consecuencia, me daban pistas

para elegir mejor los temas de las actividades grupales, de manera que los niños se sintieran escuchados y comprendidos cuando jugaran en la ludoteca.

Por otra parte, el trabajo de la ludoteca también implica la integración de los padres de familia en la estimulación de los niños. En este sentido, resulta importante y benéfico que los padres den seguimiento a los menores y les proporcionen los recursos necesarios para que tengan un crecimiento integral. Sobre esto último, no debe perderse de vista que las instructoras no sólo trabajan con niños, también con sus padres o tutores.

Esto debido a que, por ejemplo, al momento de dar la bienvenida o despedir a los niños, hay que dirigirse con propiedad a los padres de familia y comentarles de manera clara y puntual asuntos relevantes que ocurrieron durante su estancia en la ludoteca. También es importante resolver adecuadamente los problemas que se presentaron con los padres de los niños involucrados; aquí, se debe ser cuidadosa con las palabras que se emplean y argumentar cada una de las aseveraciones que se hacen. Todo esto siempre con el profesionalismo que demanda la labor como instructora.

Esto último es de suma importancia, puesto que durante mi labor como instructora de la ludoteca tuve experiencias complicadas y desagradables con los padres de familia. En algunas ocasiones, era notorio mi nerviosismo cuando me dirigía a ellos y, en consecuencia, se molestaban conmigo, ya que proyectaba inseguridad y desconocimiento sobre mi labor. Asimismo, tuve dificultades para expresar con claridad mis ideas y abordar de manera oportuna los asuntos a tratar. Entre las vicisitudes de mi labor, también se encontraba la organización del trabajo dentro de la ludoteca, ya que implica la consideración de muchos aspectos: registrar a los niños en la bitácora (hora de entrada, nombre, padre de familia o tutor), establecer los horarios de las actividades a realizar y especificar la atención que se le brindará a los niños.

Aquí, el apoyo de mis compañeras de trabajo fue de mucha utilidad. Se trataba de un equipo con muchas ganas de trabajar y, sobre todo, de cumplir con el objetivo principal de la ludoteca: que los niños y los padres de familia se fueran

contentos. El ambiente de colaboración y participación conjunta, en general, me motivó para esforzarme y aprender todo lo necesario.

No obstante, también se presentaron algunas dificultades. Por ejemplo, con algunos padres de familia era complicado trabajar porque no respetaban el reglamento de la ludoteca; por ejemplo, llevaban a los niños enfermos a pesar de que eso representaba un riesgo para la salud de los demás; también algunos padres confundían la función de las instructoras con la de las nanas o cuidadoras personales, lo cual me generaba una gran molestia porque consideraba que no valoraban ni reconocían nuestro trabajo como instructoras. Para resolverlos de forma adecuada, se comentaba directamente a la coordinadora del área este tipo de conflictos, ya que se buscaban soluciones de manera conjunta y, con ello, tener una mejor relación con los tutores.

Cabe mencionar que, sobre todo, estos problemas surgían con los padres que llevan a sus niños a la ludoteca por uno o dos días. No obstante, su actitud era entendible, ya que les resultaba difícil dejar a su hijo con personas desconocidas, por ello, siempre es importante escucharlos e identificar sus necesidades. En este sentido, aprendí a interactuar de manera apropiada con los padres de familia, especialmente, a cómo hacerlos sentir a gusto y en confianza, así como a valorar la responsabilidad que estaba en nuestras manos cada vez que nos hacíamos cargo de sus hijos.

En definitiva, si los padres se sienten escuchados y atendidos, se genera un vínculo de confianza con las instructoras. Debido a esto, también es de suma importancia que se les informe detalladamente sobre cómo fue su estancia, si la pasaron bien o si les gustaron los juegos y las actividades. De igual manera, se les informaba por escrito si sufrieron algún tipo de accidente (como una caída), cuáles fueron las causas y consecuencias, y cómo se solucionó. Lo anterior también se debe a que en la ludoteca se maneja una bitácora de incidencias.

A pesar de las vicisitudes o dificultades que se podían presentar con ellos, la mayoría de los padres de familia daban las gracias por la atención que se les brindaba a los niños; incluso, llegaron a felicitarme por mi trabajo y dedicación con

la cual me desempeñaba. También, algunas veces, pedían ayuda a las instructoras para solucionar problemas de carácter escolar, tales como repasar los temas de las materias que más se le dificultaban al niño. Asimismo, las instructoras se ponían de acuerdo con los padres de familia para reforzar, durante la estancia de los niños en la ludoteca, algunas normas o hábitos que les resulta difícil aplicar en casa.

Por otro lado, algunas de las actividades se enfocaban en mejorar la relación entre los padres de familia y los niños; en otras palabras, buscaban crear una mejor convivencia entre ellos. Por ejemplo, esto se procuraba en eventos festivos como el día del niño, el día de la madre, el día de muertos, las posadas decembrinas. El objetivo de los eventos era que todos los integrantes de la familia del niño que asistían al lugar participaran y trabajaran en equipo.

Las situaciones descritas anteriormente, sobre todo las de conflicto, se daban no por la falta de saberes pedagógicos, sino por mi inexperiencia en la aplicación de los protocolos de trabajo en la ludoteca y, en general, en la aplicación de las nociones sobre el involucramiento de los padres en el desarrollo físico y cognitivo de los niños. Por esta razón, es importante que las instructoras tengan, más allá de su formación académica, ciertas habilidades para aplicar sus conocimientos en la atención de los niños y, en especial, en lo que se refiere a la relación directa con los padres.

De igual forma, es importante que exista un trabajo colaborativo entre el personal de la ludoteca para la solución de situaciones contingentes, como las que acabo de mostrar, pues, de esta manera, se desarrolla un sentido de grupo que respalda la labor de cada empleado.

Sobre los eventos, cabe aclarar que se realizaban según las edades de los niños: el primero, para los de seis meses a cuatro años de edad; y el segundo, para los de cuatro años a siete años de edad. En cualquiera de los casos, los niños debían estar acompañados de sus padres o algún adulto responsable (Anexo 3).

A grandes rasgos, los eventos celebrados en la ludoteca eran muy divertidos y coloridos. Para una óptima organización, la coordinadora convocaba a todo el personal a juntas, donde cada una de las instructoras debía llevar una propuesta sobre el nombre del evento, la decoración del lugar, las actividades o dinámicas que se realizarían (manualidades o de cocina), así como del diseño de los dulceros —los cuales debían relacionarse con la temática del evento—. En todo el proceso de organización, se consideraba siempre la edad de los niños, de manera que todo correspondiera con su etapa de desarrollo.

Una vez que en la junta se decidía la organización y temática del evento, se procedía a definir la función de cada una de las instructoras en el mismo. Por ejemplo, se asignaban las tareas de recibir y dar la bienvenida a los niños, dirigir las actividades manuales, coordinar los juegos y entregar a los niños al finalizar el evento. En concreto, la coordinadora se encargaba de comprar todo el material que entre todas las instructoras utilizábamos para la elaboración de los dulceros. Al respecto, vale decir, el diseño de las actividades se hacía unos días antes de la fecha establecida, siempre sin descuidar a los niños ni las responsabilidades diarias.

Llegado el día del evento, se suspendía el servicio de ludoteca y se decoraba tanto la entrada como el interior del espacio. Asimismo, se dejaba listo el material para los juegos, las actividades manuales y de cocina. En general, debían estar lo mejor coordinados posible, puesto que cualquier error o falla de organización sería notoria.

En mi opinión, la realización de estos eventos en una ludoteca infantil es importante porque se fortalecen los lazos de convivencia con los niños y los padres de familia. Además, sirve para que conozcan el trabajo que se lleva a cabo en la ludoteca infantil del Club Deportivo, especialmente, sobre cuál es el trato que tienen las instructoras con los niños y el cuidado que les ofrecen.

En suma, laborar como instructora de una ludoteca infantil me ha dado muchas satisfacciones a nivel profesional y personal. La más importante ha sido la de valorar y reconocer el gran esfuerzo que conlleva dicho puesto. No obstante,

existen muchos aspectos por mejorar, puesto que desempeñarse como instructora demanda poseer los conocimientos pedagógicos pertinentes que contribuyan a la ejecución de actividades cotidianas y, sobre todo, a la mejora de algunas habilidades o destrezas de los niños.

En el caso de mi participación como instructora, tuve la oportunidad de aplicar conocimientos referentes a las etapas del desarrollo infantil que están implicadas en el proceso educativo y, de forma específica, al uso de la *didáctica diferencial* en la aplicación de ciertos procedimientos de enseñanza, para lograr la efectividad del proceso de aprendizaje en cada etapa de desarrollo. En este sentido, los elementos teóricos desarrollados anteriormente me fueron bastante útiles para poner en contexto mi trabajo en la ludoteca.

Gracias a mi experiencia como instructora, he mantenido una mejor comunicación con los niños, haciéndolos sentir apreciados y seguros cuando están en la ludoteca. Del mismo modo, aprendí a interactuar con ellos y dirigirme con respeto, es decir, de ser consciente de las palabras que les digo. También me ha sido más sencillo observar sus actitudes corporales. Finalmente, el trabajo que realicé dentro de la ludoteca infantil es único, porque puso a prueba mis habilidades.

3.2. Organización del trabajo colaborativo entre las instructoras de una ludoteca infantil

Por la dinámica de su labor, las instructoras nunca trabajan solas, siempre forman parte de un equipo. Por ello, no deben dejar atrás la coordinación, pues necesitan alcanzar acuerdos. Entonces, las instructoras deben perseguir objetivos comunes y recopilar la información necesaria para realizar con eficacia su trabajo.

Si el trabajo colaborativo entre las instructoras resulta exitoso, sin duda, se verá reflejado en la dinámica de la ludoteca, puesto que será más estructurada y profesional. Por ende, habrá beneficios significativos para los niños que asisten a

la ludoteca, tales como un trabajo en equipo más organizado; una mejor distribución del tiempo del cual se dispondrá; una adecuada selección de los materiales y las técnicas a usar; reciben una explicación puntual sobre el objetivo que se busca; y su participación está siempre monitoreada (en consecuencia, su seguridad es mayor).

Como ya se expuso, el trabajo colaborativo no sólo implica la reunión de un grupo de personas con el propósito de realizar una tarea conjunta, más bien, se trata de conseguir finalidades comunes, de manera que cada miembro del equipo alcance sus propios objetivos.

Trabajar colaborativamente supone que los integrantes del equipo procuren obtener resultados benéficos tanto para ellos mismos como para todos los miembros de equipo. Por lo tanto, es importante que cada instructora asuma con responsabilidad las tareas que se le asignen, y, sobre todo, que colaboren con el resto del personal de la ludoteca infantil para cumplir los objetivos establecidos.

En el caso del servicio prestado por la ludoteca del Club Deportivo, la cooperación establecida entre el personal y la comunicación constante, tanto con los niños como con sus padres, tuvieron resultados favorables sobre la calidad de las actividades y la efectividad con que contribuyeron al desarrollo del niño y su desenvolvimiento social.

Aunque hasta el momento no se han implementado modelos de trabajo colaborativo como el que se presentó anteriormente, es posible observar rasgos de este tipo de trabajo en la labor cotidiana de las instructoras, monitoras, coordinadoras y demás personal ludotecario. Entre los rasgos más significativos se enlistan los siguientes:

- La organización de las tareas siguiendo un protocolo definido de atención a los niños.
- El apoyo en actividades en las que una sola trabajadora no es suficiente.

- La comunicación entre el personal ludotecario para la toma de decisiones referentes a las actividades y al cuidado de los niños.
- La realización y la retroalimentación colectiva en torno a las actividades.

No obstante lo anterior, el aprovechamiento de todos los recursos de la ludoteca (humanos, materiales, metodológicos) depende de la cooperación cada vez más intensa de todos los actores involucrados en el servicio. Al tratarse de una empresa que ofrece actividad física y cuidado infantil, este aprovechamiento debe basarse en la inclusión de modelos de trabajo de instituciones educativas en la gestión empresarial. La razón de esta inclusión es que la ludoteca del Club Deportivo tiene una finalidad más allá de la de obtener ganancias: plantear un espacio educativo complementario, en el que los niños puedan desarrollarse.

En este sentido, la función que cumple la ludoteca del Club Deportivo responde a un fenómeno más amplio: la falta de ludotecas públicas y privadas que provean de servicios de atención, así como la falta de condiciones necesarias para que las que ya existen provean un buen servicio. En respuesta a este problema, la intención de realizar esta tesina fue la de poner atención en el papel que pueden jugar los espacios complementarios de atención infantil como complemento del proceso educativo impulsado en las escuelas.

CONCLUSIONES

A continuación se presentan las conclusiones generales y particulares del estudio del trabajo colaborativo en la ludoteca del Club Deportivo. En principio, es necesario señalar las implicaciones que tienen los modelos de colaboración o cooperación en el funcionamiento de las ludotecas infantiles, para después retomar el papel que ha jugado este tipo de trabajo en el caso concreto de la ludoteca del Club Deportivo. Finalmente, se plantearán algunas propuestas para la inclusión de un modelo sistematizado de trabajo colaborativo y de los beneficios que puede reportar.

La colaboración representa una forma de trabajo bastante peculiar en las instituciones y centros educativos, ya que plantea la integración de todos los actores del proceso educativo en el diseño e implementación de estrategias para mejorarlo. Desde hace algunos años, se ha propuesto la implementación de modelos de trabajo colaborativo para mejorar la calidad de la educación en las instituciones públicas, así como para señalar la importancia que tiene la participación colectiva en el logro de este objetivo.

Sin embargo, hay un ámbito en el que no se ha explorado ampliamente la contribución que puede tener el trabajo colaborativo: el de los espacios extraescolares destinados a la atención infantil. En este proyecto se hizo un esfuerzo por señalar la importancia de las ludotecas infantiles como espacios complementarios que favorecen el desarrollo físico y mental de los niños; del mismo modo, se mostró el papel que juega el personal de las ludotecas en el desempeño de esa función.

La primera conclusión derivada de este trabajo es que *el desarrollo infantil no sólo ocurre en los espacios escolares*. La vida escolar tiene como fin el aprendizaje del niño mediante el estímulo de sus capacidades físicas, emocionales, cognitivas y sociales; sin embargo, dicho estímulo comienza antes de que el niño ingrese a la escuela, y en espacios en los que no se contempla un

proceso educativo formal.³ En este sentido, *las ludotecas infantiles representan un complemento de la escuela en las distintas etapas del desarrollo infantil.*

Las ludotecas son espacios que plantean un medio peculiar para motivar el desarrollo del niño: el juego. En esta tesina se expusieron diversas perspectivas sobre el papel de la actividad lúdica en la vida infantil y se mostró que el juego es más que una recreación, ya que cumple con una función trascendente en la infancia. En este sentido, los adultos tienen la responsabilidad de crear las condiciones para que el niño juegue en libertad, así como de diseñar estrategias para que maximice sus capacidades a través del juego.

En cada una de las etapas de su desarrollo, el niño manifiesta genuinamente distintas formas de juego, pero es el adulto quien tiene la facultad de proponerle modos sistematizados de la actividad lúdica para enfocarlo. De esta manera, el desarrollo infantil requiere de la participación de los padres, cuidadores y educadores, para construir las alternativas que resulten más efectivas. El fin de todas las estrategias es que el niño pueda adaptarse de mejor forma al mundo exterior, y que no vea el aprendizaje como un proceso molesto y aburrido.

Al igual que las escuelas, las ludotecas crean un escenario en el que el niño no se desarrolla individualmente, sino que lo hace dentro de un grupo. En esas condiciones, ambos espacios fomentan habilidades sociales que se integran a un proceso que es por naturaleza individualizado. En el caso específico de las ludotecas, esas habilidades (como el respeto por los demás y por las reglas de convivencia) no se enseñan mediante la aplicación de sanciones o restricciones, sino a través del sentido lúdico del juego.

Para que las ludotecas cumplan con su función, es necesario que exista un aprovechamiento óptimo de sus recursos, principalmente, el humano. Las ludotecas requieren de profesionales en los campos de la pedagogía y la

³ Para demostrar este punto, en el trabajo se retomó la *estimulación temprana* como el conjunto de técnicas que contribuyen en el desarrollo infantil previo al ingreso escolar. La aplicación de estas técnicas se da en una diversidad de espacios (guarderías, centros infantiles, ludotecas) y a partir de una diversidad de actividades (mayormente de carácter lúdico).

psicología infantil, así como en el cuidado y atención de niños. El personal no sólo es valioso por su especialización, sino también por la organización conjunta de sus labores.

Las ludotecas pueden contar con los materiales suficientes para ofrecer múltiples opciones de juego, pero si su personal no se organiza para elaborar estrategias de desarrollo focalizado, su función no será más que la de prestar juguetes. Cada trabajador debe ser consciente de la labor que desempeña, porque así reconocerán lo importante que es tanto su participación como la de sus compañeros en el cumplimiento de una meta común. De este modo, también se concluye que *el trabajo colaborativo entre el personal de la ludoteca es indispensable para promover los fines pedagógicos de la actividad lúdica.*

De acuerdo con la descripción de las labores realizadas en la ludoteca del Club Deportivo, es posible observar varios rasgos de trabajo colaborativo. Aunque algunos de éstos son necesarios para la buena gestión de la ludoteca (por ejemplo, los protocolos básicos de atención a los niños o del uso cotidiano de las instalaciones), otros tienen efectos de carácter pedagógico. La cooperación en esos casos incluye el apoyo de un trabajador a otro en las labores cotidianas, así como la deliberación colectiva sobre qué actividades realizar (clases, eventos especiales) y las funciones que cada uno cumplirá en ellas.

En lo que se refiere a mi experiencia como trabajadora de la ludoteca infantil, este tipo de organización del trabajo ha tenido efectos positivos en mi desarrollo profesional. Especialmente, el trabajo colaborativo me ha permitido reconocer que mi función es más que la de ser una simple cuidadora o facilitadora de juguetes; por el contrario, mi función es acompañar y dirigir al niño en las actividades necesarias para que desarrolle sus capacidades individuales y sociales. De la misma forma, reconozco que mi labor implica un mayor acercamiento, responsabilidad y comunicación con los padres sobre las actividades que realizamos durante la estancia de sus hijos, las necesidades que requieren ser atendidas y la pertinencia de focalizar ciertos ámbitos de su desarrollo.

La cooperación que hemos establecido mis compañeras y yo nos ha permitido compartir conocimientos y experiencias para mejorar nuestras labores. Por otra parte, las reuniones continuas con las coordinadoras nos motivan a establecer dinámicas de retroalimentación en las que identificamos las áreas en las que hemos obtenidos logros y en las que debemos corregir o nutrir nuestra intervención.

En general, *el trabajo colaborativo es un modelo de organización que puede tener resultados positivos no sólo en las instituciones educativas, sino en cualquier espacio dedicado a la atención especializada de niños*. En el caso de las empresas privadas, este modelo puede integrarse con diversas estrategias de gestión para crear un clima organizacional adecuado a las necesidades de la empresa.

Finalmente, el trabajo en la ludoteca del Club Deportivo se vería enriquecido si se implementaran modelos de trabajo colaborativo de forma sistemática. Aunque hasta el momento los rasgos que he descrito contribuyen en el funcionamiento del espacio y la operación colectiva del personal, éstos sólo son procedimientos no formales de trabajo. De esta manera, la prestación de un mejor servicio dependerá de la aplicación formal de las herramientas de organización previamente esbozadas.

En específico, la propuesta de trabajo colaborativo en la ludoteca del Club incluiría la atención de los siguientes aspectos:

1. La integración y coordinación entre el personal de la ludoteca (coordinadora, instructoras), los profesores que tienen a su cargo las actividades extra (clases de natación, Tae Kwon Do, Jazz, etc.) y los demás colaboradores (monitores de cursos de verano, talleristas) para elaborar y ejecutar un plan de trabajo.
2. La elaboración de dicho plan de trabajo contemplaría la presentación de propuestas de los empleados y colaboradores, para que todos sean informados sobre las actividades que cada uno realiza y, a su vez, establezcan, en conjunto, objetivos grupales.

3. La sistematización de los perfiles completos de los niños, en los cuales se incluiría una evaluación sobre sus capacidades físicas y cognitivas. La finalidad de obtener esta información sería la de establecer planes de trabajo colectivo y de atención individualizada.
4. La continuación del esquema de trabajo por turnos.
5. La coordinación y comunicación entre los empleados en todos los niveles y en función de las necesidades grupales e individuales de los niños. En este sentido, se involucraría progresivamente a los profesores externos en la dinámica de trabajo que ya tienen las instructoras —es decir, en la comunicación sobre algún aspecto particular que deba ser atendido en cada niño—.
6. La capacitación de las instructoras sobre la integración didáctica de sus conocimientos en las labores específicas de la ludoteca. Con esta medida se les daría mayor libertad a las instructoras para opinar sobre la mejor forma de aplicar los métodos de enseñanza en las actividades.
7. La elaboración de un protocolo formal de atención a los padres de familia, así como de integración en las actividades de la ludoteca. Este protocolo contemplaría, entre otros elementos, la atención jerarquizada de los padres (instructora-coordinadora-gerente del Club) de acuerdo con el carácter de la situación que presenten los niños, así como la capacitación de los empleados de menor rango en materia de atención al cliente. Dado que la propuesta contempla la comunicación eficiente sobre las condiciones y necesidades de todos los niños, ningún miembro del personal tendría dificultad de hablar sobre un niño con sus padres.

En general, la propuesta de trabajo esbozada en los puntos anteriores supone dos mecanismos fundamentales: la comunicación y la coordinación del personal de acuerdo con objetivos definidos. Ambos mecanismos son indispensables en el funcionamiento de la ludoteca, ya que permitirían el establecimiento de programas

complementarios de enseñanza extracurricular. Sirva este trabajo escrito para llamar la atención sobre la importancia de la organización de los actores involucrados en el proceso educativo, sean escolarizados o no.

REFERENCIAS

- Antúnez, S. (1999). El trabajo en equipo de los profesores y profesoras: un factor de calidad, necesidad y problema. El papel de los directivos escolares, *Educar*, 24.
- Bernabeu, N. y Goldstein, A. (2009). *Creatividad y aprendizaje. El juego como herramienta pedagógica*. Madrid: Narcea.
- Cidoncha, V. (2011). La ludoteca como espacio educativo, *Revista Digital EFDeportes*, 16(156). Recuperado de <http://www.efdeportes.com/efd156/la-ludoteca-como-espacio-educativo.htm>
- Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (2015)... *Diagnóstico del programa S269 de Cultura Física y Deporte*. Recuperado de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/50170/Diagno_stico.pdf
- Decroly, O. y Monchamp, E. (2002). *El juego educativo. Iniciación a la actividad intelectual y motriz*. Madrid: Morata.
- Delgado, I. (2011). *El juego infantil y su metodología*. Madrid: Paraninfo.
- De Zubiría, J. (2006). *Los modelos pedagógicos. Hacia una pedagogía dialogante*. Colombia: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (2006), Convención sobre los Derechos del Niño. Recuperado de <http://www.un.org/es/events/childrenday/pdf/derechos.pdf>
- Gómez, S., Opazo, M., Martí, C. (2007). Características estructurales de las organizaciones deportivas. [Documento en línea]. España: Universidad de Navarra. Recuperado de <http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0704.pdf>
- Guevara, L. (Marzo 2010). El uso educativo del juego, *Temas para la educación*, 7. Recuperado en <https://www.feandalucia.ccoo.es/docuipdf.aspx?d=6955&s=>
- Huizinga, J. (2007). *Homo ludens*. Madrid: Alianza.

- Instituto Mexicano para la Competitividad (2015). *Kilos de más, pesos de menos: los costos de la obesidad en México*. Recuperado de http://imco.org.mx/banner_es/kilos-de-mas-pesos-de-menos-obesidad-enmexico/
- Instituto Nacional de Salud Pública (2012). *Encuesta Nacional de Salud y Nutrición*. Recuperado de <http://ensanut.insp.mx/informes/ENSANUT2012ResultadosNacionales.pdf>
- Jiménez, K. (2011), Propuesta estratégica y metodológica para la gestión en el trabajo colaborativo. *Revista Educación*. 33(2). Pp. 95-107. Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/440/44012058007/>
- López, A. (2007). *El trabajo en equipo del profesorado*. Barcelona: Graó.
- Marín, I. (2009). Jugar, una necesidad y un derecho. *Aloma Revista de Psicología*. 25. pp. 233-249. Recuperado de <http://www.revistaaloma.net/index.php/aloma/issue/archive>
- Monroy, A. y Sáez, G. (2011). Concepto y tipos de ludoteca. *Revista Digital EFDeportes*, 16(161). Recuperado de <http://www.efdeportes.com/efd161/concepto-y-tipos-de-ludoteca.htm>
- Morales, C. (2012). Ludoteca: herramienta en la atención integral en niños y niñas institucionalizados en la primera infancia. *Revista Digital EFDeportes*, 17(167). Recuperado de <http://www.efdeportes.com/efd167/ludoteca-en-la-atencion-integral-en-la-infancia.htm>
- Observatorio Mexicano de Enfermedades no Transmisibles (2015). *México encabeza estadísticas en obesidad, en adultos y niños*. México. Recuperado de <http://oment.uanl.mx/mexico-encabeza-estadisticas-enobesidad-en-adultos-y-ninos/>
- Pacheco, M.T. (Marzo 2012). La estimulación temprana en los niños(as), *Temas para la educación*, 19, Recuperado en <https://www.feandalucia.ccoo.es/docuipdf.aspx?d=9223&s=>
- Paredes, J. (2003). *Juego, luego soy. Teoría de la actividad lúdica*. Sevilla: Wanceulen.

- París, F. (2005). *La planificación estratégica en las organizaciones deportivas*. Barcelona: Paidotribo.
- Piaget, J. e Inhelder, B. (1997). *La psicología del niño*. Madrid: Morata.
- Rafael, A. (2007). Módulo I. Máster en Paidopsiquiatría. Bienio 07-08. Universidad Autónoma de Barcelona, Col legi Oficial de Psicòlegs de Catalunya. Recuperado de http://www.paidopsiquiatria.cat/files/teorias_desarrollo_cognitivo_0.pdf
- Rodríguez, J. (1998). *Deporte y ciencia. Teoría de la actividad física*. España: INDE.
- Ruiz, E. y Estrevel, L. (2010). Vigotsky: la escuela y la subjetividad. *Pensamiento Psicológico*. 8(15). Pp. 135-146. Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/801/80115648012/>
- Sacristán, A., Jerez, H. y Fernández, A. (1996). *Gestión y dirección de empresas deportivas. Teoría y práctica*. Madrid: Gymnos.
- Sáenz, N. (2014). *Ludoteca infantil jugando aprendo*. Tesis de licenciatura. Universidad Rafael Landívar. Recuperado de <http://docplayer.es/28519462-Ludoteca-infantil-jugando-aprendo-informe.html>
- Sarlé, P. (2001). *Juego y aprendizaje escolar: los rasgos del juego en la educación infantil*. Buenos Aires: Novedades Educativas.
- Terré, O. (3 de septiembre de 2008), Qué relevancia tiene la estimulación preescolar, *El Correo-PERÚ*. Recuperado en <http://www.orlandoterre.com/pren7.html>
- Vial, J. (1988). *Juego y educación. Las ludotecas*. Madrid: Akal.
- Vigotsky, L. (2009). *La imaginación y el arte en la infancia*. Madrid: Akal.

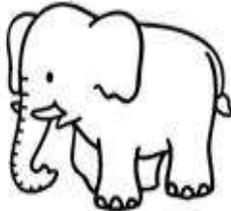
ANEXO 1

TEMA: IDENTIFICANDO OPUESTOS
NIVEL II: 1 AÑO 6 MESES - 3 AÑOS

AREA	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	TIEMPO
MOTRICIDAD FINA	<p><u>Saludo:</u> La miss cantará una canción que motive al niño a decir su nombre.</p> <p><u>Coordinación viso motora:</u> La miss ejemplificará y realizará diferentes ejercicios para la comprensión de cantidades mucho y poco. Así mismo les proporcionará un dibujo de muchas niñas y pocas niñas, y posteriormente les dará diferentes texturas para su realización.</p>	<p><u>Saludo:</u> La miss cantará una canción que motive al niño a decir el nombre de algún compañero.</p> <p><u>Coordinación viso motora:</u> La miss les explicará a las niñas la diferencia entre grande y pequeño. De acuerdo a esto les proporcionará un dibujo de una jirafa grande y unas hormigas pequeñas, se les dará pintura y texturas para su realización.</p>	<p><u>Saludo:</u> La miss cantará una canción que motive al niño a dar la bienvenida.</p> <p><u>Coordinación viso motora:</u> La miss les explicará la diferencia entre día y noche, ejemplificará lo mencionado. Posteriormente les proporcionará un dibujo y les pedirá que mencionen y discriminen, así mismo se les dará textura.</p>	<p><u>Saludo:</u> La miss cantará una canción que motive al niño a decir su nombre.</p> <p><u>Coordinación viso motora:</u> La miss ejemplificará y realizará diferentes ejercicios para la comprensión de adentro- afuera. Posteriormente se les proporcionará un dibujo y diferentes texturas para su realización.</p>	<p><u>Saludo:</u> La miss cantará una canción que motive al niño a decir el nombre de algún compañero.</p> <p><u>Coordinación viso motora:</u> La miss les explicará a las niñas la diferencia entre arriba y abajo. Posteriormente les dará un dibujo y textura para su realización.</p>	20 min.
MOTRICIDAD GRUESA	<p><u>Desarrollo del equilibrio en movimiento:</u> La miss colocará arcos de colores sobre el piso y en ellos pondrá muchos juguetes y pocos juguetes. Ellos tendrán que discriminar de acuerdo a las instrucciones por la miss.</p>	<p><u>Exploración y movimiento:</u> La miss motivará al niño en toda la actividad para que el niño ejemplifique con su cuerpo entre grande y pequeño (brincando y encogiéndose).</p>	<p><u>Coordinación del cuerpo:</u> La miss realizará ejercicios con los niños referente al tema para reforzar lo aprendido.</p>	<p><u>Desarrollo del equilibrio en movimiento:</u> La miss colocará arcos de colores sobre el piso y en ellos pondrán juguetes adentro de una caja y pelotas afuera de la caja. Ellos tendrán que discriminar de acuerdo a las instrucciones por la miss.</p>	<p><u>Exploración y movimiento:</u> La miss motivará al niño en toda la actividad para que el niño ejemplifique con su cuerpo entre arriba y abajo (brincando y encogiéndose).</p>	10 min.
COGNITIVA	<p><u>Ejecutar órdenes complejas:</u> La miss le dirá al niño órdenes complejas durante las actividades, el niño con ayuda de la miss tratará de hacerlas.</p>	<p><u>Reforzar lo aprendido:</u> Se tomarán en cuenta las actividades realizadas con el objetivo de reforzar si obedece las órdenes sencillas, las introduzca en su repertorio, las asimile y las lleve a cabo.</p>	<p><u>Identificación y discriminación de imágenes:</u> La miss les enseñará a las niñas imágenes de día y noche, e incitará a las niñas para que expresen lo aprendido.</p>	<p><u>Ejecutar órdenes complejas:</u> La miss le dirá al niño órdenes complejas durante las actividades, el niño con ayuda de la miss tratará de hacerlas.</p>	<p><u>Reforzar lo aprendido:</u> Se tomarán en cuenta las actividades realizadas con el objetivo de reforzar si obedece las órdenes sencillas, las introduzca en su repertorio, las asimile y las lleve a cabo.</p>	5 min.

LENGUAJE	Favorecer la vocalización: La miss deberá producir sonidos diferentes con su voz por ejemplo; tararear, sonidos de animales, etc. El niño deberá imitar a la miss.	Lenquaje expresivo: La miss incitará a los niños a que mencionen que cosas son grandes y pequeñas dentro de la.	Lenquaje expresivo: La miss estimulará durante todas las actividades que expresen lo aprendido.	Lenquaje expresivo: La miss ayudará al niño para que logre expresar sus ideas sobre el tema.	Lenquaje expresivo: La miss ayudará al niño para que logre discriminar e identificar lo aprendido.	5 min.
SOCIO AFECTIVA	Practicar normas de prevención de accidentes: La miss durante las actividades deberá explicarle las precauciones que debe de tener al realizar las actividades planeadas.	Exploración y alternativas para comprender el establecimiento de límites: La miss deberá animar al niño, la mayor parte del tiempo, ser cordial al utilizar el material establecido. Le enseñara al niño a compartir y aceptar normas y alternativas.	Favorecer el manejo de su relaciones con los demás: La miss deberá permitir que el niño hable, balbucee o haga cualquier sonido, juegue y conozca a sus compañeros de una forma agradable y respetuosa.	Exploración y alternativas para comprender el establecimiento de límites: La miss deberá animar al niño, la mayor parte del tiempo, ser cordial al utilizar el material establecido. Le enseñara al niño a compartir y aceptar normas y alternativas.	Practicar normas de prevención de accidentes: La miss durante las actividades deberá explicarle las precauciones que debe de tener al realizar las actividades planeadas.	5 min.
DESPEDIDA	La miss se sentará al frente de los niños y cantara para despedirse.	La miss se sentará al frente de los niños y cantara para despedirse.	La miss pondrá la canción que pidan los niños para bailar.	La miss les dará aros a los niños y dejará que jueguen libremente siempre con su supervisión.	La miss les pondrá un circuito y dará instrucciones sencillas para que cada niño realice la actividad.	
MATERIAL	<ul style="list-style-type: none"> • Dibujos • Pintura • Aros 	<ul style="list-style-type: none"> • Dibujos • Pinturas • Texturas 	<ul style="list-style-type: none"> • Dibujos • Pinturas • Imágenes 	<ul style="list-style-type: none"> • Dibujo • Pinturas • Aros de colores • Texturas 	<ul style="list-style-type: none"> • Dibujo • Pinturas • Texturas 	

ANEXO 2

Tema: Animales del zoológico		Objetivo general: Los niños aprenderán a distinguir algunas especies de animales que habitan en el zoológico.			
Día	Subtema	Actividad inicial	Situación Dinámica	Actividad complementaria	Actividad de cierre
Lunes	Elefante <i>Objetivo particular:</i> Que los niños conozcan las características principales de los elefantes	Los niños comentaran lo que conocen y lo que más les gusta de los elefantes		Se les dará el cuerpo y orejas de un elefante que ellos deberán unir y amarrar.	Se mencionaran las principales características de los elefantes
Martes	Oso <i>Objetivo particular:</i> Que los niños conozcan los tipos de osos y sus características.	Los niños comentaran lo que conocen y lo que más les gusta de los osos		Los niños realizarán un oso con foami	Se mencionarán las principales características de los osos
Miércoles	Jirafa <i>Objetivo particular:</i> Que los niños conozcan las características principales de las jirafas y sus cuidados.	Los niños comentaran lo que conocen y lo que más les gusta de las jirafas		Realizarán una jirafa con limpia pipas.	Se mencionarán las principales características de las jirafas.

<p>Jueves</p>	<p>Mono</p> <p><i>Objetivo particular:</i></p> <p>Que los niños conozcan las características principales de los monos y la diversidad de especies que existen.</p>	<p>Los niños comentaran lo que conocen y lo que más les gusta de los monos, así como su especie favorita.</p>		<p>Los niños realizaran un mono con diferentes materiales.</p>	<p>Se mencionarán las principales características de los monos.</p>
<p>Viernes</p>	<p>León</p> <p><i>Objetivo particular:</i></p> <p>Que los niños comenten toda la información que tengan sobre los leones.</p>	<p>Se comentaran las características de los leones, así como (cuentos, películas, etc.) en los que hayan visto algún león.</p>		<p>Se les dará un dibujo de un león y se les realizará una máscara.</p>	<p>Se platicará sobre los animales vistos en la semana y se mencionarán otros animales que habiten en un zoológico.</p>

ANEXO 3

PLANEACIÓN DIDÁCTICA	PRIMAVERA EN EL PAÍS DE LAS MARAVILLAS GRUPO BEBÉS
Paso 1 10:00-10:30 a. m.	Se dará la bienvenida a los niños y padres de familia.
Paso 2 10:30-11:00 a.m.	Las instructoras encargadas del grupo llevarán a los niños y a los padres de familia al lugar establecido para iniciar con un baile. El propósito es crear un ambiente de amistad y confianza entre los niños y padres de familia mediante diversas dinámicas que facilitan el proceso de desinhibición e integración del grupo.
Paso 3 11.00 a. m. - 12:00 p. m.	Hora del té. Se repartirá el desayuno para los niños y padres de familia.
Paso 4 12:00-12:30 p. m.	Se realizará una serie de dinámicas para los niños y padres de familia. El juego consistirá en lo siguiente: 1) en un pared, se colocará un árbol de fomi, mientras que en el otro extremo se colocaran imágenes relacionadas con el cuento <i>Alicia en el país de las maravillas</i> ; 2) los niños tendrán que llevar las imágenes y atravesar por una serie de obstáculos; 3) se pondrá música de fondo para aumentar la diversión; y 4) a todos los niños se les entregará un pequeño premio por su participación.
Paso 5: 12:30 – 1:00 p. m.	Salida de los niños con padres de familia. Se entregará un dulcero a cada niño.

PLANEACIÓN DIDÁCTICA	PRIMAVERA EN EL PAÍS DE LAS MARAVILLAS EVENTO VESPERTINO
Paso 1 4:00-4:30 p. m.	Se dará la bienvenida a los niños y se les recordará a los padres de familia las actividades que se llevarán a cabo, así como su participación en las mismas.
Paso 2 4:30-5:00 p. m.	Las instructoras encargadas del grupo bajarán al salón de baile, donde se realizará una dinámica de integración con los niños del evento. El propósito es crear un ambiente de amistad y confianza entre los alumnos, por medio de diversas dinámicas que facilitan el proceso de desinhibición e integración grupal.
Paso 3 5:00-6:00 p. m.	Hora del té. Se repartirá a los niños una pequeña cena. Asimismo, se comenzará a organizar al grupo en equipos, dependiendo de la cantidad de niños para comenzar la dinámica. (Cada instructora estará a cargo de un grupo).
Paso 4 6:00-7:30 p. m.	<p>Se llevará a cabo un rali que consistirá en lo siguiente: 1) los padres o algunas personas mayores pueden servir como “controles”, es decir, personas que constaten que los niños realizan las actividades marcadas; 2) en cada módulo, el niño realizará la actividad correspondiente, a cambio recibirá un comprobante de que la realizó (alguna banderola, un objeto determinado, un recibo, etc.). Se tratará de realizar todas las actividades en el menor tiempo posible.</p> <p>En cuanto a la organización, los módulos deben visualizarse sin dificultad. Para ello, es recomendable que porten una prenda llamativa de un color determinado para cada uno (puede ser un pañuelo, un chaleco, o puede estar situado en un lugar que esté marcado con una cartulina del color determinado). Cabe mencionar que las “pruebas” pueden ser muy variadas.</p> <p>Se debe realizar alguna actividad en cada módulo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comer una manzana o dona que cuelgue de un hilo. • Brincar la cuerda determinado número de veces • Saltar una determinada distancia • Rebotar la pelota determinado número de veces, saltando en un pie. • Romper un globo al sentarse en una silla. • Buscar algunos objetos escondidos dentro de un recipiente con muchos globos (puede usarse

	<p>una alberca inflable para éste propósito).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buscar algún objeto en un plato lleno de harina (puede ser una moneda). Los concursantes deben tener las manos en la parte trasera y podrá sacarla únicamente con los dientes. • Caminar sobre una cuerda recta sin perder el equilibrio. • Saltar dentro de un costal una determinada distancia. • Saltar entre aros. <p>En cada módulo o donde realicen las pruebas recibirán a cambio una constancia (puede ser un papel o una banderola del color que lleve el control). Cuando terminen de realizar todas las actividades, deberán regresar al punto de partida, en donde el organizador contará las constancias y verificará que hayan realizado todas las dinámicas. En caso de no ser así, deberá indicarle al niño cuáles pruebas le faltan para que las realice.</p> <p>El niño o niña que termine primero todas las pruebas, será el ganador y recibirá una medalla que puede ser hecha con galleta forrada de papel aluminio. El segundo y el tercer lugar también recibirán su medalla, como un incentivo y un reconocimiento a su labor.</p>
<p>Paso 5 7:30-8:00 p. m.</p>	<p>Se entregarán reconocimientos al equipo ganador y un dulcero a cada niño. Salida de los niños con padres de familia.</p>

DECORACIÓN

Decoración de entrada



Decoración en el interior de la ludoteca



Decoración de mesa



Comida



**Dulceros
e invitaciones**

