



**GOBIERNO DEL ESTADO DE HIDALGO
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA DE HIDALGO
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL- HIDALGO**

**“LA IMPORTANCIA DE UN TRABAJO COLABORATIVO EN LA
ESCUELA DR. JAIME TORRES BODET DE PACHUCA HIDALGO”.**

PROYECTO DE DESARROLLO EDUCATIVO

LESLIE LETICIA CASTILLO SANTOS

PACHUCA DE SOTO, HIDALGO., JUNIO 2018



**GOBIERNO DEL ESTADO DE HIDALGO
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA DE HIDALGO
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL - HIDALGO
UNIDAD UPN 131**

**“LA IMPORTANCIA DE UN TRABAJO COLABORATIVO EN LA
ESCUELA DR. JAIME TORRES BODET DE PACHUCA HIDALGO”.**

PROYECTO DE DESARROLLO EDUCATIVO

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA
EN INTERVENCIÓN EDUCATIVA**

PRESENTA:

LESLIE LETICIA CASTILLO SANTOS

PACHUCA DE SOTO, HIDALGO., JUNIO 2018



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA DE HIDALGO
SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR Y SUPERIOR
DIRECCIÓN GENERAL DE FORMACIÓN Y SUPERACIÓN DOCENTE
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL-HIDALGO

UPN/CT/Of. No. 469/2018-I
DICTAMEN DE TRABAJO

Pachuca de soto, Hgo., 21 de mayo de 2018.

C. LESLIE LETICIA CASTILLO SANTOS
PRESENTE.

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Titulación de esta Unidad, me permito informarle que, como resultado del análisis realizado al Proyecto de Desarrollo Educativo intitulado "LA IMPORTANCIA DE UN TRABAJO COLABORATIVO EN LA ESCUELA DR. JAIME TORRES BODET DE PACHUCA, HIDALGO", presentado por su tutora LIC. SAGRARIO CARDOZA AQUINO, ha sido **DICTAMINADO** para obtener el título de Licenciada en Intervención Educativa, al haber reunido los requisitos académicos establecidos al respecto por la institución.

Con base en lo anterior, tengo a bien informarle que puede ser presentado ante el H. Jurado que se le designará al solicitar su examen profesional.

ATENTAMENTE
"EDUCAR PARA TRANSFORMAR"



DR. ALFONSO TORRES HERNÁNDEZ
PRESIDENTE
H. COMISIÓN DE TITULACIÓN


C.c.p.- Depto. de Titulación.- Universidad Pedagógica Nacional-Hidalgo.
Documento válido por 60 días a partir de la fecha de expedición.

ATH/SOA/jahm

Agradecimientos

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, por darme salud, múltiples bendiciones, y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A mis padres Antonio y Leticia

Por ser mi fortaleza y mi mejor ejemplo, por alentarme a hacer lo que quiero y ser como soy, por creer en mí, por su incondicional apoyo y motivación a ser siempre mejor día tras día, pero sobre todo por tanto amor.

A mis hermanos Carlos y Erika

Por ser pilares fundamentales para mí, por su acompañamiento en cada logro de mi vida, por estar conmigo y apoyarme siempre en cada decisión que he tomado.

A mis sobrinos Renata y Carlos

Por todo el amor que representan para mí, por toda la felicidad que me han brindado en cada instante.

A mi tutora.

Mtra. Sagrario, por su apoyo y paciencia, por sus consejos, por su tiempo compartido y por impulsar el desarrollo de mi formación profesional.

¡Gracias a Ustedes!

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO 1. EL PROBLEMA

1.1. Contextualización de la intervención.....	7
1.2. Descripción de los sujetos.....	9
1.3. Diagnóstico de la escuela	14
1.4. Delimitación de problema	20
1.4.1 Delimitación Conceptual	23

CAPÍTULO 2. LA DESCRIPCIÓN DEL ÁMBITO DE LA INTERVENCIÓN

2.1 Justificación de la Intervención	26
2.2 Objetivos de la Intervención.....	28
2.3 Fundamentación de la Intervención	29

CAPÍTULO 3. LA ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN

3.1 Condiciones Sociales e Institucionales para el Desarrollo del Proyecto	39
3.2 Criterios metodológicos de la estrategia de intervención.....	40
3.3 Estrategia de la Intervención	41
3.4 Estrategia de la Evaluación y seguimiento	51

CAPÍTULO 4. LOS RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN

4.1 Facilidades y dificultades presentadas	53
4.2 Alcances y logros de la intervención	54
4.3. Ejes de análisis de los resultados	55
4.3.1 Tareas del interventor	56
4.3.2 Trabajo Colaborativo.....	59
4.3.3 Concientización y estrategias de solución	64

CAPÍTULO 5. ENFOQUE METODOLOGICO DE CONSTRUCCIÓN DEL PROYECTO

CONCLUSIONES

REFERENCIAS

ANEXOS

INTRODUCCIÓN

Hablar de una institución educativa es un tema muy complejo, considerando que cada una tiene sus características, similitudes y diferencias. Dentro de una institución se comparten valores, habilidades, conocimientos, actitudes y formas de relación entre los individuos que la conforman.

Todos los seres humanos nacemos con la necesidad de interactuar, tenemos que cooperar unos con otros; la familia es la primera institución, luego están la escuela, los amigos, la sociedad, el trabajo; en todo momento nos la pasamos interactuando, pero ¿basta solo con interactuar?

Creo totalmente que la participación y la comunicación son parte fundamental para el logro de objetivos y metas; y como sociedad debemos trabajar conjuntamente para tener éxito individual y grupal que nos oriente a que las escuelas sean eficaces en el aprendizaje de los alumnos.

El trabajo de un interventor educativo, es el diseño de proyectos que fomenten la interacción colaborativa, esto implica tener la capacidad de mejorar un contexto social en donde se presenta una necesidad por atender, para que los participantes puedan desarrollar sus capacidades, aptitudes, valores, habilidades y modificación de comportamientos.

En este Proyecto de Desarrollo Educativo se describen los procesos que se realizaron en la Escuela Primaria “Dr. Jaime Torres Bodet” para que el personal lograra mejorar su ambiente laboral y personal.

En un primer momento se presenta la contextualización así como el diagnóstico y la delimitación del problema, en el siguiente capítulo, se muestra la justificación teórica del proyecto así como los objetivos a atender, posteriormente en el capítulo tres, las estrategias de intervención aplicadas, seguidas de los resultados de las estrategias y finalmente en el capítulo cinco, la metodología utilizada en todo el proyecto.

Con este proyecto se pretende mejorar el trabajo colaborativo para brindar una educación de calidad a las generaciones próximas.

CAPÍTULO 1

EL PROBLEMA

En este apartado muestro la contextualización, comenzando con la colonia en donde se localiza la escuela primaria, la descripción de la escuela “Dr. Jaime Torres Bodet”, su infraestructura, descripción de sujetos tanto de los alumnos, como el personal que labora en ella. Además presento las evidencias de las necesidades identificadas hasta llegar al planteamiento de un problema.

1.1. Contextualización de la intervención.

a) Colonia “El Tezontle”

La colonia “El Tezontle” se encuentra al Sur de la ciudad de Pachuca de Soto, conocida como (La bella airosa), colinda por el Este con la zona Militar; por el Norte con el centro comercial SAMS, el salón de la Fama y el Auditorio Gota de plata; y por el Oeste con la plaza comercial Galerías y con el Centro de Salud Sur.

Los habitantes económicamente activos de esta colonia, desempeñan diversas actividades tales como: profesionistas, militares, obreros, amas de casa, empleados, comerciantes y agricultores.

En la colonia El Tezontle, se encuentra variedad en la construcción habitacional que van desde piedra, ladrillo, block, con techos de concreto hasta casas edificadas con madera, lámina de asbesto o de cartón.

Esta colonia está urbanizada, pues cuenta con servicios públicos, tales como: agua potable, electricidad, drenaje, teléfono, transporte público, en cuestión de salud: las personas cuentan con un centro de salud de la Secretaría de Salubridad y Asistencia.

Con respecto a servicios educativos en la colonia hay: un kínder “Juan de Dios Rodríguez Heredia” turno matutino, la primaria “Rafael N. Santa Cruz” turno matutino y “Dr. Jaime Torres Bodet” turno vespertino en donde se desarrolla el Proyecto de Desarrollo Educativo.

b) Escuela Primaria “Dr. Jaime Torres Bodet”

La escuela primaria pública, cuenta con dos turnos, matutino “Rafael N. Santa Cruz” y “**Dr. Jaime Torres Bodet**”, que atiende a 72 niños y 52 niñas con un total de 124 alumnos, C.C.T. 13DPR0041A, turno vespertino, ubicada en la calle Pino S/N colonia El Tezontle, pertenece a la zona escolar 164, sector 24. Esta institución educativa es de organización completa.

Respecto al horario, el turno vespertino es de 14:00 a 18:00 horas. La reja de acceso permanece cerrada a partir de esta hora por seguridad de los alumnos durante la jornada escolar. Este horario se modifica, según las disposiciones de la SEPH, para el horario de invierno.

En lo referente a los alumnos que asisten a la primaria, provienen de colonias, tales como: el Huixmi, San Cayetano, Nopancalco, Ampliación Santa Julia y Las Camelinas. Con un gran porcentaje del 70% según la estadística de la plantilla escolar corresponden a madres solteras.

De acuerdo con la información otorgada de manera informal, por el área administrativa de la escuela la filosofía institucional se expresa en la siguiente misión y visión:

MISIÓN. La educación que se imparta en la escuela primaria “Dr. Jaime Torres Bodet”, sea de calidad, que genere una dinámica de transformación con libertad en la toma de decisiones y acciones, con responsabilidad en los resultados que se den. Se trata de que la educación que se imparta implique no sólo que los alumnos aprendan conocimientos significativos y desarrollen competencias de su inteligencia sino que asimilen valores humanos, con esto, además de atender el aprendizaje de sus educandos la escuela se convierta en una comunidad educativa integrada y comprometida, garantizando que los estudiantes desarrollen sus competencias, habilidades y actitudes necesarios para alcanzar una vida personal y familiar de mejor calidad y mejores oportunidades.

VISIÓN. En materia educativa los retos que enfrentamos son por si mismos difíciles y su solución requiere de una participación permanente de todos los actores involucrados en esta compleja tarea, de modo que cada uno de los alumnos tenga la misma oportunidad de aprender, con maestros dedicados a su profesión, que trabajen con entusiasmo, con la idea de formar ciudadanos autónomos, críticos, competentes, activos y comprometidos con oportunidades de desarrollo personal y movilidad social. Hacia el interior de la institución es parte importante el crear un ambiente de respeto y armonía entre maestros, alumnos, autoridades y padres de familia.

En cuanto a la infraestructura, la escuela se encuentra en un edificio cuyo modelo de construcción es CAPFCE cuenta con cuatro módulos, con un total de catorce aulas, cada una con treinta butacas, catorce escritorios y catorce sillas para los maestros, seis aulas son ocupadas por el turno vespertino para la impartición de clases, una adaptada para el aula de medios con veintidós computadoras funcionando y otra aula para la dirección de la escuela, cabe mencionar que esta se ocupa por el turno matutino con tres computadoras, una fotocopiadora, y dos impresoras, mientras que para el turno vespertino hay dos computadoras y dos impresoras para cada una, dos baños: uno para hombres y otro para mujeres, también se cuenta con una tienda escolar, y un cuarto pequeño ocupado por el personal de intendencia y el profesor de educación física para su material de trabajo, también existe un patio cívico, en el cual se acaba de terminar el techumbre construido durante 3 meses, por una gestión que se hizo por parte del director en el año 2014 y espacios al aire libre donde los niños desarrollan actividades fuera del aula.

1.2. Descripción de los sujetos

a) Personal

A continuación describo a los sujetos que se encuentran en la comunidad educativa, comenzando con el director, los docentes, los administrativos, personal de apoyo y alumnos.

La Institución cuenta con catorce personas, quienes van desde los 22 años hasta los 80 años de edad: un directivo, cinco maestras y un maestro frente a grupo, un maestro de educación física que sólo cubre 5 horas a las semana en la institución, un maestro con cambio de

actividad permanente, tres administrativos y una administrativa, dos de ellos en la dirección, uno en computación y otro como maestro de inglés y tres personas de apoyo a la limpieza.

De acuerdo a la organización (Ver anexo 1), los trabajadores laboran de la siguiente forma: **El directivo**, tiene una gran trayectoria en su profesión con 56 años servicio, fundador de 7 escuelas, entre ellas; Jardín de Niños Ejercito Mexicano, Esc. Prim. 27 de Septiembre, Esc. Prim. Ramón G. Bonfil, Esc. Prim. Rafael N. Santa Cruz, matutino y vespertino “Dr. Jaime Torres Bodet” entre otras, todas ellas ubicadas en Pachuca de Soto.

Él llega a la docencia por vocación pues desde pequeño siempre quiso ser profesor, aunque también se desempeñó en otros oficios como pescador, militar y ganadero para contribuir con los gastos de su hogar.

Estudió en la Normal de Úrsula Galván ubicada en el municipio de Misantla, Veracruz, al terminar sus estudios comenzó a trabajar en Mineral del Monte ahí fue donde le otorgaron su primer centro de trabajo, así también trabajó en la Normal Superior “Benito Juárez”, en la colonia el arbolito, y en las escuelas “Melchor Ocampo” y en la “Gral. Pedro María Anaya”, esta última fue mejor para él porque se contaba con una infraestructura completa así como con el personal académico.

Con el paso del tiempo le llegó la propuesta de ser director en la escuela que se ubicaba en la colonia “El Tezontle”, él llega ahí en el año de 1976 con la mentalidad que sería una escuela de la cual él venía, con la infraestructura ya terminada; al llegar ahí se da cuenta que sólo existían 4 aulas en un terreno baldío, lo cual lo desmotivó en un principio, pero lo motivó para seguir, con ayuda y gestión del Gobierno del Estado de esa época se fue construyendo poco a poco, con ayuda de los padres y de los maestros la institución fue creciendo y avanzando en el turno matutino. Después de casi 10 años, el director logra abrir el turno vespertino, nombrándolo “**Dr. Jaime Torres Bodet**” en donde hasta la fecha él ha sido el único director de ambos turnos.

Docentes. La maestra de 1º tiene 17 años de servicio y 4 años de antigüedad en la escuela, estudió en la Normal Superior y cuenta con título, ella trabajó 11 años de contrato y fuera de Pachuca por lo que buscó su cambio y es así como llega a la Torres Bodet. Le gusta

atender 1° y 2°, porque los niños pequeños la motivan a desarrollar su profesión, menciona que cada año las estrategias de enseñanza de lectura siempre son distintas. La dificultad más grande que ha tenido a lo largo de su profesión ha sido el tener una alumna sorda, pues comenta que ha sido un gran reto en el cual se vio enfrentada, buscó estrategias, habló con la madre y abuela quienes se hacían cargo de ella, e investigó lugares en los cuales la niña aprendiera de mejor forma y así logro sacarla adelante.

La maestra de 2° tiene 31 años de servicio y una antigüedad en la escuela de 10 años, tiene la Normal Básica con título, trabaja doble turno en la misma escuela, le gusta atender 3° y 4°, comenta que casi no le gusta trabajar con niños chicos pues se desespera con los niños que no aprenden a leer rápido, el ciclo pasado tuvo 1° y con su grupo se quedó para segundo grado, menciona que en su trayectoria ha tenido muchas satisfacciones que la han llevado a tener varios años de servicio.

El profesor de 3° tiene 6 años de servicio y 8 meses en la escuela, cuenta con la licenciatura de Derecho por la UAEH, la Normal Básica y una Maestría en Pedagogía, desempeñándose como abogado en el turno matutino y profesor en el vespertino, llega a la escuela por necesidad ya que en donde se ubicaba no le permitía ejercer como abogado. Le gusta atender grupos de 5° y 6°. Como satisfacción y reto a lo largo de su trayectoria ha sido un alumno ciego, quien asistía todos los días y él grababa su clase para que el niño la escuchara después en su casa y así mismo lo evaluaba por examen oral.

La maestra de 4° tiene 33 años de servicio y 12 años de antigüedad en el centro de trabajo, egresó de la Normal Superior con título y de la UAEH en la carrera de Derecho, maestra y abogada al mismo tiempo, su gran satisfacción ha sido un alumno que hoy en día estudia en Tecnológico de Monterrey becado.

El maestro de 5° tiene 23 años de servicio y 1 año de antigüedad en la escuela, egresando de la Normal Básica con título, trabaja el turno vespertino y los sábados en una escuela privada, durante mi estancia en esta institución me percate que, él se caracteriza por ser un profesor autoritario y estricto, algunos de sus alumnos llegan a decir comentarios, incluso padres de familia han hecho llegar las quejas a la institución y la dirección sólo habla con el profesor para que modere su comportamiento. Su gran satisfacción en la escuela ha sido un

alumno quien llegó con bajas calificaciones y mala conducta durante el curso lo motivaba a echarle ganas y el último día llorando le dijo: “gracias maestro por tanto”.

La maestra de 6° tiene 23 años de servicio y 2 años de antigüedad en la escuela, egresó de la Universidad Pedagógica Nacional, trabaja doble turno, en el matutino trabaja en otra escuela ubicada en la colonia de Venta Prieta y en el vespertino en el Tezontle, cabe mencionar que ambos turnos imparte el mismo grado, ella comenta que son innumerables las satisfacciones que ha llegado a tener.

Administrativos. ADM 1: El apoyo técnico¹ de la institución tiene 10 años de servicio y 1 en la institución egresado de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo en Administración de Empresas.

Después de realizar observaciones en la institución me di cuenta que es el apoyo técnico es quien toma las decisiones de la escuela, convoca a reuniones para cualquier aviso, pero también su asistencia a la escuela es regular a la semana; el personal de la escuela sabe que no es constante.

ADM 2: El auxiliar administrativo con 1 año de servicio y 1 de antigüedad en la institución, cuenta con bachillerato terminado, se le dificulta el manejo con la computadora y no le gusta la convivencia con los alumnos, por lo que en la institución colabora con tareas de electricidad o carpintería.

ADM 3: El encargado de aula de medios, con 3 años de servicio y 3 años en la institución, estudia diseño gráfico y evita la convivencia con sus compañeros.

ADM 4: Al llegar a la escuela el director le designa la función de ser la maestra de inglés, por su currículum en otras instituciones, con 4 meses de servicio y 1 mes de antigüedad en la institución, llega por medio de una permuta ya que trabajaba en Apan, Hidalgo, y no le permitía estar con sus hijas; licenciada en sistemas computacionales, trabaja en el turno matutino en una escuela privada, su mayor dificultad ha sido trabajar con las maestras de la misma institución pues a su llegada hablaron con el apoyo técnico para no dejarla trabajar ahí, con la excusa que ya eran bastante personal, ella con el paso de los días les demuestra

¹ Este cargo se le ha asignado por parte de la supervisión 164, es parte fundamental para la toma de decisiones en la Institución Educativa.

con empeño su trabajo. Tiene 30 años y siempre tiene disposición de trabajar y hacer lo que le indiquen.

Personal de Apoyo 1. Con 30 años de servicio y 19 años de antigüedad en la escuela, con estudios sólo de primaria, después del director, es la persona con más años de antigüedad en la institución. Tiene 65 años, le gusta mucho trabajar en la escuela y permanece en la dirección la mayor parte del tiempo.

Personal de apoyo 2, con 27 años de servicio y 15 años laborando en la institución. Tiene 58 años, se caracteriza por ser muy amable con las madres de familia, tiene buena relación con todo el personal.

Personal de Apoyo 3, con 2 años de servicio y 2 años de antigüedad en la institución, con 28 años de edad, su dificultad ha sido interactuar con maestras ya que la mandan a hacer actividades fuera de la institución, lo que provoca fricciones entre ellas por no obedecer.

En cuanto a la preparación profesional de los docentes encontramos que, en su mayoría, tienen formación normalista; algunos egresados de normales rurales, otros del CREN “Benito Juárez”, todos ellos formados con los planes de estudio 1960 y 1972.

b) Alumnos

Actualmente se atienden a 124 alumnos (72 hombres y 52 mujeres) con edades que van desde los 6 hasta los 13 años, distribuidos según los diferentes grados escolares y en los seis grupos existentes, como se muestra en la siguiente tabla:

GRADO	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
1°	14	8	22
2°	10	10	20
3°	11	9	20
4°	9	7	16
5°	11	11	22
6°	17	7	24
TOTAL	72	52	124

Es importante destacar que se terminó el ciclo escolar 2013-2014 con un total de 132 niños, en agosto del 2014 para inicio de este nuevo ciclo con 124 niños y con el paso de los días la matrícula ha disminuido. Al preguntarle al ADM 2, que se encuentra en la dirección y lleva la documentación de la plantilla y estadística escolar, nos respondió que:

“Algunos se van por cambio de domicilio, en esta escuela asisten hijos de militares quienes cambian su destino, otros porque no les gusta y prefieren ir a otra escuela o simplemente por falta de apoyo y dejan de estudiar.”.

En este sentido, es importante destacar que a partir de la información que se recupera, las familias de esta institución son disfuncionales, familias que constantemente cambian de domicilio, estas son aquellas en las que los padres son militares y están solo un plazo en lo que se cumple la comisión, familias que se integran solo por la madre y quien trabaja todo el día y es el hijo mayor es quien se hace cargo de los menores, familias con divorcios y nuevas parejas, por lo tanto hay poca estabilidad en las familias y se deriva la deserción de los alumnos.

1.3. Diagnóstico de la escuela

Con la finalidad de recuperar información con respecto a la escuela se realizaron observaciones y entrevistas al personal de la comunidad educativa (Ver Anexo 2), a continuación se presenta el análisis de dicha información.

Con respecto a los padres de la familia se encontraron a muchos padres de familia inconformes con la educación impartida a sus hijos, mencionan que la escuela tiene varias dificultades que no permite que se brinde un mejor servicio, la asistencia y puntualidad de los docentes como primer factor de alerta ya que genera gran molestia en ellos, argumentando que sólo asisten tres horas y media y el tiempo debe de aprovecharse así como muchas necesidades, eventos educativos, actividades escolares que motiven a sus hijos a asistir con gusto a la escuela.

En cuanto a la normatividad, el director menciona que existe una misión y visión pero que no se acuerda de qué trata, ya que sólo se le mencionó una vez por el administrativo que estaba hace varios años y la cual se realizó por requisito de algo.

Al preguntarle al personal de la institución, si ¿conocen la misión o visión?, respondieron en su mayoría que no, suponen que por regla institucional debe de existir, pero no han escuchado de ella a lo largo de su estancia, fundamentan, que las actividades que realizan en la escuela las hacen bajo su criterio aunque les gustaría que existiera una nueva filosofía institucional.

Es de suma importancia que la comunidad educativa conozca cual es la filosofía institucional, en este caso la misión y visión, para que sus acciones sean reflejo de estas, que se guíen y cumplan con los objetivos propuestos.

Respecto a su planeación, ellos comentan que la realizan y entregan mensualmente pero al consultar con la dirección que es a donde la tienen que entregar, afirman que no le entregan nada al director ni a los administrativos que se encuentran ahí, tampoco plan de trabajo o listas de cotejo de los alumnos, él mismo dice que es el director quien no se las pide diciendo: “pues les da mucha libertad”. En las observaciones que realicé, se encontró que sólo las maestras de primero y segundo, son quienes hacen su planeación de clase y acuden a la dirección para que el área administrativa se las imprima, pero no las entregan al director sólo las tienen en su expediente. Respecto a las listas de asistencia no todos pasan lista, esto se señala porque cuando el área administrativa pregunta la estadística, los maestros no responden con la justificación de que existen altas y bajas de alumnos todo el tiempo.

El maestro de aula de medios y de inglés, concuerdan que les cuesta trabajo impartir sus clases, pues los alumnos llegan con muchas deficiencias a pesar de estar en grados mayores, también hay algunos niños en donde no saben leer y es una principal dificultad para el logro de otros contenidos como los son computación e inglés y son los propios alumnos quienes dicen que los maestros no les enseñan por estar en el celular o porque llegan tarde.

A partir de las observaciones me di cuenta que, en primer año hay 6 niños que no saben leer y su maestra está en constate apoyo para que aprendan lo más pronto posible, en segundo año son 4 niños que no saben leer y la estrategia de la maestra es “dejarlos sin computación, recreo e inglés”, los mantienen en su aula y les deja ejercicios mientras en ese

horario ella se va a comer; en tanto que el maestro y la maestra tercero y cuarto, le pidieron a la maestra de inglés apoyo personalizado para estos, y los grupos de quinto y sexto año no muestra dificultades con la lectura, puedo decir que los docentes se centran más en la enseñanza que en el aprendizaje de los alumnos, ya que no llevan una planeación y sólo les interesa el cumplimiento de los contenidos de los libros de texto, para lograr ver todos los temas en el tiempo asignado, esta situación e información es comentada en los Consejos Técnicos, incluso sus avances, no son verdaderos, justificándose que los alumnos tiene la culpa por su falta de asistencia, falta de interés por los padres de familia y por ello tienen que modificar los resultados.

Al revisar aspectos sobre el clima organizacional, encontré (Dario, 2005) que dice:

El concepto de clima organizacional refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que este se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en su torno y las diversas regulaciones que afectan a dicho trabajo.

Las variables consideradas en el concepto de clima organizacional son:

- Variables del ambiente físico, tales como el espacio físico, condiciones de ruido, calor, contaminación, instalaciones, maquinaria, etc.
- Variables estructurales, tales como tamaño de la organización, estructura formal, estilo de dirección, etc.
- Variables de ambiente social, tales como compañerismo, conflictos entre personas o entre departamentos, comunicaciones etc.
- Variables personales, tales como aptitudes, motivaciones, expectativas, etc.
- Variables propias del comportamiento organizacional, tales como la productividad, ausentismo, satisfacción laboral, tensiones y stress, etc.

En relación al clima organizacional en la institución, dentro de este ámbito me di cuenta que en la escuela, no existen relaciones interpersonales, no hay conversaciones que vayan más allá de lo institucional, en ocasiones no existe el saludo por parte de los compañeros, por lo tanto si no hay cuestionamientos no hay respuestas que por lo regular es información

de la escuela. La comunicación entre ellos es muy corta y como consecuencia se limita a su aporte a las soluciones a necesidades detectadas.

También pude percatarme de una desorganización y cooperación para trabajar en equipo, que se genera dentro de la institución, por ejemplo para la realización de alguna actividad sencilla, en una de mis observaciones note que en los homenajes a la bandera los días lunes, no se ocupa el sonido de la escuela que está prácticamente nuevo, porque no saben cómo funciona, el director es quien lleva el homenaje con una voz fuerte para que el resto de la escuela logre escucharlo, al preguntarle a una maestra si ¿todos los homenajes siempre han sido así? Me respondió que sí, “hace mucho tiempo que ya no participan los alumnos con efemérides o alusiones que aporten”, y que a nadie le ha interesado retomarlo pues para ellos mejor que les quiten trabajo. Una de las maestras de 1° me comenta lo siguiente: “las actividades que se realizan son producto del trabajo en equipo, sólo si se llegan a organizar bien, pero esto sucede muy pocas veces”, en una de mis observaciones me di cuenta que esta respuesta tiene mucha razón, se realizó un evento para despedir a una maestra y un intendente, en la cual se organizaron todos para tomar decisiones y delegar responsabilidades, el resultado que se obtuvo fue muy placentero, no sólo participó el personal sino también se involucró a los alumnos lo cual fue del agrado. Mientras tanto la maestra de 2° coincide señalando: “ya que las actividades se proponen como metas, pero no se cumplen por falta de compromiso de todos”, el profesor de 3°, comenta “llevó muy poco en la institución, pero si me gustaría participar e implementar más actividades en la escuela”, el profesor de 5° no concuerda con muchas opiniones de los demás maestros por lo que él siempre toma la iniciativa y hace sólo sus actividades pues no le gusta que le digan qué hacer; por último, la maestra de 6° es quien propone las actividades, lleva las ideas para que los demás las aterricen. Puedo percatarme que existe un diálogo cuando todos se lo proponen por un fin, mientras tanto durante el ciclo escolar cada quien trabaja por su lado.

A partir de los comentarios vertidos por los docentes, advierto que una de las principales dificultades que generan la falta de trabajo colegiado, no se trabaja colectivamente, hay un escaso compromiso laboral y responsabilidad por parte de los trabajadores para el cumplimiento de su trabajo; es habitual que no realicen sus tareas en tiempo y forma, es

cómodo para ellos entregarlo después o tal vez, no hacerlo por la falta de interés para lograr algún objetivo; se deslindan de su responsabilidad en lo que hacen los otros. Sin embargo, para que se dé un buen trabajo colaborativo es importante que todos los sujetos cooperen unos con otros, que exista una buena comunicación y disposición a actuar conjuntamente para obtener un resultado en común.

Es necesario que la escuela se centre en el trabajo colaborativo, en el cual cambie la cultura escolar mediante experiencias e ideas, institucionalización, aparición compartida de visiones y necesidades, que los participantes vayan encaminados hacia una misma meta. Cuando existe empatía, disposición el proceso se facilita el proceso de las metas planteadas. Si no hay proyectos de trabajo conjuntos, no hay base para el aprendizaje organizativo.

Para revisar aspectos relacionados con la interacción que existe con el director, los maestros coinciden que no hay mucha comunicación con el director, él no se presta a un diálogo formal, y el espacio para interactuar e intercambiar experiencias es en la ruta de mejora que se realiza cada fin de mes. En esta reunión, he observado que el director no participa, quien dirige las sesiones, son los docentes. Esta actitud del director, da cuenta de que hay cierta falta de compromiso a la función que le compete. Al revisar varios documentos se encontró un perfil con parámetros e indicadores para el personal con función de director (SEP, 2015), por lo que se tomaron en cuenta las dimensiones en Educación Primaria la función de un director escolar como se muestran a continuación:

DIMENSIÓN 1 Un director que conoce a la escuela y el trabajo en el aula, así como las formas de organización y funcionamiento de la escuela para lograr que todos los alumnos aprendan.

DIMENSIÓN 2 Un director que ejerce una gestión escolar eficaz para la mejora del trabajo en el aula y los resultados educativos de la escuela.

DIMENSIÓN 3 Un director que se reconoce como profesional que mejora continuamente para asegurar un servicio educativo de calidad.

DIMENSIÓN 4 Un director que asume y promueve los principios éticos y fundamentos legales inherentes a su función y al trabajo educativo, con el fin de asegurar el derecho de los alumnos a una educación de calidad.

DIMENSIÓN 5 Un director que reconoce el contexto social y cultural de la escuela y establece relaciones de colaboración con la comunidad, la zona escolar y otras instancias, para enriquecer la tarea educativa.

Tanto los maestros como los administrativos coincidieron en que, el directivo apoya a los docentes en caso de que exista alguna problemática con alumnos, pero también en que, no las soluciona, pues sólo platica con ellos para que no lo vuelvan hacer. Les gustaría que existiera alguna sanción, reporte, o citatorio a padres de familia para establecer algún acuerdo sobre la conducta del alumno para que no lo vuelva a repetir.

El personal de apoyo y administrativo, dijo que la relación que existe entre estos dos grupos es sólo laboral ya que el grupo de maestras siempre encuentran excusas para cualquier incidente o falta de documentación. Que en algunas ocasiones las maestras son groseras, quieren imponer acuerdos, recuerdan el día en que llegó una maestra nueva en apoyo a la dirección para llevar una mejor organización y estas se negaron por lo que su mal comportamiento, comentarios fuera de lugar, hacia la nueva maestra orillo a que, ella pidiera voluntariamente su cambio a otra escuela. Reiteran que la falta de autoridad y liderazgo ocasiona una mala organización en la institución.

Se le preguntó a los docentes, administrativos y personal de apoyo sobre la demanda social que atiende la escuela, los alumnos incluso las maestras como los maestros, la mayoría contestó: “La demanda que atiende la escuela es, el educar para tener egresados, los padres quieren que sus hijos salgan adelante y terminen aunque sea la primaria, ya que la gran mayoría de los alumnos provienen de familias analfabetas”.

De igual manera se cuestionó sobre la existencia de alguna evaluación y coincidieron los maestros que, sólo evalúan las estrategias que establecen en los consejos técnicos, su propia autoevaluación, en la cual no se cumple lo que establecen un mes antes, y es una de las mayores dificultades pues la falta de evaluación entre ellos mismos para el cumplimiento de sus metas y dentro del aula su evaluación se remite a los exámenes bimestrales.

Tuve la oportunidad de estar presente en un consejo técnico, el cual lo lleva el apoyo técnico y la maestra de 6º, el director tiene muy poca participación y lo hace sólo para comentar anécdotas, quienes toman las decisiones por lo general son las maestras de 4º y 2º los demás maestros sólo apoyan los comentarios. En este consejo técnico los docentes comentaron la falta de trabajo que realizan los administrativos, los cuales quisieran que apoyaran más, y al preguntarles a los administrativos ellos dicen que son los docentes,

quienes no les entregan a tiempo su documentación y por lo mismo se retrasan. Por lo que note ninguno acepta su responsabilidad. Entre el mismo consejo reconocen la falta de interés y compromiso por realizar sus objetivos planteados cada mes, a pesar de que delegan responsabilidades nadie las lleva a cabo, están conscientes de sus debilidades como consejo, pero también ellos mismos quieren un cambio para la institución.

1.4. **Delimitación de problema**

Derivado a la información recuperada durante mi estancia pude interpretar que dentro de la escuela existe una falta de organización escolar, por la escasa comunicación entre ellos, no hay relaciones interpersonales que permitan establecer conversaciones más allá de lo laboral o cordial, lo cual limita el crecimiento mediante soluciones a necesidades institucionales, los maestros no llevan a cabo planeaciones argumentadas, pues no existe algún registro o control de sus planeaciones, no existe una exigencia por parte de la dirección para el cumplimiento del plan de clase; los acuerdos que se realizan durante los Consejos Técnicos Escolares, no se llevan a cabo, quedan solo escritos en papel, para recordarlos el siguiente mes, se alteran los resultados para que su evaluación no salga baja a nivel zona, hay problemas de puntualidad constante por parte de los docentes, lo que provoca la molestia de los padres de familia y, en ocasiones, prefieren esperar la llegada del profesor para corroborar su asistencia.

En la reunión con padres de familia, en la cual existió muy poca participación, incluso para formar parte de la Asociación de Padres de Familia y de los Consejos de Participación Social; los padres se mostraron apáticos y de forma casi obligada formaron los comités, esta reunión la llevó a cabo un administrativo, ya que el director estaba ausente, otra de las deficiencias que encontré, fue la deserción de alumnos durante todo el ciclo escolar, dato que pude corroborar en la estadística inicial y final de ciclos anteriores como en el que está en curso, no se llevan a cabo festivales, actividades culturales o deportivas, fuera de lo curricular debido a la falta de cooperación para trabajar en equipo.

En las observaciones que realicé en casi todos los salones puedo definir que son maestros tradicionalistas que se basan en el reforzamiento, en la repetición y castigo, sus métodos de enseñanza, en su mayoría, son repeticiones de contenidos, ellos son la autoridad en todo momento, incluso a los alumnos no se les deja mucho espacio para participar.

Para continuar con el diagnóstico, se elaboró el FODA, (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), el que me permitió hacer un análisis más profundo de ventajas y desventajas del centro educativo para así identificar y priorizar las problemáticas que impide que la institución avance.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Personal completo para lograr objetivos. • Los grupos no están saturados, lo cual posibilita que la atención sea más personalizada. • Infraestructura amplia • Disposición por parte de los administrativos para trabajar colaborativamente. • Libertad de ejercicio docente en el aula y en su planeación curricular 	<ul style="list-style-type: none"> • Registrarse en escuelas de calidad u otros programas atraerá más la atención y se aumentará la matrícula. • Inscrita en el programa de desayunos escolares que ofrece el DIF. • Disposición por parte de los administrativos. • Apoyo del programa estatal Contraloría Social.

DEBILIDADES

- El director no cuenta con un horario específico de actividad aboral.
- No existen actividades extracurriculares
- Falta de planeación por parte de los docentes.
- Poca comunicación entre personal.
- Falta de compromiso para lograr sus metas.
- Carencia de biblioteca.
- Impuntualidad de docentes.
- No existe evaluación de las actividades planteadas.
- Falta de implementación a soluciones frente a carencias dentro de la escuela.
- Falta de motivación para los alumnos.
- Acuerdos que no son respetados y llevados a práctica
- Falta de participación por padres de familia.
- Deserción de alumnos.
- Poca comunicación entre el personal.

AMENAZAS

- Inasistencia por parte de los padres de familia para reuniones, actividades y citatorios.
- Competencia educativa por escuelas primarias públicas, cercanas.
- Economía familiar.
- Contaminación por los lugares que la rodean (panteón, construcciones)
- Poco presupuesto de la institución.
- Cambio constante de los padres de familia.

A partir de lo anterior, el problema identificado lo puedo plantear de la siguiente forma:

¿Cómo intervenir para mejorar el trabajo colaborativo como parte fundamental del clima organizacional, dentro de la escuela primaria “Dr. Jaime Torres Bodet”?

1.4.1 Delimitación Conceptual

Para realizar un Proyecto de Desarrollo Educativo es necesario llevar la investigación como herramienta de una Intervención Educativa que dé cuenta del trabajo que se está llevando a cabo y así desarrollarlo de forma sistémica y contar con resultados confiables.

Recordando que la intervención es una acción intencionada para la transformación, este proyecto atenderá un problema que la intervención pretende dotar a cada persona de los recursos y estrategias necesarias para un desarrollo equilibrado, a través de una metodología participativa con los sujetos en la institución “Dr. Jaime Torres Bodet”

La intervención socioeducativa atiende las modalidades cultural, social y educativa. Las áreas en que se puede incidir son: el tiempo libre, educación de adultos, educación especializada y la formación socio laboral, en las que incluye varios ámbitos como lo son: ambiental, para la salud, paz, tercera edad entre otros. (Castillo, 2007) De ahí que la intervención trata de mejorar el desarrollo organizacional.

La institución escolar se define como aquel grupo de profesionales que emprenden, de forma colectiva, la responsabilidad de desarrollar los dispositivos de enseñanza-aprendizaje más eficaces, los profesores y profesoras se apropian de su formación continua y deciden de forma autónoma sus objetivos y su planificación.

La escuela es una institución social regida por normas atinentes a la obligación escolar, los horarios, el empleo del tiempo, etc. Por consiguiente, la intervención pedagógica de un docente sobre los educandos se sitúa siempre dentro de un marco institucional: aula, escuela, liceo, facultad, pasantía o prácticas.

La opinión colectiva puede derivar en cambios desde la forma de enseñar, planear y tener en cuenta el desarrollo de los alumnos y las alumnas que traerán como beneficios inmediatos a los profesores y a las profesoras un cambio en sus prácticas cotidianas en aula y en la institución.

Un desarrollo organizativo es aquel eje que las reformas educativas no toman en cuenta y en mi opinión de mayor importancia pues tiene que ver con alentar la participación, la voluntad de aprender y el gusto por arriesgar iniciativas que involucren a la comunidad educativa por el bien común, se toma en cuenta el desarrollo personal desde una mirada innovadora y creativa, así como el desarrollo profesional que hace hincapié en las necesidades y en las apuestas de los miembros del grupo que coexisten y cooperan en el seno de una unidad organizativa limitada.

Gather Thurler define la institución escolar en un marco de aprendizajes individuales coordinados como una organización de aprendizaje en donde el modelo de cambio sea de carácter sistemático y la dificultad para trabajar sobre los hábitos cotidianos así como las acciones para el funcionamiento de la institución, a través de las experiencias, sean producto de un aprendizaje colectivo.

El estar más de treinta años en el cargo de director ha debilitado las acciones dentro de la institución, se ha creado una cultura de comodidad en la que los hábitos y tradiciones poco se dejen de hacer, y al llegar nuevos profesores se incluyan en este ambiente, pues al no exigir planeaciones, puntualidad, asistencia, participación entre otras cosas ha afectado no sólo al personal educativo sino al aprendizaje de los alumnos.

Para incrementar la eficacia de la acción organizada dentro de una institución es totalmente necesario que los actores, (maestros, administrativos, personal de apoyo, padres de familia y alumnos) comprendan la dinámica y la complejidad del funcionamiento colectivo para decidir a partir de esa comprensión y poner en práctica nuevas formas de funcionamiento. El potencial de cambio de las organizaciones depende de la competencia que desarrollan los actores implicados para mantener un buen equilibrio entre la acción colectiva y la acción individual.

Es necesario que la comunidad educativa establezca metas a corto y largo plazo, a partir de las necesidades que tiene institución y se comprometa con el logro de ellas, para llevar a cabo el cambio esperado.

Gather Thurler (2004) señala que, un aprendizaje organizativo es un proceso de desarrollo continuo, durante el cual los profesores y las profesoras se cuestionen constantemente. En

lo personal considero que las siguientes preguntas son importantes para hacer autoconciencia, tales como; ¿Cómo actuamos? ¿Por qué actuamos de esta manera? Y ¿con qué finalidad actuamos de esta manera? La cuestión del cómo está relacionada con las reglas de comportamiento, la del porque con la cultura, las normas y los valores, mientras que la cuestión de la finalidad, se relaciona con la identidad colectiva.

Es totalmente cierto que ningún cambio será duradero, si la organización no es capaz, deliberadamente, y por iniciativa propia, de aprender de la experiencia, de ajustar su proyecto, revisar estrategias y modificar sus prácticas cotidianas. Para que la institución se convierta en una organización de aprendizaje, será necesario que aprenda a aprender, a organizarse para producir un cambio.

Sin duda alguna, uno de los factores principales para que se lleve a cabo un trabajo colaborativo es el buen liderazgo que se ejerce dentro de la institución; según Gather Thurler (2004) para llegar a un liderazgo cooperativo que busque señalar y conectar las competencias profesionales de todos los miembros, negociar prioridades de desarrollo y los criterios de calidad así como modalidades de autoevaluación en lugar de imponer reglamentos y decisiones autoritarias, un liderazgo basado en acuerdos. (Monica, 2004)

CAPÍTULO 2

LA DESCRIPCIÓN DEL ÁMBITO DE LA INTERVENCIÓN

2.1 Justificación de la Intervención

La razón para proponer el estudio y la práctica de la colegialidad es que, presumiblemente, algo se gana cuando los profesores trabajan juntos y algo se pierde cuando no lo hacen.

(Little, 1990)

Esta escuela fue de mi elección ya que en ella realicé mis prácticas profesionales y en la cual laboro en el turno vespertino desde hace unos meses, por cuestión de tiempo y actividades consideré pertinente realizar el proyecto en este espacio. Aparte de que durante mi estancia noté muchas dificultades en la institución, y considero que puedo contribuir para mejorar la situación y ofertar estrategias que favorezcan los aprendizajes de los alumnos.

Hoy en día la educación ha sufrido varias reformas, se realizan cursos, talleres, diplomados, se estructuran programas, todo con la justificación de una educación de calidad, en donde la frase “calidad para todos” siempre será polisémica, pues depende del contexto e intereses de las personas que se encuentren inmersas en ella.

En una institución educativa, la calidad se relaciona con el aprendizaje del alumno, para que exista calidad, debe existir primero una buena organización institucional, donde las prácticas directivas sean producto de una buena administración, una gestión colegiada y un trabajo destinado a las metas institucionales. En este caso la Escuela “Dr. Jaime Torres Bodet”, en donde se precisa que las estructuras sean flexibles para que toda la comunidad educativa participe en ella, y los beneficiarios sean todos: alumnos, padres de familia, docentes, administrativos y próximas generaciones; con un desarrollo organizacional que resuelva, desde raíz, muchos conflictos que se sitúan en la escuela.

Con esta intervención, pretendo lograr que los docentes trabajen con dinamismo, con compromiso y responsabilidad, conjuntamente para mejorar el ambiente áulico y, por ende, el aprendizaje de los alumnos y la prioridad, sea precisamente el fortalecimiento en el desarrollo integral de cada niño.

Creo que con este proceso de intervención contribuiré a que las decisiones sean consensadas para una mejora y que en ellas se tomen en cuenta las necesidades de todos los actores participantes, en un ambiente de buena convivencia y compañerismo, para impulsar y fortalecer los valores universales.

La participación de toda la comunidad educativa será el principal cambio que se genere con las acciones que se planeen, los docentes y los directivos han de comprender que es necesaria la colaboración en el diseño, la planeación, el desarrollo y la evaluación de situaciones y estrategias que mejoren los aprendizajes de los niños.

En mi formación como Interventora, este proyecto me posibilitará resignificar y desarrollar mis competencias profesionales; así como el saber referencial, el saber hacer, el saber ser y convivir; competencias de suma importancia para un Interventor Educativo, continuar con el desarrollo de habilidades y actitudes: sociales y cognitivas, incrementar mi capacidad de análisis para conocer y comprender la realidad social, reconocer lo que implica la intervención, las posibilidades de intervención y el desarrollo de un proyecto en una institución formal y que se lleve a cabo, con una finalidad de mejora y de cambio.

En la línea que estudié “Gestión Educativa” este proyecto favorecerá de manera positiva, actitudes de cooperación, tolerancia y respeto además la toma de decisiones académicas, así también la solución de conflictos, desarrollar la capacidad de diálogo y negociación, habilidades y actitudes que propiciarán la consolidación de la Institución Educativa.

Así como el desarrollo de competencias como, organizar el trabajo académico, estableciendo acuerdos y convenios en ámbitos de diversidad, construir y aplicar estrategias para su mejoramiento y transformación.

2.2 Objetivos de la Intervención

Una vez que he identificado el problema de estudio y que es el eje de mi intervención, es necesario reconocer lo que pretendo lograr. Por ello, a continuación describo los objetivos que orientan el desarrollo de este proyecto de intervención.

- OBJETIVO GENERAL:

Promover el trabajo colaborativo de la Esc. Prim. Dr. Jaime Torres Bodet a partir de la participación de los actores implicados en la institución para contribuir a mejorar el clima organizacional

- OBJETIVOS ESPECÍFICOS PARA LOS PARTICIPANTES:

- Fomentar la importancia del trabajo colaborativo entre la comunidad escolar.
- Mejorar las relaciones laborales entre los integrantes de la institución a partir del diseño de actividades que promuevan la tolerancia, aceptación y el intercambio de experiencias.
- Lograr que los miembros de la institución adquieran un sentido de compromiso y responsabilidad ante las funciones que llevan a cabo en esta.
- Crear un espacio de diálogo e intercambio académico que aporte al desarrollo de un Proyecto Educativo Institucional.
- Fortalecer el desarrollo de un Liderazgo Compartido entre los miembros de la institución que lleve a generar las condiciones necesarias para brindar un mejor servicio.

- OBJETIVOS PARA EL INTERVENTOR EDUCATIVO:

- Fomentar la participación de toda la comunidad educativa.
- Considerar las necesidades y motivaciones de cada miembro que trabaja en la Institución.
- Acompañar a la comunidad escolar para mejorar el clima organizacional.
- Orientar la toma de decisiones académicas.

- Crear propuestas de intervención que contribuyan al desarrollo de la institución educativa.
- Organizar procesos grupales y ambientales de trabajo en equipo que impulsen el desarrollo de capacidades individuales y colectivas para mejorar una educación de calidad.
- Construir y aplicar estrategias para su mejoramiento y transformación de procesos.

2.3 Fundamentación de la Intervención

Dentro de nuestra sociedad, es una obligación y necesidad el trabajo colaborativo, porque es un factor que impacta en gran medida a nuestras instituciones, tanto privadas como públicas. Visto el trabajo colaborativo como factor principal del éxito.

En cuanto a Normatividad, la Reforma Educativa es un paso decidido para desarrollar el potencial humano de los mexicanos con educación de calidad a través de tres ejes de acción fundamentales. En primer lugar, se busca que los alumnos sean educados por los mejores maestros. Con el Nuevo Servicio Profesional Docente, ahora el mérito es la única forma de ingresar y ascender en el servicio educativo del país. En segundo lugar, se establece que la evaluación sea un instrumento para elevar la calidad de la enseñanza. Para ello se otorgó plena autonomía al INEE y se creó un sistema de evaluación. Finalmente, fomenta que la educación se convierta en una responsabilidad compartida.

Con la Reforma Educativa, directivos, maestros, alumnos y padres de familia podrán tomar decisiones conjuntas para mejorar el proceso educativo en cada plantel. Esto se traduce en otorgar mayor autonomía de gestión a las escuelas. (Plan Nacional de Desarrollo Nacional , 2013 - 2018)

Así mismo se revisó el Plan Estatal de Desarrollo 2011- 2016. En el cual se rescataron algunos puntos de interés como el 1.5 “Educación, Pilar de Desarrollo” como OBJETIVO ESTRATÉGICO “Convertir a la educación en el pilar del desarrollo impartíendola con calidad, pertinencia, equidad y cobertura total con estrategias que fomenten la competitividad de los procesos educativos, centrados en el proceso enseñanza-aprendizaje, en la mejora de la capacidad académica, en el acceso amplio y equitativo al desarrollo científico, las nuevas tecnologías y la innovación, potenciando el respeto a los derechos

humanos, medio ambiente y a la diversidad cultural, que propicie la formación integral del capital humano para lograr una vida plena de todos los habitantes del estado”.

A partir del acuerdo 592 (Vinculación, 2011) se encuentran los siguientes puntos a tomar en cuenta:

- **Renovar el pacto entre el estudiante, el docente, la familia y la escuela**

Desde la perspectiva actual, se requiere renovar el pacto entre los diversos actores educativos, con el fin de promover normas que regulen la convivencia diaria, establezcan vínculos entre los derechos y las responsabilidades, y delimiten el ejercicio del poder y de la autoridad en la escuela con la participación de la familia.

En la escuela, la aplicación de las reglas y normas suele ser una atribución exclusiva de los docentes y del director, dejando fuera la oportunidad de involucrar a los estudiantes en la comprensión de su sentido y el establecimiento de compromisos con las mismas.

Si las normas se elaboran de manera participativa con los alumnos, e incluso con sus familias, se convierten en un compromiso compartido y se incrementa la posibilidad de que se respeten, permitiendo fortalecer su autoestima, su autorregulación y su autonomía.

Sin embargo, es conveniente que las normas del salón de clases y de la escuela se revisen periódicamente para determinar cuáles son funcionales, que no lesionan a nadie y que apoyan el trabajo conjunto. Asimismo, es necesario que se apliquen a todos, que ante un conflicto que las involucre se escuche a las distintas partes, y que el acatamiento de la norma sea una condición necesaria para el respeto y el cumplimiento de las responsabilidades personales con la comunidad escolar y no como un acto impuesto autoritariamente.

- **Reorientar el liderazgo**

Reorientar el liderazgo implica un compromiso personal y con el grupo, una relación horizontal en la que el diálogo informado favorezca la toma de decisiones centrada en el aprendizaje de los alumnos. Se tiene que construir y expresar en prácticas concretas y ámbitos específicos, para ello se requiere mantener una relación de colegas que, además de contribuir a la administración

eficaz de la organización, produzca cambios necesarios y útiles. Desde esta perspectiva, el liderazgo requiere de la participación activa de estudiantes, docentes, directivos escolares, padres de familia y otros actores, en un clima de respeto, corresponsabilidad, transparencia y rendición de cuentas.

El liderazgo es determinante para el aseguramiento de propósitos que resultan fundamentales para la calidad educativa, la transformación de la organización y el funcionamiento interno de las escuelas, el desarrollo de una gestión institucional centrada en la escuela y el aseguramiento de los aprendizajes y, en general, el alineamiento de toda la estructura educativa hacia el logro educativo.

Algunas características del liderazgo, que señala la Unesco, y que es necesarios de impulsar en los espacios educativos, los cuales son:

- La creatividad colectiva.
- La visión de futuro.
- La innovación para la transformación.
- El fortalecimiento de la gestión.
- La promoción del trabajo colaborativo.
- La asesoría y la orientación

El trabajo colaborativo es un elemento fundamental para cualquier organización, institución, familia, cualquier conjunto en donde se generen grupos, es la interacción entre las personas ya sean masas grandes o pequeñas. Una institución exitosa es aquella en donde su personal trabaja de manera colectiva para cumplir sus objetivos en común. Entonces ¿Por qué muchas instituciones no logran sus metas? ¿Por qué no siguen algún plan de mejora? ¿Porque es tan importante para las instituciones fomentar el trabajo en colaborativo? Este apartado describirá la importancia de un trabajo colaborativo así como su importancia para que una institución logre sus objetivos refiriéndose a la escuela donde se está trabajando “Dr. Jaime Torres Bodet”.

Las culturas cooperativas aparecen en todos los aspectos de la vida de la escuela: en los gestos, los chistes y las miradas que indican simpatía y comprensión; en el trabajo duro y en el interés personal demostrado en los pasillos o fuera de las aulas; en los cumpleaños, días de fiesta y demás pequeñas celebraciones; en la aceptación y la combinación de la vida personal y la profesional; en la alabanza, el reconocimiento y

la gratitud manifiesta, y en la puesta en común o la discusión de ideas y recursos.
(Fullan y Hargreaves,1997)

La cultura de una escuela depende del trabajo colegiado, de la forma de actuar que la caracteriza, sus usos y costumbres y las tradiciones acumuladas que la distinguen de la otra. En la escuela se generan las creencias, valores, hábitos y formas de hacer las cosas asumidas por el grupo. Los profesores socializan y trabajan en una cultura determinada.

La necesidad de colaboración tiene varios beneficios como: facilitar la investigación, la innovación y la mejora de los centros; favorecer la eficiencia y la eficacia; reducir la incertidumbre profesional aumentando la seguridad en el propio trabajo; mejorar las relaciones interpersonales; y aumentar las posibilidades que los profesores tienen de aprender y desarrollarse profesionalmente. El contraste cognitivo y el clima de confianza que el trabajo en equipo genera permiten obtener rendimientos más elevados en la consecución.

Una institución es aquella producción cultural que se basa en normas sociales, parte de la identidad que tiene cada individuo ya que estos expresan sus propios sentidos, cultura que los determina y las relaciones entre ellos, es por ellos que la institución los condiciona y rige mediante sus propias reglas.

Hoy en día existen instituciones formales aquellas que normativamente se rigen como lo son, sindicatos, escuelas, organizaciones y las informales las cuales están conformadas por convicción en donde se encuentra la familia, relaciones sociales.

Fauconnet y Mauss siguiendo las huellas de Durkheim como ciencia de las instituciones escriben “Las instituciones son un conjunto de actos o ideas completamente instituido que los hombres encuentran delante de ellos y que se les impone en mayor o menor medida”
(Mauss)

En el vocabulario de antropología, Kardines categoriza a las instituciones primarias las cuales actúan sobre la personalidad básica y formas de propiedad y las instituciones secundarias son creadas por la personalidad básica de una sociedad.

El concepto ha evolucionado, en los tiempos de Karl Marx siglo XIX, se entendía por instituciones a los sistemas jurídicos, el derecho y la ley, es por ello que las instituciones son, las “superestructuras” de una sociedad determinada cuyas “infraestructuras” son las fuerzas productivas y las relaciones de producción. Con el paso del tiempo en el siglo XX Durkheim, define a la sociología como, una ciencia de las instituciones. Recientemente las prácticas institucionales que se desarrollan en los campos de la psiquiatría, la pedagogía y la psicología son una nueva definición de las instituciones que se encuentran elaborándose. P. Cardan toma nota de ello.

En las instituciones escolares, la pedagogía tradicional se impone en el aula como un sistema en el cual no se puede discutir y por ello las anti instituciones proponen una pedagogía en la que las instituciones, sean medios cuya estructura se puede cambiar.

Nancy Dixon (1994) refiere que las organizaciones que aprenden “*hacen un uso intencional de los procesos de aprendizaje a nivel individual, grupal y de sistema para transformar la organización en modos que satisfacen progresivamente a todos los concernidos*”.

¿Cómo una organización aprende? Una organización aprende cuando, sus integrantes responden a las necesidades y cambios externos, será un aprendizaje organizativo como un proceso permanente, creciendo como organización.

Es necesario que la escuela como organización que aprende se centre en un desarrollo, en el cual, su cultura escolar se refleje mediante experiencias e ideas, visiones y necesidades compartidas, que la comunidad educativa sea capaz de comunicarse y estar dispuesta a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común. Si no hay proyectos de trabajo conjuntos, no hay base para el aprendizaje organizativo.

Es importante contribuir a un trabajo colaborativo, en donde todos los sujetos participen de manera activa por un bien común no sólo por una generación sino por las próximas, Luhmann, Niklas (1997) nos habla de prácticas inteligentes, que siempre exista una retroalimentación que permita reconocer errores y enmendarlos. Para entender al otro en un sentido de beneficio para la organización y “pensar diferente” en un trabajo colaborativo ser un líder para un trabajo más sencillo en donde los objetivos como las estrategias serán

mejor empleadas. Ser un líder escolar que inspire a los demás, pues los valores en conjunto se articulan poco a poco, construyendo una autoconciencia, con sensibilidad para la toma de decisiones, escucha para saber lo que otros quieren. Es por eso que se pensó en una estrategia de intervención en donde el trabajo colaborativo sea el primer tema a tratar.

Sammons, Pam y otros (2001) citan características sobre escuelas efectivas, que se muestran a continuación:

1. Liderazgo profesional. Firme y dirigido con un enfoque participativo, profesionista y sobresaliente.
2. Visión y objetivos compartidos. Unidad de propósito, consistencia en su práctica y colaboración para el trabajo colegiado.
3. Ambiente de aprendizaje. Atmosfera ordenada y ambiente de trabajo atractivo
4. Enseñanza y aprendizaje como centro de actividad escolar. Optimización de tiempo de aprendizaje, énfasis académico y enfoque en el aprovechamiento.
5. Enseñanza con propósito. Organización eficiente, claridad de propósitos, lecciones estructuradas y práctica adaptable.
6. Expectativas elevadas. Expectativas globales elevadas, comunicación de expectativas y desafío intelectual.
7. Reforzamiento positivo, disciplina clara y justa y retroalimentación.
8. Seguimiento de los avances. Seguimiento del desempeño del alumno y evaluación del funcionamiento de la escuela.
9. Derechos y responsabilidades de los alumnos, elevar el autoestima del alumno, posiciones de responsabilidad y control de trabajo.
10. Colaboración hogar-escuela. Participación de los padres en el aprendizaje de sus hijos.
11. Una organización para el aprendizaje. Formación y actualización del personal académico basadas en la escuela.

Estas características anteriores refieren primero a la fundamentación, con ellas se logrará escuelas efectivas, en donde el trabajo colegiado y la colaboración son condiciones importantes para la unidad de propósitos. Las escuelas eficaces tienden a recibir participación constante del personal con relación a su funcionamiento, esta participación representa solo un aspecto del trabajo colegiado, la contribución al aprovechamiento llega a través de un fuerte sentido de comunidad entre el personal y los alumnos, fomentando relaciones recíprocas de apoyo y respeto. Sammons, (2001) señala que, los maestros deben compartir ideas, observándose y retroalimentándose mutuamente, aprendiendo unos de otros y trabajando juntos para mejorar el programa de enseñanza

Teoría del clima organizacional.

Likert (1999) establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influya en proyección individual del clima. En tal sentido cita:

1. Variables causales: definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.
2. Variables intermedias: este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejando aspectos tales como: motivación. Rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables se consideran de gran importancia, ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la organización.
3. Variables finales: este tipo de variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida.

La interacción de estas variables trae como consecuencia la determinación de dos grandes tipos de clima organizacional, estos son:

- Clima tipo Autoritario
Sistema I. Autoritario explotador
Sistema II. Autoritarismo paternalista
- Clima de tipo Participativo.
Sistema III. Consultivo.
Sistema IV. Participación en grupo

El clima autoritario, sistema I se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula así como las decisiones solo son tomadas por los jefes.

El sistema II autoritario paternalista se caracteriza por la confianza entre la dirección y sus subordinados, se utilizan recompensas como fuentes de motivación para los trabajadores, los supervisores manejan mecanismos de control. En este clima, la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, sin embargo se trabaja en un ambiente estable y estructurado.

El clima participativo, sistema III, consultivo, se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados, se les es permitido a los empleados tomar decisiones

específicas, se busca satisfacer necesidades de estima, existe interacción entre ambas partes, existe la delegación. Esta atmosfera está definida por el dinamismo y la administración funcional en base a objetivos por alcanzar.

El sistema IV, participación en grupo, existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección, toma de decisiones, persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical y horizontal, ascendente y descendente. El punto de motivación es la participación, se trabaja en función de objetivos por rendimiento, las relaciones de trabajo (supervisor-supervisado) se basa en la amistad, las responsabilidades compartidas. El funcionamiento de este sistema es el trabajo en equipo como el mejor medio para alcanzar los objetivos a través de la participación estratégica.

Así mismo con el artículo 3º considera que es indispensable la participación de todos los miembros en una escuela con un sentido de responsabilidad social, privilegiando la participación de los educandos, padres de familia y docentes y en conjunto con el Programa Sectorial 2013-2018 en su Objetivo 1 "Que la autonomía de gestión escolar debe entenderse como la capacidad de la escuela de educación básica para tomar decisiones orientadas a mejorar la calidad del servicio educativo que ofrece. Esto es, que la escuela centra su actividad en el logro de aprendizajes de todos y cada uno de los estudiantes que atiende;

Que una escuela con, autonomía de gestión genera las condiciones que den lugar a que todos y cada uno de sus alumnos haga efectivo el derecho a la educación, garantizado por el artículo 3o. Constitucional y la Ley General de Educación, de forma tal que todos alcancen los beneficios educativos que les permitan incorporarse a la sociedad como ciudadanos plenos.

Que el desarrollo de la autonomía de gestión de las escuelas está orientado a mejorar la calidad y equidad de la enseñanza a través de un mayor compromiso de los profesores y de la comunidad educativa, por lo que debe evitar las situaciones que incrementen las desigualdades y la exclusión;

Que las escuelas, para fortalecer su autonomía de gestión, requieren de la atención permanente de las autoridades educativas locales y municipales; del liderazgo del director; del trabajo colegiado del colectivo docente; de la supervisión permanente de los procesos de enseñanza y de aprendizaje que se producen en las aulas; de la asesoría y apoyo para el desarrollo escolar y del involucramiento de los padres de familia y de la comunidad en general para, que de manera colaborativa, participen en la toma de decisiones y se corresponsabilicen de los logros educativos.

Existen dos formas de agruparse socialmente la conducta humana: una es la organización social y la otra la organización formal, en este caso definiremos la formal pues está

determinada por su fin y no depende de la pertinencia familiar o territorial en este caso sería “la escuela”. Dentro de cualquier organización formal surgen organizaciones informales que se desarrollan “en respuesta a las oportunidades creadas ya los problemas derivados del medio” estos grupos informales se hacen de acuerdo a diferentes factores: edad, sexo, situación laboral, y son grupos primarios que pueden alcanzar gran poder dentro de la organización formal.

La escuela como organización, no se apoya en modelos empresariales sino partiendo desde la propia escuela como una organización compleja, multidimensional y sobre todo débilmente articulada, aunque se califique a una escuela como un sistema, no se da entre sus elementos una interrelación e interdependencia tan fuerte como se creó que es, la escuela como una anarquía organizada con metas poco claras, tecnología problemática, participación fluida y dispersa pues tampoco poseen de medios definidos, exclusivos. Problema que sucede en la escuela “Dr. Jaime Torres Bodet” la participación que se tiene dentro y fuera es dispersa entre personal docente, alumno, y docente, padre de familia, como de existir en los Consejos de Participación Social, incluir a los padres en las necesidades de la institución, cumplir y hacer cumplir planeaciones argumentadas, objetivos establecidos en los CTE, Como organización hace falta promover y propiciar actividades que involucren a toda la comunidad educativa que den como resultado la superación personal, profesional, escolar y grupal. Que todos sean beneficiarios de la realización de sus actividades diarias dentro de la institución.

La organización escolar es aquella disciplina de carácter científico, tecnológico y técnico que establece unos cauces de actuación con el fin de crear una situación institucionalizada altamente educativa, la cual podrá ser desbordada a causa de la realidad multidimensional en la que se desenvuelve. (URIA, 1988)

Después de lograr los objetivos de un trabajo colaborativo se pretende que tomen conciencia y tomen decisiones, entre ellas la creación de una filosofía institucional conjunta con la comunidad, atendiendo a sus sugerencias y mejorar la educación que da, para ellos, toda organización debe saber para donde va y en cada filosofía institucional es fundamental contar con los siguientes elementos.

Misión: según Edgar J. Taylor define la misión como “el elemento que da la razón de ser, constituye la esencia de toda persona, empresa u organización. La misión indicara lo que hacemos, hacia donde está dirigido nuestro esfuerzo y aquello que hace diferente de cada institución”. La misión Revela lo que hacemos, es la razón de la institución, su respuesta a un cuestionamiento diario que les diga ¿En dónde estoy?

Visión: según Naisbitt, la define como “el enlace entre los sueños y la acción, se traduce en mayores ventas y en aumento de utilidades y el retorno de la inversión”, concuerdo con Warren Bennis en que una visión es una vista a un futuro realista, creíble y atractivo para la organización, una condición que mejore de forma importante de lo que ya existe. Entonces para mí, es el esfuerzo y desempeño, que se va desarrollando, para lograr la mejora continua del lugar a donde se quiere llegar.

Valores institucionales son aquellos que sin ser plasmados como tal, dejan un aprendizaje que se adquiere y llegas a cumplirlo en tus acciones cotidianas, se reflejan en el comportamiento de la institución y de todos los que la constituyen según Alejandro Méndez son “la razón que orienta los actos”

“Estos son lo que la organización considera que es el bien, pueden promulgarse en términos de *se debe o no se debe* como principios morales, sirven de referencia para la toma de decisiones”. (Hernandez, 2005)

Ideario. Son las ideas que se reflejan desde la realidad y que se llevarán a la práctica en dicho servicio. Las políticas de calidad son aquellas que rigen a os empleados, donde su única finalidad es la satisfacción de los clientes. Por último se hace un slogan o lema, una frase que identifica dicho servicio, este debe de ser breve y claro pues representara la idea de lo que es el servicio

Dentro de este marco teórico y tomando en cuenta las características anteriores, para fundamentar su orientación y tener como resultado, un esfuerzo disciplinado que permita tomar decisiones fundamentadas y colegiadas ante situaciones y necesidades escolares que se presenten, asistencia constante de alumnos, practicas más apropiadas para lograr más y mejores aprendizajes, ofrecer un ambiente favorable para la convivencia en el desarrollo personal y social.

CAPÍTULO 3

LA ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN

3.1 Condiciones Sociales e Institucionales para el Desarrollo del Proyecto

Las condiciones sociales que se presentan en la institución educativa “Dr. Jaime Torres Bodet” se encontraron favorables, el personal académico y el personal administrativo tuvo interés por participar en el proyecto, interés por cambiar su realidad y llevar a los alumnos a un mejor aprendizaje. Estaban conscientes que lo primero sería modificar algunas actitudes personales, acciones para reflejar mejores condiciones para los alumnos.

Varios de los docentes opinaron que este proyecto, les fue de mucha ayuda para cumplir también sus metas, las cuales establecen en los Consejos Técnicos Escolares y en donde se han percatado que su falta de interés y compromiso por las acciones han perjudicado su trabajo, incluso sus relaciones de convivencia y que les hacía falta una planeación que sea su herramienta de ayuda para poder guiarse y así facilitar su clase.

La participación de toda la comunidad educativa fue fundamental, ya que sin su presencia y colaboración activa de los sujetos no hubiera sido posible la ejecución de este proyecto, sus aportaciones fueron indispensables para lograr los objetivos esperados.

En un primer momento al realizar el diagnóstico, en la institución, el director fue quien se mostró con más interés y dio apertura a que realizara las demás entrevistas y así continuar con el diagnóstico.

Respecto al espacio en el cual se trabajó fue favorable, la institución cuenta con servicios disponibles; sala de juntas para llevar a cabo las reuniones necesarias, patio cívico así como mobiliario, incluyendo el proyector en cada salón.

Una dificultad que se mostró fue, el tiempo, porque en el turno vespertino sólo se imparten 4 horas diarias y los espacios que me asignaron para aplicar las estrategias fueron en los momentos de sus CTE (Consejos Técnicos Escolares) los cuales se realizan el último viernes de cada mes, considero que fue poco y tal vez retrasó y aceleró algunas de las estrategias de

la intervención, pero durante la semana pude realizar otras acciones en las cuales no fue necesaria la presencia de todo el colegio. Los obstáculos existieron pero tuve otras herramientas con las cuales trabajé y el tiempo que encontraba disponible lo aproveche para realizar este proyecto.

3.2 Criterios metodológicos de la estrategia de intervención

Recordando que la intervención es una acción intencionada para la transformación, este proyecto atendió un problema socioeducativo, es la acción que pretende dotar a cada persona de los recursos y estrategias necesarias para un desarrollo equilibrado, a través de una metodología participativa al desarrollo cultural y social de los sujetos en la institución “Dr. Jaime Torres Bodet”.

La intervención socioeducativa atiende las modalidades cultural, social y educativa. Las áreas en que se puede incidir son: el tiempo libre, educación de adultos, la educación especializada y la formación socio laboral, en las que incluye varios ámbitos como lo son: ambiental, para la salud, para la paz, tercera edad entre otros. (Castillo 2007)

La metodología participativa consiste en hacer los proyectos de cooperación de tal manera que los involucrados contribuyan a una democracia participativa. Entre las características que se encuentran en esta metodología se presentan las siguientes: ser lúdico, promueve la discusión y el diálogo, es creativa y flexible, fomenta la conciencia del grupo y tiene teoría y práctica. (Monreal. 2011)

Es un tipo de aprendizaje el desarrollo de competencias como; saber ser y convivir, que refiere a su capacidad de establecer y desarrollar las relaciones necesarias en el ámbito de trabajo, alude a la necesidad creciente de tener una mayor participación e involucramiento en los procesos de organización y desarrollo del trabajo. Es importante para favorecer la participación de toda la comunidad educativa.

Para la realización de este proyecto, retomo algunos de los planteamientos de la investigación-acción descrito por Antonio Latorre, a fin de conocer y cambiar la práctica educativa que se desarrolla actualmente.

“La investigación-acción se puede considerar como un término genérico que hace referencia a una amplia gama de estrategias realizadas para mejorar el sistema educativo y social” (Latorre, 2008)

la investigación-acción, es la más indicado para la realización de este proyecto, porque tiene la finalidad de mejorar las situaciones sociales que se manifiestan en el entorno, así como las relaciones humanas con una planeación participativa que consiste en hacer los proyectos de cooperación de tal manera que los involucrados contribuyan a una democracia participativa, entre las características que se encuentran en esta metodología se presentan las siguientes: Ser lúdico, promueve la discusión y el diálogo, es creativa y flexible, fomenta la conciencia del grupo y tiene teoría y práctica. (Monreal, 2011)

3.3 Estrategia de la Intervención

Las estrategias que implementé hacen referencia la intervención socioeducativa debido a que bajo este enfoque se busca contribuir a la mejora la situación social con participación de la institución.

Es importante destacar que, desde la primera actividad, a los participantes se les entregó una hoja de evaluación, en donde expresaron sus puntos de vista respecto a la sesión.

<p>- OBJETIVO GENERAL: Promover el desarrollo organizacional de la Esc. Prim. Dr. Jaime Torres Bodet a partir de la participación de los actores sociales implicados en la institución y contribuir a mejorar el clima organizacional.</p>

ACTIVIDAD 1.

“ARMANDO ROMPECABEZAS PARA FOMENTAR EL TRABAJO COLABORATIVO”

Objetivo: Fomentar el trabajo colaborativo entre los integrantes de la institución.

Impulsar el desarrollo de actitudes, capacidades y disposiciones para interactuar y contribuir al logro de propósitos personales e institucionales y apoyarse mutuamente en el logro de lo que se les demanda formalmente.

Responsables: Animador y personal educativo.

Material.

- Rompecabezas

Tiempo.

45 a 60 min.

Descripción de la actividad.

1. El interventor comienza el ejercicio generando una discusión acerca de la colaboración y el papel que juega en el logro de metas en una institución y las consecuencias cuando no se practica.
2. Los integrantes reflexionan sobre la importancia que tiene cada uno de los que conforman la institución y los compromisos que deben aceptar para el cumplimiento de los objetivos institucionales.
3. Termina la discusión, en 4 equipos de 3 personas; cada equipo elige un observador, para que haga anotaciones de las actitudes y comentarios dentro de su propio equipo.
4. Se reparten cuatro rompecabezas para que comiencen a construirlo.
5. Se termina la actividad cuando se haya logrado la formación de los rompecabezas o cuando se haya terminado el tiempo establecido. Posteriormente se abre un espacio de diálogo y reflexión para que los participantes cuenten qué fue lo que sucedió en la dinámica y si existieron algunos problemas de cooperación, posteriormente los

observadores emiten sus comentarios y así todos comentan sus experiencias, implicando en ellas sus saberes.

Evaluación: Se valora:

- Asistencia
- Colaboración entre cada participante para el logro de la tarea.
- La organización de la actividad
- Logro de la formación de rompecabezas
- Aprendizaje obtenido (concientización)

Para ello, se utilizará una rúbrica, una escala estimativa o una lista de cotejo grupal. (Ver Anexo

ACTIVIDAD 2

“ACTITUD”

Objetivo. Sensibilizar a los participantes acerca de sus propias actitudes y conductas que pueden ayudar u obstaculizar el logro de objetivos.

Responsables:

Interventor y personal educativo

Material.

Proyector

Tiempo.

20 min.

Descripción de la actividad.

1. El interventor educativo comienza la plática con una reflexión sobre la actitud ante la vida, en un sentido de socialización para activar las áreas emocionales que los llevarán a la concientización sobre su actuar diario.
2. Después de 10 minutos, se proyectará el video de actitud con una duración de 8 minutos.

3. Posteriormente se abre un espacio de comentarios sobre el video partiendo desde su perspectiva sobre el CAMBIO, actitudes que pueden limitar sus relaciones y actitudes positivas que se pueden reforzar.
4. Conforme se escuchan los comentarios, se anota los más relevantes para que siempre estén presentes.
5. Lo importante de la actividad es el espacio de reflexión, en donde el interventor, por medio de cuestionamientos, sobre su forma de enseñanza, compañerismo,, lleve a los participantes a analizar la situación y a pensar en alternativas de solución
6. Antes de terminar los participantes anotaron en una hoja, 3 actitudes dispuestos a modificar y ¿Cómo lo harán?
7. Para concluir, es preciso enfatizar la necesidad de que los seres humanos estamos en constante movimiento y ello exige el cambio, la mejora, la oportunidad de dar lo mejor de nosotros mismos. Así como establecer compromisos de los participantes y la toma de decisiones en forma conjunta.

Evaluación:

En esta actividad se valora el nivel de sensibilización logrado, a través de las respuestas que da a los participantes durante la reflexión, así como las actitudes que asumen y el interés mostrado en la actividad.

Hojas de respuesta de los participantes con sus actitudes a cambiar.

ACTIVIDAD 3

“SIGUE LA HISTORIA”

Objetivo: Fomentar actitudes positivas y de participación entre los participantes para reconocer la necesidad del trabajo colaborativo.

Responsables:

Interventor educativo y personal educativo.

Descripción de la actividad.

1. El interventor explicará la actividad.
2. Enseguida, el primer miembro del grupo dispone de un minuto de tiempo para crear contar una historia, el siguiente participante seguirá contando la historia desde el punto en el que el anterior compañero la dejó. Así sucesivamente, hasta que todos los miembros del grupo cuenten su parte de la historia y lleguen al final.
3. Se abre un espacio de reflexión, en donde se oriente a los participantes a considerar esencial la escucha y el respeto como valores de convivencia esenciales en un grupo de trabajo.
4. En este espacio, el interventor enfatiza en que al igual que la historia contada, cada uno de los docentes de una escuela participamos en la construcción de la historia de un niño.
5. Cada docente cuenta el final de la historia que más le hubiera agradado.
6. Para concluir, el interventor rescata los puntos esenciales referidos al trabajo colaborativo.

Evaluación:

En esta actividad se evaluará el respeto para escuchar y la coherencia que se le dará para seguir y concluir la historia.

Se analiza el final de la historia de cada docente, para saber si fue en relación a lo contado o al revés. Aquí se visualiza la toma de decisiones individual o grupal según su respuesta.

ACTIVIDAD 4

“LA PIRÁMIDE MÁS ALTA”

Objetivo: Fomentar las actitudes de colaboración para el logro de objetivos institucionales o de objetivos comunes relacionados con el aprendizaje.

Responsables:

Interventor Educativo

Material.

Periódico

Cinta Adhesiva

Tijeras

Hojas de papel

Tijeras

Resistol

Tiempo:

30 minutos

Descripción de la actividad.

1. El interventor organiza al grupo en tres equipos, se necesita enumerarlos del 1 al 3 hasta terminar para que al final se junten las personas que les tocó el “1” con los “1’s”, los que les tocó el “2” con los “2’s”, los “3” con los “3’s” para formar los equipos.
2. Posteriormente les indica que deben formar una pirámide con el material disponible, con la condición de que tienen que realizarla en total silencio; lo único que pueden hacer es señales de mímica. Gana el equipo que haga la pirámide más alta.

3. Se abre un espacio en donde el interventor motiva a los participantes a expresar sus puntos de vista sobre la actividad realizada; debe encaminarlos para que reflexionen sobre la necesidad de la comunicación.
4. Para concluir el interventor da una pequeña explicación sobre la importancia de la comunicación dentro de una organización para el logro de objetivos.

Evaluación:

La actividad se evaluará no solo por la pirámide más alta, sino por el grado de cooperación, y la actitud frente a la actividad ya que no podrán hablar.

ACTIVIDAD 5

“SOLUCIÓN DE CONFLICTOS”

Objetivo: Promover actitudes grupales para la solución de problemas.

Responsables:

Interventor y personal

Material:

- Sobres
- Hojas blancas
- Lapiceros

Tiempo: 40 min.

Descripción de Actividad:

1. El interventor explica la dinámica de la actividad, la cual tiene como finalidad buscar una solución creativa a un problema.
2. El interventor organiza al grupo en equipos de tres personas.
3. Posteriormente les entrega sobres, en cada uno de ellos viene un conflicto escolar sin resolver, y una hoja en blanco en donde ellos plasmarán la solución.
4. Después de leer, cada equipo debe discutir la solución al conflicto, cada integrante expone sus argumentos en pro y en contra, hasta llegar a un acuerdo grupal.
5. A continuación, el interventor, abre un espacio de reflexión en donde se socialice la experiencia vivida.

Evaluación:

Se evaluará con la participación de cada integrante y con la solución más creativa según los comentarios finales.

ACTIVIDAD 6

“ACEPTACIÓN DE UNOS CON OTROS”

Objetivo: Fomentar la comunicación entre el personal así como la escucha hacia los compañeros para impulsar el desarrollo de actitudes, capacidades y disposiciones para interactuar y contribuir al trabajo colaborativo.

Responsables:

Interventor y personal educativo.

Material:

- Lápices
- Hojas de papel

Tiempo: 60 min.

Desarrollo de la Actividad:

1. Se organizan equipos y cada participante toma una hoja y se escribe sus respuestas de las preguntas.
¿Qué es lo que mis compañeros piensan que soy?
¿Qué desearía ser yo?
¿Qué desearían los demás que fuera yo?
¿Qué hay en común en lo que todos dicen positivo de mí?
¿Quién soy yo?
2. Posteriormente el interventor pregunta quien desea exponer sus respuestas para hacer una conversación grupal.

Evaluación:

Se evalúa de acuerdo a la actitud que tome cada participante para aceptar sus defectos y virtudes por cada integrante del grupo.

Capacidad de escucha y respeto para cada uno de los compañeros.

ACTIVIDAD 7

“GLOBOS”

Objetivo: Identifiquemos el objetivo en común

Responsables: Interventor y personal Educativo

Material: Globos

Tiempo: 45 min.

Desarrollo de la actividad:

1. El interventor comienza pidiendo que hagan un círculo grande y atrás su butaca para que se cierre el círculo
2. El interventor reparte un globo por persona y un alfiler a una integrante que se quedará afuera.
3. El interventor comienza a explicar la actividad, la dinámica consiste en un primer momento en que todos los integrantes piensen en una meta real para el ciclo escolar, al abrirlos comenzarán a estirar su globo, posteriormente, lo inflarán y comenzarán a elevarlo sin que se les escape, este globo significa su meta.
4. Después de 10 min de juego en la elevación, el interventor para la actividad para que expongan cuales fueron esas metas y ¿Cómo lo lograran?

Evaluación: Se valora la toma de conciencia final hacia las metas propuestas así como la participación de cada integrante.

Se le da seguimiento a cada meta del docente para notar su intención por el logro en los siguientes días.

3.4 Estrategia de la Evaluación y seguimiento

La evaluación que no ayude a aprender de modo más cualificado (discriminatorio, estructurador, relevante, emancipador, con mayor grado de autonomía y de responsabilidad...) es mejor no practicarla.

Este apartado refiere a la evaluación que se llevó a cabo en la institución, vista como un proceso sistemático y explícito, un esfuerzo organizado y deliberado para recoger la información válida a efectos de describir y emitir juicios de valor, juicios que deberán ser precisos al final de cada acción.

La evaluación fue un proceso que me proporcionó información para la toma de decisiones, además que se incluyen objetos de evaluación, que da más precisión y acercamiento a la realidad, con su proyección, esto incorporará nuevas funciones, momentos y pleno sentido a mi trabajo.

La evaluación es usada para despejar interrogantes, mejorar la afectividad y la toma de decisiones en cuanto a la intervención, ésta debe de ser útil porque la información servirá para la mejora y práctica porque refiere a la acción debe estar basada en la realidad concreta de la intervención evaluada. (Cembranos, F., David H. Montesinos y Maria Bustelo, Pág. (186)

La evaluación de proyectos, hace referencia a la evaluación de resultados obtenidos después de la aplicación del proyecto, con las expectativas esperadas desde un principio de la propuesta.

Existen dos tipos de evaluación la formativa y la sumativa, la primera refiere al proceso, hace un seguimiento de la intervención y la sumativa aquella que evalúa al final de la intervención y determina hasta qué punto los objetivos se cumplen.

El enfoque de evaluación en el cual se basó el presente proyecto, fue cualitativo, ya que propuso un análisis de cada situación y acción presentada dentro de la aplicación del mismo

En este proyecto se utilizó la evaluación formativa porque considera que es parte integral, del proceso de planificación y desarrollo de un programa, este tipo de evaluación ayudará a

los sujetos a mejorar y ajustar lo que se está haciendo, lo cual la caracteriza por ser flexible. Según el contenido de evaluación, existen cuatro tipos.

Para la evaluación formativa, la evaluación de necesidades, guía para la elección de objetivos y el establecimiento de prioridades; la evaluación del diseño, guía para la elección de estrategias y procedimientos; para la evaluación de proceso guía para la ejecución y para la evaluación de producto guía para la terminación, continuación o modificación. (Stufflebeam 1969, Pág. 191)

Para saber ¿Cómo se evalúa? Se deben tomar en cuenta elementos como: la naturaleza de la información, razón por la que se hace la evaluación y destinatarios, recursos humanos, técnicos y económicos disponibles, tiempo disponible, momento en el que se encuentre el programa.

Así también, la evaluación participativa es otra de las modalidades que se utiliza y tiene la intención de minimizar la distancia entre el evaluador y los miembros de la comunidad para propiciar la integración y la colaboración de cada individuo con las actividades que se solicitaron durante el proyecto.

Los instrumentos para evaluar se dividieron con los siguientes criterios: el aprovechamiento de las actividades aplicadas, el seguimiento de proyecto y así también para evaluar el impacto de las actividades planteadas, estos instrumentos se aplicarán durante y después de las líneas de acción dependiendo el objetivo de cada una.

Los indicadores más importantes son la participación individual y grupal, la integración y la realización de las acciones, así como la valoración de la integración de los sujetos como la asistencia a ciertos eventos.

Una evaluación participativa es aquella que facilita a los integrantes mayores oportunidades para realizar un mayor nivel de conciencia en el cual se puedan auto valorar.

Realizar esta evaluación implica previamente planificar la acción y elaborar un diseño pertinente en relación con la realidad a evaluar, por tanto trataremos de ser lo más precisos en nuestra labor, para poder obtener resultados fidedignos y actuales.

CAPÍTULO 4

LOS RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN

4.1 Facilidades y dificultades presentadas

Después de haber aplicado las estrategias diseñadas para promover el trabajo colaborativo en la Institución Educativa “Dr. Jaime Torres Bodet” puedo describir que el diagnóstico como en la fase de la aplicación de las estrategias tuve muchas facilidades, porque laboré ahí, y eso de algún modo me llevó a tener confianza y seguridad, ya que conozco a los sujetos.

Aunque debo reconocer que después de varias diferencias que se habían aludido, como la falta de comunicación que se señaló en el diagnóstico, empatía entre compañeros, falta de interés entre otras más, tenía temor que las respuestas sobre la estrategia fueran escasas, incluso su asistencia. En un primer momento de la aplicación de estrategias, no veía entusiasmados a los docentes a diferencia de los administrativos, cuando comenté la estrategia, pero siempre tuvieron la disposición y asistieron.

Tal vez, una de las limitaciones que un principio sentía era la ausencia del director, pues lo tenía contemplado en las actividades, sin embargo logré que los seis docentes existentes y administrativos asistieran y participaran en todas las sesiones, lo cual me hizo sentir un grado de satisfacción mayor, aunque no estuviera la figura directiva son ellos quienes necesitaban de una identidad institucional, que se reflejará con sus compañeros y más importante aún con sus alumnos. El apoyo moral que me dio el director desde un principio fue sin duda de mucha ayuda.

Respecto al horario que se establecieron para las actividades, el personal de la institución solicitó que no fueran tediosas y se alargaran, cuando le mostré las sesiones al director, notó que la mayoría no pasaban de 45 min y accedió con la condición que se aplicaran después del horario de clases para no afectar a los alumnos.

En cuanto a los recursos, no existió dificultad, porque el director dio la indicación al personal de apoyo que se abriera la dirección o alguna aula, ya que ellos son los únicos que cuentan con llaves de la institución. Dentro de la institución solo existen dos proyectores,

uno instalado en el aula de medios y el otro en el aula de tercer grado, el que ocupaba era el del salón porque tenía más espacio y las butacas se podían acomodar de cualquier forma.

A pesar de que en algunas ocasiones en las actividades existieron comentarios negativos, que de pronto no sabía cómo desaparecerlos, incluso causaban molestias en los participantes vistos en sus gestos que hacían o expresiones, se me ocurría algo que no estaba previsto para que se transformará de negativo a constructivo y así mismo los participantes, asumieron la responsabilidad en su trabajo individual. Se dio la oportunidad de exponer ideas y acciones de manera colectiva, cada participante siempre aportó sus saberes y habilidades más desarrolladas, siendo enriquecidas por el resto de sus compañeros.

Al comentarles sobre el desarrollo de la estrategia, al personal, sus respuestas de la mayoría fueron positivas conforme pasaron las sesiones se mostraban más accesibles y con mayor entusiasmo; no hubo dificultades, lo que me permitió continuar con la intervención, porque los docentes y administrativos accedieron a que yo pudiera trabajar con ellos.

4.2 Alcances y logros de la intervención

La realización de estas actividades, las cuales se alimentan de la estrategia, nos permitió como grupo abrir y estrechar las vías de comunicación, que ahora en su relación de trabajo cambia radicalmente, al tener un fin en común. En lo personal, dan cuenta que se logró tener una mayor comunicación y compromiso entre los docentes y algunos administrativos favorecieron la toma de decisiones.

En estas actividades se dio la oportunidad de que cada participante expusiera sus ideas, malestares y acciones de manera conjunta y consciente, así también cada participante aportó sus ideas, saberes y habilidades, lo que favoreció un ambiente de confianza y de seguridad, conforme iban pasando las sesiones los participantes se veían más entusiasmados y con un mayor grado de compromiso. En estas condiciones considero que la escucha, el diálogo, el intercambio fueron logros mayores del proyecto, ya que como señaló en el diagnóstico, no existía.

Un alcance de la intervención se refleja en que poco a poco empezaban a cumplir sus metas, entre ellas las de corto plazo: en estudiar conjuntamente todos los martes a las 6:00

pm., después de sus horas de clase, para el examen de permanencia; aunque aquí no todos se quedaban, pues dos maestras se jubilarían pronto, así como la organización para eventos escolares y gestiones para el beneficio de los alumnos en algunas estancias. La dirección por su parte con la elaboración y entrega de oficios para estas gestiones. Con respecto a las metas a mediano plazo, los docentes señalaron la importancia de generar una planeación institucional para el próximo ciclo escolar.

Un logro más fue, ver el apoyo que se le dio a 6° grado para su programa de clausura; la organización entre grupos para sus bailes dentro del programa, ver ensayar a los alumnos con sus tablas rítmicas o escucharlos como practicaban su poesía para que el próximo 10 de julio no se les olvidara, y sobre todo el compromiso de los maestros para que cada actividad fuese un éxito. Se notó un ambiente favorable, entre risas y gestos platicaban a la hora de firmar la entrada, en la hora de cuidar el receso en el patio, ahora llevaban entre ellos comida para compartir. Cabe señalar, que es la primera vez desde mi estancia en la institución que los docentes organizan un programa como fue el de la clausura de 6°. Estas acciones que impactan, aunque pequeñas, impactan en los procesos de mejora y desarrollo organizacional.

Antes existían conflictos entre ellos; es más, no se escuchaban entre ellos, lo cual provocaba que los objetivos no se cumplieran, ahora es un avance significativo de Consejo Técnico Escolar, no existen críticas negativas, comentarios fuera de lugar, al contrario ahora hay disposición y ganas de trabajar.

Reconozco la participación de cada integrante así como su asistencia que para mí ya era un logro desde un principio, se alcanzaron discusiones conjuntas constructivas que nos llevaba a tener una mayor sensibilización sobre nuestros actos y la reflexión sobre el futuro, que llevó a establecer metas a corto, mediano y largo plazo.

4.3. Ejes de análisis de los resultados

En este apartado se presentaran los resultados obtenidos de la estrategia desarrollada durante la intervención. Para organizar la información los resultados se presentan en tres categorías: papel del interventor; trabajo colaborativo; y concientización y estrategias de solución.

4.3.1 Tareas del interventor

Para poder hablar sobre las tareas del interventor es necesario describir que es un Interventor Educativo, un interventor educativo es aquel que logra crear ambientes de aprendizaje, quien realiza diagnósticos para conocer la realidad en la que encuentra, diseña programa y proyectos en un trabajo colegiado, asesora individuos, grupos e instituciones con una actitud ética y responsable, identifica, desarrolla y adecua procesos educativos con resolución de problemas, evalúa instituciones y desarrolla procesos de formación permanente con disposición de cambio. A continuación describiré mi experiencia frente a distintas tareas en las que me presente.

Como interventora en este proyecto me fue muy grato observar como en cada actividad los participantes mostraban interés y sus participaciones eran conscientes y precisas.

Con este proyecto de intervención he crecido no solo profesionalmente sino también personalmente, me ha permitido transformar mi práctica, pues tal vez ya trabajaba en el centro escolar pero no había tenido la oportunidad de estar frente a ellos, de coordinar y sobre todo intervenir de una manera positiva para lograr una mejora en la institución en la que yo también formo parte. Durante las sesiones me vi con muchas tareas a desarrollar como lo son:

- Coordinador.

Un coordinador juega un papel determinante en la apertura del conocimiento, que coordine el trabajo de otras personas, esta apertura se dará sin imponer un enfoque único.

Además de coordinador todas las actividades, pues así como motivaba a los participantes a colaborar en un trabajo para mejorar la cultura organizacional.

Comencé anunciando la importancia del trabajo colaborativo, no tenía pensado explicitar con ejemplos pero lo hice con el del equipo de futbol, sobre como el diálogo entre ellos, la colaboración, la confianza, la meta en común tiene como resultado una victoria, mientras hablaba notaba que movían las cabezas, incluso el prof. de 3º comentó que “se llega a perder cuando uno lleva solo el balón”.

Después de varios minutos de plática, empecé a repartir los rompecabezas a los equipos que se formaron de forma voluntaria, explique sobre el desarrollo de la dinámica, -“cada equipo debe escoger un observador, el cual no participara la construcción del rompecabezas, posteriormente van empezar a construirlo y tienen que terminar en 10 minutos.

- Facilitador

Un facilitador él/ella que debe facilitar el taller, no complicarlo, son agentes de cambio y no se debe convertir en “facilitador”. Tomando en cuenta las características del Manual de Diseño de Políticas (Kaulard, 2009) de un facilitador son las siguientes:

Perseverancia

- > Buscar la oportunidad
- > Compromiso con el contrato de trabajo
- > Calidad y eficiencia
- > Buscar información
- > Planificación y monitoreo sistemático
- > Persuasión y creación de redes de apoyo
- > Auto confianza
- > Capaz de trabajar en equipo
- > Liderazgo
- > Manejo de herramientas y metodologías
- > Imparcialidad
- > Creatividad
- > Cooperación
- > Competitividad
- > Empatía

Las relaciones interpersonales no eran muy favorables con todos lo que no me permitía tener un mayor acercamiento, conforme las sesiones iban pasando este acercamiento se dio, con diálogos que inspiraban confianza, explicando la importancia de un mejor trabajo colaborativo, como se muestra a continuación:

“comencé con una plática de reflexión retomando la sesión pasada sobre el trabajo en colaboración, pero en esta sesión el tema principal sería “las actitudes” que se tomaron frente el cumplimiento de la construcción del rompecabezas y que de estas actitudes pudieran modificar. En mi discurso dije “ que las actitudes se muestran como resultado de los pensamientos, ideas, que quereos transmitir, que existen distintos tipos de actitud, la negativa en la cual, los pensamientos y las acciones reflejan pesimismo, sufrimiento, enojo, arrogancia y la positiva en donde la alegría, disposición, ser proactivo características que llevan al éxito, los invite a que meditaran sobre que actitudes toman ellos en su vida pero sobre todo frente a lo laboral, lo que implica la escuela, las relaciones con los compañeros y las relaciones con sus alumnos en el aula”- se abrió un espacio para comentarios”.

“Explicué la importancia que tienen las metas a nivel institucional, que las metas son aquellas expectativas que todos pretenden lograr con un fin positivo para lograr una transformación, posteriormente les pedí que cerraran los ojos y pensarán en una meta institucional, la cual tendrían que cumplir, así que estar sería real, al abrir los ojos ellos comenzaron a decir sus metas”.

- Animador

Un animador es aquel que vitaliza, dinamiza y estimula, tiene como finalidad la mejora permanente de la calidad de vida de las personas, grupos y comunidades, dicha mejora enciérjala promoción de la persona y de los colectivos, en donde es esencial estimular la iniciativa y el compromiso activo del individuo como persona y como miembro de un grupo para superar las necesidades, alteraciones y problemas existentes, a fin de que logren

la creación de su propia cultura y la construcción crítica de su realidad. (Capdevila, 2013) En varios comentarios y acciones el grupo se vio consciente de sus actos y más aún con disposición de querer cambiar

“Después de los comentarios escuchados por todos por parte de los observadores se desató otra plática en la cual entre ellos al escucharlos se dieron cuenta que el equipo que había logrado el objetivo era el equipo 3 ya que este equipo fue el único donde hubo dialogo y cooperación entre ellos, el equipo que gano no gano el equipo sino solo la maestra que lo hizo porque aquí solo participo ella”-.

“creo que si falle, me precipite por mi afición a los rompecabezas y no tome en cuenta a los demás”- sus compañeros le contestaron “la culpa no fue tuya, sino nuestra por no haber intervenido y dejarte que lo armaras”- sus actitudes fueron cambiando al escucharse”.

- Gestor

El egresado de la línea de Gestión Educativa tiene como tarea impulsar procesos de gestión educativa en los ámbitos académicos, institucionales y sociales a partir del conocimiento teórico y metodológico de la gestión y la administración educativa, lo que permitirá, con actitud cooperativa, de tolerancia y respeto, orientar la toma de decisiones académicas, la solución de conflictos, desarrollar la capacidad de diálogo y negociación, y hacer propuestas de intervención que contribuyan a la consolidación y desarrollo de las instituciones.

4.3.2 Trabajo Colaborativo

Después de realizar el diagnóstico y reconocer las problemáticas que la institución presentaba, una de las principales preocupaciones era promover el trabajo colaborativo.

La institución escolar se define como aquel grupo de profesionales que emprenden de forma colectiva la responsabilidad de desarrollar los dispositivos de enseñanza-aprendizaje más eficaces, los profesores y profesoras se apropian de su formación continua y deciden de forma autónoma sus objetivos y su planificación.

Durante el corto tiempo que llevo laborando en la escuela Primaria “Dr. Jaime Torres Bodet”, me percaté que una de las problemáticas presentes en el trabajo de colaboración que deben hacer los docentes de esta escuela, definitivamente ha estado ausente. Esta situación es caótica en tanto que en los Planes y Programas de estudio (SEP, Plan de Estudios , 2011), se enfatiza el trabajo colaborativo en las escuelas, entendido como:

“El trabajo colaborativo alude a estudiantes y maestros, y orienta las acciones para el descubrimiento, la búsqueda de soluciones, coincidencias y diferencias, con el propósito de construir aprendizajes en colectivo. Es necesario que la escuela promueva el trabajo colaborativo para enriquecer sus prácticas considerando las siguientes características:

- Que sea inclusivo, que defina metas comunes, que favorezca el liderazgo compartido, que permita el intercambio de recursos.
- Que desarrolle el sentido de responsabilidad y corresponsabilidad y que se realice en entornos presenciales y virtuales, en tiempo real y asíncrono”

En una escuela es de suma importancia la colaboración entre todos los participantes para llegar a acuerdos compartidos en los cuales se cuente con un compromiso asumido por todos.

Esta preocupación también se expresó en el diagnóstico; de ahí que en la estrategia de intervención construida, recuperé la necesidad de este trabajo colaborativo. Para ello, las actividades se centraron en propiciar un trabajo colaborativo, en que los docentes comprendieran la importancia de que en una escuela es preciso, por ejemplo, planear actividades o proyectos conjuntamente.

Promover el trabajo colaborativo como medio de transformación de la vida institucional, mediante valores como la responsabilidad, respeto, tolerancia, justicia, lealtad, creatividad y participación, entre otros.

En este proceso de intervención se vio reflejado el cambio hacia el trabajo colaborativo, en muchas acciones, por ejemplo, desde la primera actividad, un administrativo me hizo el comentario.

“No te preocupes, todo saldrá bien, nosotros venimos con la idea de colaborar con todo”- cuando vi los demás sonrieron y aprobaron su comentario me sentí más tranquila y comencé con la actividad. Desde un primer momento este fue el primer comentario que me dio más tranquilidad y me motivo para seguir con las demás sesiones pues el trabajo colaborativo se vio en las próximas como se muestra a continuación; El profesor de 3° le respondió “maestras deben de ser más cooperativas con la compañera y con las actividades”, “Maestra de 2° “chicos ya vamos ahora si a comprometernos así sea una actividad chiquita o una más grandes, yo digo que juntos si se puede”

Gather Thurler (2004) define la institución escolar en un marco de aprendizajes individuales coordinados como una organización de aprendizaje, en donde el modelo de cambio sea de carácter poco sistemático y la dificultad para trabajar sobre los hábitos cotidianos así como las acciones para el funcionamiento de la institución sea a través de las experiencias; para ello es necesario comprender su cultura que creo ahí con el paso del tiempo, como producto de un aprendizaje colectivo. Es necesario que la escuela “Dr. Jaime Torres Bodet” aprenda en colectivo para ver sus fallas pero al mismo tiempo sus oportunidades, y creo que ya está en este proceso porque existe mucha disposición para cambiar y poder planear en conjunto.

Es importante contribuir en un trabajo colaborativo en donde todos los sujetos participen de manera activa por un bien común no solo por una generación sino por las próximas, Luhmann, Niklas (1997) nos habla de prácticas inteligentes, que siempre exista una retroalimentación que permita reconocer errores y enmendarlos. Para entender al otro en un sentido de beneficio para la organización y “pensar diferente” haciendo un trabajo colaborativo ser un líder será un trabajo más sencillo pues tanto los objetivos como las estrategias serán mejor empleadas. Será un líder escolar que inspire a los demás, pues los valores en conjunto se irán articulando poco a poco, construyendo autoconciencia, se tendrá sensibilidad para la toma de decisiones, escucha para saber lo que otros quieren. Es por eso que se pensó en una estrategia de intervención en donde el trabajo colaborativo sea el principal tema a fomentar. Para que el trabajo colaborativo sea de suma importancia la

participación de toda la comunidad educativa, tema que se vio y que suscito en todas las actividades planteadas.

Dentro del trabajo colaborativo, se encuentra: la participación, disposición diálogo y comunicación como se presenta a continuación.

- Participación

La vida cotidiana de una escuela ofrece numerosas oportunidades para participar no sólo de manera laboral sino personal, el compartir ideas, pláticas y objetivos facilita procesos comunicativos que ayuda a la transformación de la realidad. Una de las principales deficiencias dentro del centro escolar, fue la escasa participación que existe, así que se diseñaron estrategias que promovieran la participación entre los sujetos; esto se evidencia con algunos diálogos como se muestra a continuación.

Se diseñó una actividad en la cual había observador para cada equipo, que comentara como trabajaron sus compañeros durante el proceso,

“Observador. 3. “Si existió participación y colaboración para realizar la tarea, gracias a que la maestra de inglés propició el diálogo, eso facilitó mucho la confianza y poder decidir qué hacía cada quien”

Con las participaciones anteriores de los compañeros se me facilitó concluir con mi participación sobre la importancia del trabajo colaborativo y sobre todo que ellos reconocieron sus errores en la actividad y los aterrizaron dentro de su aula de clases.

En casi todas las actividades los sujetos participaron de forma positiva, lo que propició un ambiente más agradable conforme el paso del tiempo

Blejmar dice que existen pistas para desarrollar y ampliar las competencias para facilitar acuerdos, se debe cuidar la escena donde se va a desarrollar la conversación se debe: escuchar, escuchar, escuchar, preguntar, escuchar y percibir. Las palabras dicen, pero también dicen los gestos, su "piel" e intuición. De nuevo escuche y escúchese. Los climas construyen y destruyen.

Después de las estrategias implementadas el centro escolar se ve ahora con relaciones más establecidas, lo que permite ahora lazos de compromiso y responsabilidad, desde un primer

momento la participación de todos era un factor principal para la evaluación, pues comenzando favorablemente con esta las demás actitudes serían más conscientes y el logro de objetivos factibles. Así también se debe recordar que

- En la **negociación**, la conversación es entre las partes y éstas deciden.
- En la **mediación**, hay un tercero **neutral** que facilita las interacciones entre las partes y ellas deciden.
- En la **facilitación**, ese tercero puede no ser neutral. Por ejemplo, el director de una escuela que facilita una conversación entre los docentes. También deciden las partes.
- En el **arbitraje**, las partes renuncian a su poder de decisión y se someten al juicio de un tercero.

En una de las sesiones el juego era estar callados, algunos de los participantes hablan mucho lo cual se les dificulto.

Explique que deberían formar una pirámide con ese material, pero la clave era estar callados. En ese momento la maestra de inglés se empezó a reír y dijo -“para mi si estará difícil”- la maestra de 6° “para mí también” y la de 4° concluyo “¡Vamos si se puede!”

- Disposición y comunicación

Desde un principio se mostró disposición e iniciativa para las actividades por los compañeros, en una de las actividades en donde estaban trabajando por equipos, se dinamizo un proceso de socialización, en el cual los integrantes de cada equipo reconocían, aceptaban, discutían, la importancia que tiene cada miembro y sus contribuciones para hacer el cumplimiento de cada actividad. Se observó lo siguiente:

Equipo 1. Los compañeros se muestran entusiasmados y con disposición pero se han tardado para para armar los rompecabezas, note que no existió mucha organización porque platicaban de otro tema mientras buscaban las piezas.

Equipo 2. Desde un principio, la maestra de 4° tomó la iniciativa de hacerlo ella sola porque dijo., - que armar rompecabezas es de lo más sencillo y les dijo que la dejaran a ella”. Los demás integrantes solo la vieron y ella hizo todo. La decisión la tomó ella y los demás la aceptaron.

Cabe mencionar que este equipo fue el ganador en construirlo más rápido.

En las demás sesiones su disposición iba aumentando, el compañerismo se reflejaba con sus comentarios para ayudar a los demás y crear un mejor ambiente institucional.

Otra de las características de los participantes fue su grado de participación y discusión ante las estrategias presentadas, en cada participación se notaba su interés, como lo muestra el siguiente registro:

profr. de 3° fue quien dijo “pues yo creo que todos sabemos que lo que nos falta es más unidad, comunicación y sobre todo compromiso”

Obs. 2. “en este equipo no hubo cooperación de nadie porque la maestra quiso hacerlo ella sola, note que mis compañeros se sintieron cómodos al no hacer nada, pero cuando volteaban a ver a los demás note que se sintieron mal que ellos no hacían nada. el profesor de 3° comento que –“un cambio refiere totalmente al buen uso del dialogo y de información, cuando se tiene buen dialogo y conocimiento del cambio que se hará todo debe funcionar”.

Como última categoría se presenta las estrategias de solución ante su conciencia emitida durante las sesiones de trabajo.

4.3.3 Concientización y estrategias de solución

Bernardo Bejmar habla sobre el reconocimiento, la evaluación, es un juicio, las dos características que definen su consistencia serían su fundamentación y la sinceridad con que se comunica.

Vale entonces preguntarnos por las fuentes de ese fundamento. Éstas son:

1. La observación por parte de quien emite el juicio de las prácticas profesionales realizadas en el espacio compartido con alumnos, padres, colegas y las reuniones de trabajo en el centro educativo.
 2. La propia percepción del actor organizacional en torno a sus logros, fracasos, debilidades y fortalezas, emitidas en conversaciones que garantice las condiciones de confortabilidad psicológica, es decir, confianza.'
 3. Los juicios de quienes reciben los efectos de la tarea realizada: alumnos y padres.
- Durante las actividades se debatieron muchos aspectos reales que afectaban la situación y el ambiente laboral que relataron los propios compañeros.

Es necesario que la escuela como organización que aprende se centre en un desarrollo de la organización en el cual cambie la cultura escolar mediante experiencias e ideas, institucionalización, aparición compartida de visiones y necesidades, que los participantes vayan encaminados hacia una misma meta para que esta se logre y su proceso sea más fácil lograrla y que los programas integrados y compartidos de desarrollo. Si no hay proyectos de trabajo conjuntos, no hay base para el aprendizaje organizativo. Para llegar a acuerdos se notó desde un principio actitudes reflexivas que tomaban los participantes para propiciar estrategias y soluciones de cambio.

Las primeras actitudes que se presentan en las sesiones, eran por compromiso, no sé si por asistencia y quedar bien con el director pero así lo vi en la primera sesión, comentarios que decían que sería lo mismo que un CTE o que no van a cambiar, posteriormente existieron agentes de cambio, participantes con disposición y que ayudaban y contagiaban con actitudes positivas para lograr las sesiones. A continuación se muestra las subcategorías; actitudes, reflexión y compromiso.

- Actitudes

Las actitudes fueron cambiando actividad tras actividad de una manera favorable, pues con el paso del tiempo ya no habían molestias o expresiones de disgusto, al contrario comentarios que fomentaban el trabajo conjunto como se muestra a continuación; *Maestra de 6° dijo “creo que ya hemos sido más responsables en la cuestión de la puntualidad”,*

En comentarios donde la maestra de 5° se quejaba de su actitud al ser ella una nueva integrante del centro escolar y donde le contestaron. *“la verdad si, tiene razón, no te dimos una buena bienvenida refiriéndome a nuestro comportamiento, siento que nos falta tener más compañerismo, claro eso se genera con comunicación y últimamente estamos mezclando problemas personales con los laborales y no debe ser así, la maestra de 2° agregó “Porque no dejamos esas diferencias en otro lado, vamos hacerlo por la escuela, por nuestros niños y ahora si vamos a ver el video”. Después de escuchar los comentarios y observar que todos se mostraron interesados, con una actitud diferente, mostré el video pues*

pensé que después de eso, la sensibilización y comprensión sería aún mayor.

Durante la dinámica observe que se divertían elevándolo, jugando para que no se les escapara el globo, la maestra de 2° tenía arriba un tendedero con hojas de papel colgando que impedía que se elevara, observe que ella volteaba a ver a los demás pero su actitud era aun mayor pues a pesar de ese obstáculo ella quería elevarlo más, lo cual me pareció muy grato porque esa maestra anteriormente no cooperaba mucho y se molestaba con facilidad pero esa limitante la ayudo a querer ganar, el maestro de computación se veía entusiasmado porque lo elevaba lo más alto que podía.

Me llena de satisfacción que gracias a las actividades se abrieron espacios de debate donde pudieron discutir sus necesidades y modificar actitudes que no las llevaban a un buen clima organizacional, gracias a la reflexión que se hizo durante cada actividad, lograron concientizar sus actos en su vida diaria.

- Reflexión

Hoy en día en tiempos de incertidumbres y complejidades, por el contrario, las organizaciones **requieren** espacios de reflexión y aprendizaje, porque cuando no se sabe qué hacer, es necesario pensar para hacer y hacer volviendo a pensar. Estas reflexiones se notaron durante las sesiones en comentarios como:

“la culpa no fue tuya, sino nuestra por no haber intervenido y dejarte que lo armaras” sus actitudes fueron cambiando al escucharse, incluso el dialogo se suscitó más cuando la maestra de 6° dijo “esta actividad podemos llevarla al ejercicio que hacemos diario con nuestros alumnos, a veces no dejamos que participen por querer tener nosotros siempre de la palabra, o quien lleva el mando, es necesario que no se vea la figura del maestro como del jefe o de quien manda, vimos al equipo 3 quien fue quien se organizó pero no logro cumplir su objetivo por estar platicando, así pasa con los niños, como no tienen en claro su objetivo, hacen otras

actividades fuera de la materia. “ su respuesta de los demás fue aprobatoria y coincidieron con la maestra. “¿Creen que las actitudes tengan relación con el cambio?” vi que todos movieron la cabeza afirmando esto y dije “les parecería trabajar juntos en colaboración”-a lo que respondió la maestra de 5° -“si, por mi aparte si, como comentaba en un principio, hace mucha falta, modificar nuestras actitudes ante las acciones, ante nuestras posturas”-, el profesor de 3° también opino “compañeros vamos a echarle ganas, nunca es tarde”-cuando dijo eso, sonrieron y dijeron que sí.

Creo que después de sensibilizaciones mediante la reflexión que llevo dentro de cada sesión fue importante la toma de decisiones y los acuerdos que se llevaron a cabo, pues ahora no solo se quedarían en papel o en el discurso sino también tomarían uno de los valores más importantes para su cumplimiento como lo es el compromiso.

- Compromiso

Retomando a Bernardo Blejmar su tema sobre compromiso en los cuales se debe Registrar por escrito la síntesis del acuerdo, más allá de lo legal es bueno que ambos dejen explicitados los compromisos mutuos. En muchas oportunidades se llegaron acuerdos, con ideas distintas. El lenguaje y el inconsciente pueden traicionarlo.

- Honrar los compromisos, estos conllevan su credibilidad, las posibilidades de negociador a futuro y el tipo de relaciones que hacen al capital social Pero, por sobre todo, se juega la integridad y el valor social de su palabra.

En las sesiones que se tuvieron se tomaron acuerdos a corto plazo que ya se están notando, entre ellos como se muestra a continuación;

“ Fue entonces cuando la maestra de 6° intervino y dijo –“pues bueno ya que andan muy cooperativos, vamos hacer que no solo se quede en el discurso, y les pido apoyo para la próxima clausura de su grupo de 6°, cada generación saliente solo se ha entregado su reconocimiento y ya, y yo quiero algo nuevo, que mis latosos se quedaran con un buen

recuerdo, es por eso que pido que los otros grados junto con sus profesores hicieran un pequeño programa para ellos, ¿Cómo ven?”

Al principio pensé que no todos los maestros cederían a la petición, la sorpresa fue para mí, pues todos contestaron que sí. Que con esos pequeños cambios empezarían a cambiar. La maestra de 4° pondría una tabla rítmica, y el grupo de 5° una poesía.

En otra actividad el profesor de 3° se levantó y habló delante de todos, para proponer sesiones de estudio.

“Compañeros como he notado la participación poco a poco va en aumento con esta actividad, ¿les parece que ahora nos reunamos para estudiar sobre la evaluación que nos aplicaran y así nos ayudamos de manera conjunta con un interés en común?”

La respuesta fue positiva y en conjunto quedaron que se quedarán a estudiar todos los martes a partir de las 6pm con ayuda de la supervisión escolar.

Así también explique la importancia que tienen las metas a nivel institucional, que las metas son aquellas expectativas que todos pretenden lograr con un fin positivo para lograr una transformación, posteriormente les pedí que cerraran los ojos y pensarán en una meta institucional, la cual tendrían que cumplir, así que estar sería real, al abrir los ojos ellos comenzaron a decir sus metas. Estas fueron:

M Inglés “Tener una mejor planeación el próximo ciclo escolar”.

M. 2° “Me gustaría que realizáramos una misión y visión todos, así como reformular el reglamento que ya tenemos para el próximo ciclo escolar”

M. 6° - “Trabajar en compañerismo para el beneficio de todos.”-

M 3° “Diseñar nuevas estrategias de aprendizaje para mis alumnos que me permitan al mismo tiempo estudiar para el examen de permanencia”

Computación “Crear una planeación, ya que nunca la he elaborado y la verdad si quisiera tener un plan”

M 1° “trabajar con mayor material didáctico para fortalecer su aprendizaje de una manera más lúdica”

M 4° -“tener una mejor organización en mi aula, para poder crear sus portafolios de evidencia”.

M 5° “Que el próximo ciclo escolar, trabaje más en conjunto con los padres de familia ara que me apoyen con sus hijos”.

Después de varias actividades, la comunidad educativa comenzó voluntariamente a tomar decisiones, tomar compromisos y establecer metas a corto y mediano plazo. Decisiones que ya se veían reflejadas en su actuar diario y me conformaban cada día con interventora. A mi parecer creo que esta primera parte de mi propuesta de intervención fue muy satisfactoria, ver crecer y asumir compromisos institucionales que antes no se habían llegado sin estos espacios de comunicación.

CAPÍTULO 5

ENFOQUE METODOLÓGICO DE CONSTRUCCIÓN DEL PROYECTO

Para realizar un Proyecto de Desarrollo Educativo es necesario llevar la investigación como herramienta de una Intervención Educativa que dé cuenta del trabajo que se está llevando a cabo y así desarrollarlo de forma sistémica y contar con resultados confiables.

De acuerdo con Josi Sierra Orrantia, un Proyecto Educativos responde a la adecuación del contexto social y de sus características propias.

- Adoptará distintas decisiones para responder a las necesidades educativas.
- La comunidad escolar define los siguientes puntos
- Sus intenciones o finalidades en relación con su entorno concreto.
- Las líneas pedagógicas que se basara su actividad docente.
- Los principios por lo que se rige la organización para tener congruencia en lo que hace.

Recordando que la intervención es una acción intencionada para la transformación, este proyecto atendió un problema socioeducativo, esta es la acción que pretende dotar a cada persona de los recursos y estrategias necesarias para un desarrollo equilibrado. A través de una metodología participativa al desarrollo cultural y social de los sujetos en la institución “Dr. Jaime Torres Bodet”

La intervención socioeducativa puede atender las modalidades cultural, social y educativa. Las áreas en que se puede incidir son: el tiempo libre, educación de adultos, educación especializada y la formación socio laboral, en las que incluye varios ámbitos como lo son: ambiental, para la salud, paz, tercera edad entre otros. (Castillo 2007)

En un primer momento para entrar y saber las necesidades de la institución realicé un diagnóstico, tomando la definición de la antología Diagnostico Socioeducativo, denominado como un proceso mediante el cual se especifica las características del contexto, las interacciones de los actores sociales y la existencia de problemas o situaciones susceptibles de modificación y cuyo resultado facilitan la toma de decisiones para intervenir.

Se fue construyendo el diagnóstico socioeducativo, para entender a la realidad desde una mirada más crítica y consciente, en donde se supera la subjetividad para responder a las necesidades que se lleguen a encontrar y entonces transformar la realidad estudiada.

Fernando Cembranos nos habla que debemos tener un momento de análisis en el diagnóstico, pues el acercamiento puede ser múltiple, describir ¿Qué hay? y ¿Qué no hay?, tener una Percepción Social para saber lo que la gente piensa sobre lo que hay y el valor que la comunidad le otorga a la realidad, una explicación e interpretación sobre las causas analizadas y aspectos de los problemas, alternativas, una vez que se conocen las causas es necesario diseñar las opciones de estrategias para transformar esa realidad, y ajustes para sistematizar la información obtenida.

El diagnóstico como proceso, consiste en recoger y sistematizar datos e información, con el propósito de preparar un conjunto de decisiones dirigidas al logro de ciertos objetivos propuestos, como ya se mencionó anteriormente exige dos tipos de actividades básicas, el recoger la información y reflexión, en un primer momento, recurrí a los antecedentes de la institución, a la normatividad, programas que ya se hayan realizado dentro de ella y acontecimientos que me permitiera tener previa información para complementar mi trabajo.

Para la realización de este trabajo se tomó en cuenta la investigación cualitativa como método que consiste en un conjunto de técnicas para recoger datos en donde el investigador cualitativo estudia las personas, que en el contexto de su pasado y de las situaciones en las que se hallan.

Uno de sus instrumentos de este tipo de investigación es la entrevista vista como modelo de una conversación normal, y no de un intercambio formal de preguntas propuestas como en los cuestionarios, (Ray Rist, pág. 168, 1977).

Para realizar las entrevistas considere al director, las y los docentes, y las y los administrativos inmersos en la comunidad educativa. En total fueron 16 personas.

La guía se estructuró de la siguiente forma:

- I. Historia Personal
- II. Estructura
- III. Clima Organizacional
- IV. Demanda social
- V. Evaluación

La guía está constituida por 30 preguntas, para la categoría de Historia Personal se derivan 3 preguntas, en el cual se pretende saber ¿Cómo es que llega a la docencia y a la institución?, en la categoría de Estructura se encuentran 12 preguntas, ahí se interesa saber más sobre que tanto saben de la normatividad institucional, lo que infiere a su misión y visión, en la categoría de Clima Organizacional se pretende saber sobre las relaciones personales, existencia de grupos y toma de decisiones y hay 5 preguntas, en la categoría de demanda Social existen 6 preguntas que tienen la finalidad de saber que esperan de la educación, desde los padres de familia hasta el directivo y en la de Evaluación solo 4 para conocer que se ha evaluado anteriormente en la Institución Educativa.

Establecidas con la finalidad de recabar información para el diagnóstico, entender y explicar su desarrollo, origen, problemas, cualidades, relaciones.

Otra de las herramientas utilizadas en la investigación fue el registro de observación antes y durante del proceso de investigación en el cual se redactaba lo que sucedía a detalle, en cierto horario y permitía profundizar más los acontecimientos, gracias a estos registros comparé lo observable con las entrevistas y no omití datos importantes para responder ciertas interrogantes que surgían con el paso del tiempo.

Los datos obtenidos a través de los instrumentos y la revisión de documentos se sistematizaron mediante ejes de análisis su triangulación para comprender e identificar las necesidades.

“Las experiencias y sentimientos que expresa la población acerca de sus problemas constituyen a la materia prima para el diagnóstico. Sin embargo hacen falta algunas aclaraciones y acuerdos, porque seguramente tendremos formas

distintas de ver y sentir la gravedad de los problemas” (Astorga, Alfredo y Van Bijl Bart, Pág. 137, 1991).

Después de analizar, comparar y reflexionar los datos obtenidos a partir del diagnóstico se detectaron deficiencias y problemáticas en la Institución Educativa “Dr. Jaime Torres Bodet” para las cuales se elaboró un cuadro FODA y se socializaron para priorizar y atender las más importantes.

La elaboración de objetivos responden a las necesidades que se detectaron en la institución y se crearon para la transformación de la institución no solo para un ciclo escolar sino para las generaciones siguientes, posibilitaran que la organización trabaje bajo una línea y se encaminen a una calidad educativa, en donde los sujetos se vean como un grupo colaborativo para la mejora de esta.

Uno de los objetivos es mejorar la autogestión en la institución y pensé en la gestión como una acción humana sustentada en la teoría y tiene que ver con los componentes de una organización en cuanto a sus arreglos institucionales de recursos y objetos que se entiende como la capacidad de articular los recursos que se disponen de manera de lograr lo que se desea.

La gestión educativa busca aplicar los principios generales de la gestión en al campo específico de la educación. La participación en la gestión educativa se ve como el poder real de tomar parte activa en la elaboración y desarrollo del proceso educativo en donde toda la comunidad se involucre; alumnos, padres de familia, docentes, grupos de interés y dirección, cada quien en su rol llegan a tomar decisiones en las políticas educativas.

Para fundamentar la propuesta de intervención en el Proyecto de Desarrollo Educativo y los objetivos que se diseñaron en esta, se tomaron en cuenta varios aspectos, información sobre el la delimitación del problema, como primera instancia en libros, documentos oficiales como fueron el Plan de Desarrollo Estatal, artículos de la OCDE, revisión del artículo 3º, el Programa Sectorial y la Reforma Educativa, información sobre planeaciones estratégicas, liderazgo, estructura de organizaciones , así como páginas web.

También teorías, como la de las relaciones humanas porque estudia la organización como grupos de formas, hace énfasis en las personas, propicia la autonomía, confianza y apertura del trabajador y tiene una dinámica grupal e interpersonal.

Así como la teoría de los sistemas cooperativos en la cual se alcanzan los objetivos de las personas y los de la organización mediante la cooperación y la participación de las personas.

La metodología participativa consiste en hacer los proyectos de cooperación de tal manera que los involucrados contribuyan democracia participativa, entre las características que se encuentran en esta metodología se presentan las siguientes: Ser lúdico, promueve la discusión y el dialogo, es creativa y flexible, fomenta la conciencia del grupo y tiene teoría y práctica. (Monreal, 2011)

El tipo de aprendizaje que se obtendrán los sujetos de la institución será en el desarrollo de la competencia de, Saber ser y convivir, refiere a la capacidad de establecer y desarrollar las relaciones necesarias en el ámbito de trabajo. Alude a la necesidad creciente de tener una mayor participación e involucramiento en los procesos de organización y desarrollo del trabajo, cabe mencionar que esta competencia es muy importante ya que se trabajará con la participación de toda la comunidad educativa.

Para las estrategias de intervención en el Proyecto de Desarrollo Educativo, tome en cuenta que debe de ser dirigido y alentado positivamente para que este siempre tenga una mejora continua y que aprenda de sus propios procesos esto podría o es el principal objetivo como organización, esto implica ser eficiente, según Robbins y Coulter, consiste en "*obtener los mayores resultados con la mínima inversión*" entonces una vez lograda la eficiencia obtenemos la eficacia que es el resultado deseado.

Las áreas donde el Desarrollo Organizacional en las que puede intervenir son las siguientes, el clima organizacional

Entendido como el ambiente donde se desarrolla las interacciones humanas de los miembros de la organización, la satisfacción que es totalmente el comportamiento del individuo, se mide a través de productividad o de índices de ausentismo y de moral interna, La comunicación interna la forma como se desarrolla el proceso de comunicación, la

incidencia en darle valor a la comunicación informal, el desarrollo de la carrera puede ser sustentada en las políticas de la organización y La evaluación del desempeño, el premio o el castigo, conocidos mecanismos de corrección en la conducta del ser humano, es aplicado como resultado de una evaluación del desempeño (Robbins, 2008).

El diseño de estrategias y acciones fueron diseñadas de acuerdo a los recursos que se tienen en la institución, así como los participantes, espacio y tiempo, y son flexibles por si llegan a existir problemáticas.

La evaluación vista como acto de valoración y reconocimiento de las actividades educativas siempre ha sido parte fundamental no solo de las instituciones sino de cualquier organización en desarrollo.

El tema de evaluación es muy amplio, así como existen dimensiones también hay modelos educativos, en lo personal considero que todos son importantes y no debemos quedarnos solo con algunos, pero los que más me llamaron la atención fueron, el modelo de toma de decisiones, para tomar una decisión debe estar basada en la estructura y la organización que ya se tiene su representante es Stufflebeam quien dice que existen pasos para esta evaluación:

- Delimitar
- Obtener
- Aplicar

Para Bonifacio Jiménez la importancia de una evaluación educativa es evaluar los programas en su definición, diseño, ejecución y resultados de las estrategias implementadas durante su diseño.

Como ya mencionó antes se trabajara colaborativamente por lo que la evaluación que se utilizara en el Proyecto es participativa.

La investigación o la evaluación participativa es una experiencia que toma en cuenta a todos los interesados conjuntamente, en colaboración. Los educandos se convierten en evaluadores y estos en estudiantes. Se decide en forma participativa acerca de las metas, estrategias, acciones, fines, estándares y las herramientas de evaluación.

Para que una evaluación sea, debe componer las siguientes características:

Comprometida con principios, con valores, cualitativa para que los procesos se analicen en los programas educativos y no solo se resuman algo cuantitativo, , practica, para que la comunidad educativa vaya reflexionando durante el proceso de la mejora de programas a través de su comprensión, a través del conocimiento de su naturaleza, funcionamiento y resultados, democrática poner la educación al servicio de los usuarios ósea de todos, hacer de la evaluación un proceso de previsión, procesual pues la evaluación es esa que se realiza durante el proceso, porque es ahí cuando se puede conocer lo que sucede, así mismo se detecta las fallas y así modificarlas y mejorarlas para poder llegar al resultado deseado, participativa, donde los evaluados son quien emiten su valoración sobre el programa, esta no será la única pero se tomara en cuenta, colegiado, es un tipo de evaluación que asume un equipo donde existe una diversificación e acceso y actuación y externa pues son los propios participantes los que la demandan, y para su realización requiere de la colaboración exterior. (Santos Guerra, 2000)

Casanova comenta que la clave para una mejor evaluación esta en:

- a) Detectar el error de aprendizaje en el momento en que se produce, de manera que surta efectos para la aclaración de determinadas cuestiones así el alumno pueda continuar avanzando en su formación sin rémoras por conceptos mal adquiridos, procedimientos no utilizados o actitudes negativas en el grupo frente al trabajo.
- b) En consecuencia ese error detectado no tienen efectos sancionadores, puesto que dé él no se deriva una calificación

Santos Guerra dice la evaluación se basa y se nutre del dialogo, la discusión y la reflexión compartida de todos los que están implicados. En este caso la evaluación será para la comunidad educativa y que ellos lo reflejen con el alumnado.

Finalmente se realizará una construcción social en una realidad en la cual se busca mejorar la institución desde las necesidades que esta llega a tener, el proyecto se adecua a las problemáticas de la escuela, donde el único fin es una propuesta de intervención, teórica y metodológica fundamentada, para dirigir la calidad de la educación mediante u orden institucional, basándose en líneas de acción para su mejoramiento del presente y sobre todo

del futuro, pues se seguirá una planeación para que toda la comunidad educativa vaya por la misma dirección y así esta cumpla su visión.

CONCLUSIONES

Es recomendable que en cualquier espacio, educativo, empresarial, institucional, etc., se implementen intervenciones que generen un ambiente de trabajo favorable, en los cuales se aprenda y se colabore para un bien común, hacia analizar y reflexionar nuestro actuar cotidiano, que facilite y permita realizar progresos en las actividades planeadas para su ejecución. Es por ello que en un centro educativo la colaboración entre todo el personal es fundamental para llegar a acuerdos compartidos que cuenten con un mayor compromiso de ser asumidos por todos.

Si la interacción entre el personal se da realmente en colaboración se convierte en un procedimiento óptimo para resolver conflictos. Sin embargo en un primer momento el trabajar con personas adultas, con ideologías diferentes, las cuales compartían espacio laboral por mucho tiempo y en el cual no había existido alguna relación, no fue un trabajo sencillo, es por ello que las actividades fueron diseñadas en forma de juego, con la finalidad de que no se les hiciera tedioso o aburrido, con la apertura de exponer ideas, principios, acciones de manera conjunta clara y concisa, cada participante aportó herramientas para el logro de las actividades como acuerdos institucionales. Nos permitió como grupo abrir y estrechar las vías de comunión que sin duda fue lo que nos fortaleció.

Ahora se puede decir que el personal que trabaja en esta institución, puede tener una convivencia laboral y personal, con respeto y cordialidad, aprendieron a trabajar de manera conjunta, además que sirvió como una experiencia para todos, con las habilidades que demostramos y otras que se desarrollaron dentro de cada actividad.

Esta estrategia beneficio la práctica docente y las relaciones entre todo el personal, porque en cada actividad que se implementaba se observaban los avances tanto personal como académicamente reflejados en acciones diarias.

Puedo concluir con que, el trabajo colaborativo es lo más importante porque fortalece cualquier institución, con un trabajo constante, siempre en proceso y con una tarea permanente que tendrá como resultados un trabajo eficaz.

Este trabajo me ha posibilitado tener una mirada más amplia hacia la realidad, he tenido la oportunidad de crecer profesionalmente y personalmente y sobre todo me ha permitido, no el transformar mi práctica, sino construirla día a día, me quedo con la satisfacción de los resultados obtenidos durante la aplicación del Proyecto, implementando los conocimientos adquiridos en el aula y llevarlos a cabo en la práctica y poder mejorar el trabajo colaborativo en este centro escolar.

REFERENCIAS

- Plan Nacional de Desarrollo Nacional . (2013 - 2018). Mexico.
- Capdevila, M. L. (2013). *Animación Socio cultural*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- (2005). Diagnóstico del clima organizacional. En R. M. Dario, *Diagnostico Organizacional* (pág. 177). México D.F.: Alfaomega.
- Hernandez, L. A. (2005). *Planeacion estrategica con enfoque sistematico*. Mexico: Fondo Editorial FCA.
- Kaulard, A. (2009). *Manual de Diseño de Políticas Públicas Locales con Enfoque de Género*. Lima: APODER - COSUDE .
- Latorre, A. (2008). *La investigacion Acción: conoer y cambiar la práctica educativa*. Barcelona: GRAO.
- Mauss, F. y. (s.f.). CAPITULO IV. En F. y. Mauss, *LAS INSTITUCIONES Y LA PRACTICA INSTITUCIONAL* (pág. 18).
- Monica, G. (2004). *La institucion escolar como organizacion que aprende*. Barcelona: GRAO.
- Monreal, L. A. (abril de 2011). *"Metodología participativa y Cooperación para el Desarrollo"*. *Observatorio Internacional CIMAS* . Recuperado el 20 de noviembre de 2014, de "METODOLOGÍA PARTICIPATIVA": <http://fongdcam.org/wp-content/uploads/2011/04/Metodologia-participativa-y-Cooperacion.pdf>
- Robbins, S. P. (2008). *Nada es Permanente*. Lima, Perú: Copyright.
- Santos Guerra, M. a. (2000). la evaluacion. un proceso de dialogo, comprension y mejora. En N. S. Sanchez, *Antologia evaluación Educativa* (pág. 49).
- SEP. (2011). *Plan de Estudios* . México: SEP.
- SEP. (2015). PERFIL, PARAMETROS E INDICADORES PARA PERSONAL CON FUNCIONES DE DIRECTOR Y SUPERVISOR. En S. D. BÁSICA, *Evaluación del Desempeño del Personal con funcion de Dirección y Supervisor* (pág. 275). MÉXICO: COORDINACIÓN NACIONAL DEL SERVICIO PROFESIONAL DOCENTE.
- URIA, C. C. (1988). *ORGANIZACION ESCOLAR Y ACCION DIRECTIVA*. Madrid: NARCEA, S.A.
- Vinculacion, D. d. (2011). *ACUERDO NUMERO 592*. México: SEP.

ANEXOS

ANEXO 1
ORGANIZACIÓN ESCOLAR

CARGO	AÑOS DE SERVICIO	ANTIGÜEDAD EN LA INSTITUCIÓN	ÚLTIMO GRADO DE ESTUDIOS
Director	56 años	38 años	Normal Básica
Docente 1°	17 años	10 años	Normal Superior con Título
Docente 2°	31 años	10 años	Normal Básica con Título
Docente 3°	6 años	8 meses	Normal Básica Maestría en Pedagogía
Docente 4°	33 años	12 años	Normal Superior con Título, Licenciada en Derecho
Docente 5°	23 años	1 año	Normal Básica con Título
Docente 6°	23 años	2 años	Lic. en Educación
Administrativo 1 (Apoyo Técnico)	10 años	1 año	Lic. en Administración de Empresas
Administrativo 2	1 año	1 año	Bachillerato
Administrativo 3 (Aula de Medios)	3 años	3 años	Bachillerato
Administrativo 4 (maestra de inglés)	5 meses	1 mes	Lic. en Sistemas Computacionales
Personal de Apoyo 1	30 años	19 años	Primaria
Personal de Apoyo 2	27 años	15 años	Secundaria

Personal de Apoyo 3	2 años	2 años	Bachillerato
---------------------	--------	--------	--------------

**ANEXO 2
GUÍA DE ENTREVISTA**

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL-HIDALGO

LICENCIATURA EN INTERVENCIÓN EDUCATIVA

Años de servicio: _____

Antigüedad en el centro educativo: _____

Historia personal

¿Cómo llega a la docencia?

¿Cómo llega a esta escuela?

¿Qué satisfacciones o experiencias negativas puede contarme?

Historia

¿Me puede contar cómo nace la institución?

Estructura

¿La institución tiene una misión?

¿Cuál?

¿Cómo se elaboró?

¿Quiénes participaron?

¿Cuál es su visión?

¿Cuál?

¿Cómo se elaboró?

¿Quiénes participaron?

¿Cuáles son los productos que se generan con tal visión?

¿La organización se encamina a lo que dice la misión y la visión?

¿Cómo está estructurado el organigrama de la institución?

¿Los objetivos de la institución están orientados hacia la comunidad educativa?

Clima Organizacional

¿Existen grupos informales en la escuela?

¿Cómo los caracterizaría?

¿Qué tipo de reuniones se llevan a cabo entre los grupos?

¿Cómo se relacionan con el trabajo?

¿Qué caracteriza la toma de decisiones?

Demanda social

¿Qué demanda social atiende?

¿Qué demandan los alumnos?

¿Qué demandan los docentes?

¿Qué demandan los padres de familia?

¿Qué demanda la comunidad en general?

¿Cómo atiende las demandas de los involucrados?

Evaluación

¿De qué está muy satisfecho en la institución?

¿Qué le reconoce o no a los docentes, a los alumnos, a los padres de familia, a autoridades civiles y educativas?

¿Cómo se da cuenta de que las cosas funcionan o no?

¿Qué y cómo evalúa?

Anexo 3
RUBRICA DE EVALUACIÓN

ACTIVIDAD:	Equipo No:			
CRITERIOS	SI	NO	ALGUNAS VECES	NUNCA
Organización				
Comunicación				
Interacción social				
Logro de la actividad				

REGISTROS DE OBSERVACIÓN

HORA	DESARROLLO
5:30pm	<p>Condiciones del aula:</p> <p>El aula que se eligió para desarrollar la actividad, fue la dirección de la escuela, la cual es amplia, con ventanas grandes que permiten una mejor, tiene un pizarrón blanco, una mesa grande con 16 sillas y seis escritorios al redor que son ocupadas por la administración del turno matutino y vespertino.</p> <p>Me encontraba en la dirección de la escuela “Dr. Jaime Torres Bodet” esperando la hora de salida para comenzar con la primera actividad, Me encontraba nerviosa, con miedo a equivocarme ya que sería la primera vez que me encontraba frente a ellos como Interventora pero al mismo tiempo con muchas ganas de comenzar con este proyecto que posibilitaría lograr una transformación no solo en su trabajo entre compañeros sino en sus actuar diario con su grupo</p> <p>La primera actividad fue la de “Armando Rompecabezas para fomentar el trabajo colaborativo”.</p> <p>Los primeros en llegar fueron los administrativos, con una actitud relajada con mucha disposición, entre sus comentarios. La maestra de inglés que es administrativo me dijo –“No te preocupes, todo saldrá bien, nosotros venimos con la idea de participar con todo lo que nos digas”- cuando vi los demás sonrieron y aprobaron su comentario me sentí más tranquila después su plática era sobre su día, se sentaron juntos, y continuando con su charla. Mientras esperaba a que se llegaran los</p>

5:45pm	<p>demás.</p> <p>Posteriormente llegaron las maestras de 1º y 2º mostrando una actitud desinteresada, solo se sentaron y ya, voltearon ver a los demás y después su reloj. El profesor de 3º llegó contando chistes y se veía más relajado que las dos maestras que ya estaban muy seria sentadas.</p> <p>La maestra de 4º y 6º llegaron con actitud positiva, esperando que ya se comience con la dinámica, al preguntarme –“¿Tardara mucho en comenzar la actividad? A lo que respondí que ¡no, incluso ya comenzaríamos!</p> <p>15 minutos fue el tiempo que espere a que todos llegaran a la dirección, comenzamos la primera actividad, la verdad me sentía aún muy nerviosa, a pesar de que diario convivo con ellos.</p> <p>Fui explicando detalladamente el procedimiento de la actividad, cada uno de los miembros tendrían piezas que formarían los rompecabezas, para así formar el trabajo colaborativo entre los integrantes de los equipos mediante el intercambio de piezas, note que se empezaban a comunicar oralmente.</p>
6:00 PM	<p>Comencé anunciando la importancia del trabajo colaborativo, no tenía pensado explicitar con ejemplos pero lo hice con el del equipo de futbol, sobre como la comunicación entre ellos es fundamental, la confianza, la meta en común tiene como resultado una victoria, mientras hablaba notaba que movían las cabezas, incluso el profr. de 3º comentó que –“se llega a perder cuando uno lleva solo es quien lleva el balón”-. Y pasaba la mismo en la escuela, aunque cada quien tenga su</p>

6:20PM	<p>grupo, la unidad debe ser primordial pues el aprendizaje debe ser su mayor meta como institución. A partir de ese comentario se inició la discusión entre ellos sobre el trabajo que se ha llevado haciendo durante el curso escolar.</p> <p>Maestra de 2° -“chicos ya vamos ahora si a comprometernos así sea una actividad chiquita o una más grandes, yo digo que juntos si se puede”- a lo que la maestra de 4° respondió -“Si ya no hay que maquillar y aparentar resultados inexistentes”- fue ahí cuando tome la palabra como interventora y pregunté ¿Por qué creen que no han logrados sus propuestas? La persona de apoyo respondió -”según ellas por falta de tiempo, pero el poco que tienen no lo aprovechan”- a lo que la maestra de 6° dijo -“creo que ya hemos sido más responsables en la cuestión de la puntualidad”-, las maestras de 1° y 2° voltearon a ver a la persona de apoyo con actitud fría y haciendo muecas entre ellas, seguí con la pregunta, esperando más participación de todos, y fue el profr. de 3° fue quien dijo -“pues yo creo que todos sabemos que lo que nos falta es más unidad, comunicación y sobre todo compromiso”- y dije -“bueno, les gustaría trabajar conjuntamente”- la verdad me esperaba hasta una respuesta negativa, al ver que no fue así, y que su actitud en ese momento fue de querer ayudar. Pude comenzar mi actividad mucho más tranquila.</p> <p>Después de varios minutos de plática, empecé a repartir los rompecabezas a los equipos que se formaron de forma voluntaria, explique sobre el desarrollo de la dinámica, -“ cada equipo debe escoger un observador, el cual no participara la construcción del rompecabezas,</p>
--------	--

06:30pm	<p>posteriormente van empezar a construirlo y tienen que terminar en 10 minutos"- observe que para la toma de decisión para su observador fue voluntaria y solo un equipo propuso a su observador para que hiciera las observaciones sobre las actitudes de su propio equipo.</p> <p>Se formaron cuatro equipos. El equipo ganador fue el 2</p> <p>Los observadores anotaron los siguientes comentarios.</p> <p>Equipo 1. Los compañeros se muestran entusiasmados y con disposición pero se han tardado para para armar los rompecabezas, note que no existió mucha organización porque platicaban de otro tema mientras buscaban las piezas.</p> <p>Equipo 2. Desde un principio, la maestra de 4º quien comenzó y dijo., - que armar rompecabezas es de lo más sencillo y les dijo que la dejaran a ella". Los demás integrantes solo la vieron y ella hizo todo. La decisión la tomó ella y los demás la aceptaron. Cabe mencionar que este equipo fue el ganador en construirlo más rápido.</p> <p>Equipo 3. La maestra de inglés fue quien comenzó a preguntar –"¿Cómo comenzarían armarlo?, ¿Cómo nos empezamos?"- Una maestra contesto que iniciando por las orillas para ver la secuencia, los dos integrantes comenzaron a buscar partes que coincidieran y así empezamos hasta construirlo. En este equipo observe más dialogo y organización, a comparación de los demás.</p> <p>Equipo 4. Este quipo comenzó armarlo pero todos en silencio, si hicieron comentarios pero solo de pásame esta pieza o preguntando si tenían tal pieza.</p> <p>Después de los 10 minutos, se abrió el espacio para escuchar a los observadores, a continuación presento</p>
---------	---

06:41pm	<p>sus comentarios.</p> <p>Obs. 1. –“Mi equipo la verdad fue el más divertido, yo los vi muy relajados, pero la verdad nadie se organizó, cada quien tomaba la pieza que quería y se dedicaban a platicar”-</p> <p>Obs. 2. –“en este equipo no hubo cooperación de nadie porque la maestra quiso hacerlo ella sola, note que mis compañeros se sintieron cómodos al no hacer nada, pero cuando volteaban a ver a los demás note que se sintieron mal que ellos no hacían nada.</p> <p>Obs. 3. –“Si existió organización y colaboración para realizar la tarea, gracias a que la maestra de inglés propicio el dialogo, eso facilito mucho la confianza y poder decidir que hacia cada quien”-</p> <p>Obs. 4, -“ Como conclusión de mi equipo, no me gusto que no participaran mucho, que no hablaban, siento que si se hubieran organizado desde un principio, hubiera sido más fácil y menos incomodo por el silencio”-</p> <p>Después de los comentarios escuchados por todos por parte de los observadores se desato otra platica en la cual entre ellos al escucharlos se dieron cuenta que el equipo que había logrado el objetivo era el quipo 3 ya que este equipo fue el único donde hubo dialogo y cooperación entre ellos, el equipo que gano no gano el equipo sino solo la maestra que lo hizo porque aquí solo participo ella, y el equipo 4 lo hicieron en silencio. Observe en sus actitudes incluso de la maestra que solo ella trabajo, arrepentimiento, pues al mirarse con los otros se dio cuenta que estuvo mal que solo ella tomara la decisión, y dijo –“creo que si falle, me precipite por mi afición a los rompecabezas y no tome en cuenta a los</p>
---------	---

06:56pm	<p>demás"- sus compañeros le contestaron –“la culpa no fue tuya, sino nuestra por no haber intervenido y dejarte que lo armaras”- sus actitudes fueron cambiando al escucharse, incluso el dialogo se suscitó más cuando la maestra de 6° dijo –“esta actividad podemos llevarla al ejercicio que hacemos diario con nuestros alumnos, a veces no dejamos que participen por querer tener nosotros siempre de la palabra, o quien lleva el mando, es necesario que no se vea la figura del maestro como del jefe o de quien manda, vimos al equipo 3 quien fue quien se organizó pero no logro cumplir su objetivo por estar platicando, así pasa con los niños, como no tienen en claro su objetivo, hacen otras actividades fuera de la materia.-“ su respuesta de los demás fue aprobatoria y coincidieron con la maestra.</p> <p>Con las participaciones anteriores de los compañeros se me facilito concluir con mi participación sobre la importancia del trabajo colaborativo y sobre todo que ellos reconocieron sus errores en la actividad y los aterrizaron dentro de su aula de clases.</p> <p>Mi experiencia como mi primera actividad fue agradable y me relaje conforme paso el tiempo.</p>
---------	--

HORA	DESARROLLO
5:45pm	<p>Actividad “Proyección del video Actitud” Para esta actividad se eligió como aula el salón de 3° ya que cuenta con un proyector y se facilitaría más estar ahí, a que trasladarlo a la dirección.</p> <p>Antes de que llegaran a la hora citada para la actividad, ya me encontraba en el aula con el profesor de 3° para acomodar las butacas, instalar las bocinas y tener todo listo para que no me surgiera un contratiempo no previsto, dentro del salón ya se encontraba el profesor de 3°, con una actitud positiva, mostrándose cooperativo al momento de ayudarme.</p> <p>Posteriormente comenzaron a llegar todos, aunque para esta actividad las dos personas de apoyo, no asistieron pues tenían que quedarse en la entrada hasta que se fuera el último alumno.</p> <p>Debo mencionar que ya no me sentía tan nerviosa como la primera vez, pues la primera sesión me sirvió para relajarme y tener más confianza.</p>
06:00pm	<p>Como interventora comencé con una plática de reflexión retomando la sesión pasada sobre el trabajo en colaboración, pero en esta sesión el tema principal sería “las actitudes” que se tomaron frente el cumplimiento de la construcción del rompecabezas y que de estas actitudes pudieran modificar. En mi discurso dije –“ que las actitudes se muestran como resultado de los pensamientos, ideas, que quereos transmitir, que existen distintos tipos de actitud, la negativa en la cual, los pensamientos y las acciones reflejan pesimismo, sufrimiento, enojo, arrogancia y la positiva en donde la alegría, disposición, ser proactivo características que</p>

06:29pm	<p>llevan al éxito, los invite a que meditaran sobre que actitudes toman ellos en su vida pero sobre todo frente a lo laboral, lo que implica la escuela, las relaciones con los compañeros y las relaciones con sus alumnos en el aula"- se abrió un espacio para comentarios por lo que la maestra de 5° fue quien se mostró más participativa, ya que comentó –“cuando llegue aquí, la verdad me di cuenta que muchas de sus actitudes eran un poco negativas y a la defensiva en los CTE, me di cuenta de la carencia de comunicación pero sobre todo que no existe una organización, quise pasar desapercibido todo eso y dedicarme a mi trabajo, con mi grupo, pero la verdad es imposible, creo que debemos cambiar todos un poco de nuestras actitudes hacia los demás y no solo por ellos si no por nosotros mismo, tener más disposición, la disposición como factor principal para cualquier tarea, pero bueno vamos a ver el video que va a presentar Leslie y seguimos con la plática"- en ese momento que la maestra dijo palabras muy acertadas, no quise presentar aun el video, sino más bien darle continuidad a su comentario, por lo que dije –“creen que la maestra tiene razón"- a lo que la maestra de 4° respondió –“ la verdad si, tiene razón, no te dimos una buena bienvenida refiriéndome a nuestro comportamiento, siento que nos falta tener más compañerismo, claro eso se genera con comunicación y últimamente estamos mezclando problemas personales con los laborales y no debe ser así"- , la maestra de 2° agregó –“Porque no dejamos esas diferencias en otro lado, vamos hacerlo por la escuela, por nuestros niños y ahora si vamos a ver el video"- . Después de escuchar los comentarios y observar</p>
---------	--

06:38pm	<p>que todos se mostraron interesados, con una actitud diferente, mostré el video pues pensé que después de eso, la sensibilización y comprensión sería aún mayor.</p> <p>Al presentarles el video, todos se mostraron muy atentos, incluso la maestra de 2° comenzó hacer anotaciones en una hoja blanca que traía.</p> <p>Al finalizar el video se abrió un espacio de comentarios en los cuales, comencé hacer cuestiones sobre el video llevando estas a la realidad.</p> <p>¿Qué opinan sobre el cambio? ¿Es bueno? La maestra de 1° fue quien respondió, -“si es bueno pero no siempre”- , la maestra de 4° dijo, -“¿referente a qué tipo de cambio?, porque hace años solo trabajaban 6 maestros y el director y todo funcionaba bien y que ahora son más de 10 integrantes en la escuela y no ve mejoras, entonces ¿qué tipo de cambio fue ese, positivo o negativo?”- La maestra de inglés le respondió, -“desde su perspectiva ve eso, pero ella ve que se trabaja con más delegación, porque antes hasta ustedes como docentes me imagino que hacían cosas de administración, aunque no exista mucha organización dentro de la escuela si se ve el cambio tanto en infraestructura como institucional”-, fue así como se fue desencadenando la charla, el profesor de 3° comento que -“un cambio refiere totalmente al buen uso del dialogo y de información, cuando se tiene buen dialogo y conocimiento del cambio que se hará todo debe funcionar como debería”- después de escucharlos pregunte -“¿Creen que las actitudes tengan relación con el cambio?”- vi que todos movieron la cabeza afirmando esto y dije -“les parecería trabajar juntos en</p>
---------	---

06:50pm	<p>colaboración"- a lo que respondió la maestra de 5° -"si, por mi aparte si, como comentaba en un principio, hace mucha falta, modificar nuestras actitudes ante las acciones, ante nuestras posturas"-, el profesor de 3° también opino -"compañeros vamos a echarle ganas, nunca es tarde"- cuando dijo eso, sonrieron y dijeron que sí.</p> <p>Fue entonces cuando la maestra de 6° intervino y dijo - "pues bueno ya que andan muy cooperativos, vamos hacer que no solo se quede en el discurso, y les pido apoyo para la próxima clausura de su grupo de 6°, cada generación saliente solo se ha entregado su reconocimiento y ya, y yo quiero algo nuevo, que mis latosos se quedaran con un buen recuerdo, es por eso que pido que los otros grados junto con sus profesores hicieran un pequeño programa para ellos, ¿Cómo ven?"-</p> <p>Al principio pensé que no todos los a metros cederían a la petición, la sorpresa fue para mí, pues todos contestaron que sí. Que con esos pequeños cambios empezarán a cambiar. La maestra de 4° pondría una tabla rítmica, y el grupo de 5° una poesía.</p> <p>Al finalizar la actividad el profesor de 3° se levantó y hablo delante de todos,</p> <ul style="list-style-type: none"> - Compañeros como he notado, la participación poco a poco va en aumento con esta actividad, ¿les parece que ahora nos reunamos para estudiar sobre la evaluación que nos aplicarán y así nos ayudamos de manera conjunta con un interés en común? <p>La respuesta fue positiva y en conjunto quedaron que se quedaran a estudiar todos los martes a partir de las 6pm con ayuda de la supervisión escolar.</p>
---------	--

HORA	DESARROLLO
06:18pm	<p>Actividad: Globos</p> <p>Para esta actividad compre 20 globos de diferentes colores.</p> <p>Les pedí que formaran un círculo y que atrás de ellos hicieran un círculo igual con las butacas de tal forma que todos quedaran dentro.</p> <p>Al director le otorgue un alfiler para que tronara aquel globo que estuviera afuera, trate de ser lo más discreta posible para que no dieran cuenta los demás compañeros.</p> <p>Ya que estaban todos en círculo les otorgue un globo a cada quien.</p> <p>Explique la importancia que tienen las metas a nivel institucional, que las metas son aquellas expectativas que todos pretenden lograr con un fin positivo para lograr una transformación, posteriormente les pedí que cerraran los ojos y pensarán en una meta institucional, la cual tendrían que cumplir, así que estar sería real, al abrir los ojos ellos comenzaron a decir sus metas. Estas fueron:</p> <p>M Inglés –“Tener una mejor planeación el próximo ciclo escolar”-.</p> <p>M. 2º -“Me gustaría que realizáramos una misión y visión todos, así como reformular el reglamento que ya tenemos para el próximo ciclo escolar”-</p> <p>M. 6º -“Trabajar en compañerismo para el beneficio de todos.”-</p> <p>M 3º -“Diseñar nuevas estrategias de aprendizaje para mis alumnos que me permitan al mismo tiempo estudiar</p>

06.34pm	<p>para el examen de permanencia”-</p> <p>Computación –“Crear una planeación, ya que nunca la he elaborado y la verdad si quisiera tener un plan”-</p> <p>M 1º -“trabajar con mayor material didáctico para fortalecer su aprendizaje de una manera más lúdica”-</p> <p>M 4º -“tener una mejor organización en mi aula, para poder crear sus portafolios de evidencia”-.</p> <p>M 5º -“Que el próximo ciclo escolar, trabaje más en conjunto con los padres de familia ara que me apoyen con sus hijos”.-</p> <p>Posteriormente les pedí que inflaran el globo y lo amarraran, ya que todos estaban con su globo inflado, explique que la dinámica trataba de elevarlo dentro del círculo, que no se podía caer, el globo significaba su meta, meta la cual que deberían cuidar.</p> <p>Durante la dinámica observe que se divertían elevándolo, jugando para que no se les escapara el globo, la maestra de 2º tenia arriba un tendedero con hojas de papel colgando que impedía que se elevara, observe que ella volteaba a ver a los demás pero su actitud era aun mayor pues a pesar de ese obstáculo ella quería elevarlo más, lo cual me pareció muy grato porque esa maestra anteriormente no cooperaba mucho y se molestaba con facilidad pero esa limitante la ayudo a querer ganar, el maestro de computación se veía entusiasmado porque lo elevaba lo más alto que podía.</p> <p>Así también le pedí al señor de intendencia que me poyara fuera del círculo para que ponchara aquel globo que saliera del círculo con un alfiler, no existió ningún globo ponchado.</p> <p>Ya habían pasado tiempo para echar a volar el globo, así</p>
---------	--

06:50pm	<p>que pregunte –“¿Cómo se sintieron en la actividad, que fue lo que paso?”-</p> <p>la maestra de inglés respondió que –“yo sentía que entre más alto elevaba mi globo más cerca de lograr mi meta estaba</p> <p>4º -“Yo la verdad no quería ni soltar mi globo, sentía que lo perdía.”-</p> <p>2º -“Yo quería elevarlo más como los muchachos pero no podía por el tendadero, aun así lo eleve como pude.”-</p> <p>Computación. –“Yo solo me divertí</p> <p>Explique que así es la vida real, una meta no se debe descuidar, al contrario la debemos proteger día a día para se acerque al objetivo y se pueda cumplir. Que ahora estas metas que se establezcan no se deben quedar solo en papel sino en hechos.</p> <p>Al ver que ellos movían su cabeza me sentí bien, sentí que las actividades anteriores como esta, empezaban a dar resultado, que la actividad se llevó muy bien como un trabajo colaborativo, en donde a pesar de sus diferencias, todos se apoyaban uno con otro. Porque aunque el circulo era pequeño, no hubo incidentes que propiciaran un mal disgusto.</p>
---------	---

HORA	DESARROLLO
06:20pm	<p>Actividad. “La pirámide más alta”</p> <p>Con esta actividad comencé organizándolo en equipo, con la dinámica de enumerarlos del 1 al 3. Cuando explique cómo harían los equipos la maestra de 2° volteo a ver a las de 1° con una mueca, la verdad pensé que no cooperarían para el desarrollo de la actividad. Seguí enumerándolos para formar los equipos.</p> <p>Después de que ya estaban los equipos, repartí los materiales, que ya había distribuido antes de que llegaran, no todos los paquetes de materiales tenían lo mismo, pues ese era la estrategia que ellos</p> <p>Explique que deberían formar una pirámide con ese material, pero la clave era estar silencio. En ese momento la maestra de inglés se empezó a reír y dijo - “para mi si estará difícil”- la maestra de 6° -“para mí también”- y la de 4° concluyo –“¡Vamos si se puede!”-</p> <p>Fue así como comenzó la actividad.</p> <p>Los equipos se conformaron de la siguiente manera:</p> <p>Equipo 1: maestras de 1°, 4°, inglés y maestro de computación.</p> <p>Equipo 2: maestras de 2°, 5° y personal de apoyo.</p> <p>Equipo 3: maestro de 3°, 6° y administrativo.</p> <p>Durante la actividad observe que al ver los materiales el maestro de 3° hizo una expresión de confusión.</p> <p>Pude notar mucha organización en todos los equipos, pues cada quien tomo algún material para colaborar con el otro.</p> <p>La maestra de inglés si se reía en varias ocasiones lo cual provocó las risas de varios compañeros a su alrededor.</p> <p>Por parte del equipo 1</p>

debe valorarse la desesperación del señor como padre al no tener el dinero y querer salvar la vida de su hija"- la maestra de 4° dijo –“ ¿Qué hubiera pasado si la niña hubiera muerto al poco tiempo?, el señor pagaría lo que se robó aun sin que nadie lo hubiera cachado"- a lo que la persona de apoyo respondió –“No pensemos en muerte, sino que si hubieras estado o conocido a ese familiar, yo le hubiera prestado dinero conociendo su situación

El debate ya se había formado y notaba entre ellos una actitud de escucha para poder responder, lo que más me agrado fue que sus respuestas no eran a la defensiva sino que realmente ellos se quedaban reflexionando cada una de estas, y en lugar de contestar de manera grosera, pensaban en otra pregunta

FOTOS





Actividad Globos



