



**GOBIERNO DEL ESTADO DE HIDALGO  
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA HIDALGO  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL  
SEDE REGIONAL TULA DE ALLENDE HIDALGO**



**PROYECTO DE INTERVENCIÓN**

**“CLIMA ORGANIZACIONAL: LAS RELACIONES INTERPERSONALES COMO  
SOPORTE ESTRATÉGICO EN LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS”**

**PRESENTA:**

**JIMÉNEZ VILLEGAS NUBIA NEREIDA**

**Tula de Allende Hgo. Agosto de 2023**



**GOBIERNO DEL ESTADO DE HIDALGO  
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA HIDALGO  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL  
SEDE REGIONAL TULA DE ALLENDE HIDALGO**



**“CLIMA ORGANIZACIONAL: LAS RELACIONES INTERPERSONALES COMO  
SOPORTE ESTRATÉGICO EN LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS”**

**PROYECTO DE INTERVENCIÓN**

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

**PRESENTA:**

**JIMÉNEZ VILLEGAS NUBIA NEREIDA**

**ASESOR DE PROYECTO:**

**DR. PÉREZ PÉREZ RAMIRO**

**Tula de Allende Hgo. Agosto de 2023**

Pachuca de Soto, Hgo., 26 de septiembre de 2023.

**C. NUBIA NEREIDA JIMÉNEZ VILLEGAS**  
**P R E S E N T E.**

En mi calidad de Presidenta de la Comisión de Titulación de esta Unidad, me permito informarle que, como resultado del análisis realizado al **Proyecto de Intervención intitulado "CLIMA ORGANIZACIONAL: LAS RELACIONES INTERPERSONALES COMO SOPORTE ESTRATÉGICO EN LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS"**, presentado por su tutor MTRO. RAMIRO PÉREZ PÉREZ, ha sido **DICTAMINADO** para obtener el título de Licenciada en Administración 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"



**DRA. MARISOL VITE VARGAS**  
PRESIDENTA  
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.

MVV/SO/Wlge\*

## **AGRADECIMIENTOS**

Mis agradecimientos primeramente a Dios por darme la vida y por los momentos tan maravillosos que me ha regalado, a mis padres Rosa de Lima Jiménez Villegas y Carlos Ordaz Miranda, quienes me han enseñado que los logros no son fáciles, pero si uno trabaja por estos tarde o temprano se cumplen, agradezco infinitamente todo el esfuerzo que hacen para apoyarme en cumplir mis metas; a mi hermano Carlos Yair Ordaz Jiménez, quien ha sido una de mis mayores motivaciones para salir adelante, pues me gustaría nunca se dé por vencido y vea en mi un gran ejemplo para cumplir todo lo que se proponga, a mis abuelos maternos y paternos Amada Villegas Mociño, Dionicio Jiménez Ramírez, Felicitas Miranda Martínez y Lorenzo Ordaz Cruz, quienes han sido como mis segundos padres desde el día en que llegué a este mundo, infinitas gracias por su apoyo incondicional y por siempre impulsarme a seguir a pesar de las adversidades.

El agradecimiento también es para mis tíos José Luis Jiménez Villegas, Octavio Jiménez Villegas y Miriam Jiménez Villegas, quienes han estado para mí en todo momento, gracias por siempre apoyarme, impulsarme y cuidar de mí, a mis primos Alan Yael Estrada Jiménez, Aragon Gabriel Marín Cruz y Quetzalli Jiménez Trigueros, siendo también ellos una de mis mayores motivaciones para superarme, pues quiero que vean en mi un ejemplo de que las metas si se cumplen, gracias por sus palabras de aliento durante este proceso.

Mi gratitud es también para mis amigas Amayrani Porras Nava y Brisa Ponce Cruz, quienes desde la etapa de la preparatoria me han impulsado y motivado a seguir, gracias por su apoyo incondicional, por enseñarme que uno en la vida debe esforzarse para lograr lo que se propone, agradecer también a mi amigo Christian Ramírez Hernández quien ha sido una persona muy importante en mi vida, pues siempre me deja en claro la inteligencia que tengo confiando en mis capacidades, infinitas gracias por siempre motivarme, estar para mí en todo momento, por compartir siempre sus saberes y por apoyarme en este proceso.

Mis agradecimientos también son para Mario Jiménez Ramírez, su esposa, sus hijos y su mamá la Sra. Petra Ramírez Granillos, siendo ellos una parte fundamental

en mi vida, pues desde siempre se han preocupado por mi bienestar, por mis estudios y por qué cumpla mis sueños, muchas gracias por su apoyo incondicional, por estar siempre para mí cuando los necesito, por sus buenos consejos y por compartir sus saberes conmigo.

Mi gratitud también va hacia mi amiga Mayra Ortiz, pues a pesar del poco tiempo que llevamos conociéndonos se ha preocupado por mí, por mi bienestar, por mis estudios, por mi salud; gracias por apoyarme y siempre motivarme, por sus buenos consejos y regaños, por siempre sacarme una sonrisa, agradecida siempre con ella por lo buena persona que es conmigo, infinitas gracias por apoyarme en este proceso. Agradezco también a mis compañeras de trabajo, la Mtra. Laura Santiago, Guadalupe Cruz y la Sra. Wendy, quienes a pesar del poco tiempo que llevo conociéndolas siempre me han apoyado en este proceso, me han ayudado a crecer mental y profesionalmente y sobre todo han compartido sus aprendizajes, gracias por formar parte de este bonito capítulo en donde comienzo mi vida laboral.

Finalmente agradezco a mis maestros de carrera, quienes con sus saberes lograron hacer de mí una mejor persona, mi gratitud hacia el Dr. Exzael Cortés Contreras, siendo uno de los pocos maestros que me impulsó a seguir adelante, confiando en mis capacidades, gracias por sus saberes compartidos; mi agradecimiento también hacia el Dr. Ramiro Pérez Pérez, la Mtra. Evangelina Cuenca Escamilla, el Mtro. Flavio Gerardo Vargas Monroy y el Dr. Gregorio Neftali García Pérez, quienes fueron parte de este largo proceso, gracias por el apoyo, por los conocimientos compartidos, por la paciencia y sobre todo por la empatía.

# ÍNDICE

<b>1. RESUMEN.....</b>	<b>9</b>
<b>2. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>11</b>
<b>3. CAPÍTULO I FASE DIAGNÓSTICA</b>	
3.1 Diagnóstico.....	14
3.2 Diagnóstico social.....	16
3.3 Marco contextual.....	19
3.3.1 Aspecto geográfico.....	20
3.3.2 Aspecto demográfico .....	21
3.3.3 Aspecto político.....	22
3.3.4 Aspecto social.....	23
3.3.5 Aspecto económico.....	24
3.3.5.1 Principales sectores, productos y servicios.....	24
3.3.6 Aspecto cultural.....	25
3.3.6.1 Culturas .....	25
3.3.6.2 Tradiciones .....	26
3.3.7 Aspecto educativo.....	28
3.4 Descripción del espacio de intervención y la comunidad.....	29
3.5 Entrada al campo .....	35
3.6 Metodología de la investigación.....	37
3.7 Detección de necesidades y fase de problematización .....	40
3.7.1 Descripción de las problemáticas presentadas .....	43
3.7.2 Relación de los problemas identificados .....	46
3.8 Priorización del problema .....	48
3.9 Descripción del problema .....	49
3.10 Hipótesis del problema .....	51

## **4. CAPÍTULO II CLIMA ORGANIZACIONAL**

4.1	Fundamentación teórica .....	53
4.2	Clima organizacional .....	54
4.3	Características del clima organizacional .....	58
4.4	Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral .....	61
4.5	Dimensiones del clima organizacional .....	64
4.6	Relaciones interpersonales .....	66
4.7	Tipos de relaciones interpersonales.....	68
4.8	Relaciones humanas y trabajo en equipo .....	70

## **5. CAPÍTULO III DISEÑO DEL PROYECTO**

5.1	Metodología del Marco Lógico .....	73
5.1.1	Identificación del problema y alternativas de solución.....	75
5.1.2	Análisis de involucrados.....	76
5.1.3	Análisis del problema (árbol de problemas) .....	79
5.1.4	Análisis de objetivos (árbol de objetivos) .....	81
5.1.5	Identificación de alternativas de solución al problema.....	82
5.1.6	Selección de la alternativa óptima.....	83
5.2	Estructura analítica del proyecto .....	83
5.2.1	Matriz de marco lógico .....	86
5.3	Diseño de intervención y aplicación (planeaciones del taller) .....	88
5.3.1	Cronograma de actividades .....	104

## **6. CAPÍTULO IV MONITOREO DEL PROYECTO**

6.1	El concepto del monitoreo.....	106
6.2	Monitoreo del Proyecto .....	111
6.2.1	Actividad 1 .....	111
6.2.2	Actividad 2 .....	114
6.2.3	Actividad 3 .....	117

6.2.4 Actividad 4 .....	120
6.2.5 Actividad 5 .....	125
6.2.6 Componente .....	128
6.2.7 Propósito .....	130
6.2.8 Fin.....	133
<b>7. CONCLUSIONES.....</b>	<b>140</b>
<b>8. BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>143</b>
<b>9. WEBGRAFÍA.....</b>	<b>145</b>
<b>10. ANEXOS.....</b>	<b>146</b>



## 1. RESUMEN

La propuesta de mejorar el clima organizacional (CO) trabajando específicamente en las relaciones interpersonales cobra un gran sentido, pues dentro de las organizaciones un factor clave del éxito es la buena relación que debe existir entre los miembros pertenecientes a la misma, pues éstas se encuentran formadas por dos o más personas, teniendo como fin vincularse para el logro de metas y objetivos, basándose en sus emociones, pensamientos, sentimientos y formas de actuar; para que estas relaciones se den de manera efectiva hay que tratar de entender al otro, estas relaciones abarcan todo tipo, ya sea una relación de amistad, de compañerismo, familiar, laboral, entre otras.

El comportamiento de las relaciones interpersonales se da a través de los pensamientos de cada sujeto, así mismo, la cultura organizacional también juega un papel importante, siendo la esencia de la organización y abarcando aquellas normas, valores, creencias, formas de hacer las cosas y reglas; pues los sujetos deben adaptarse a la misma, principalmente cuando son nuevos, todo ello para poder mantener relaciones que los lleven al éxito personal y a nivel organizacional.

Para poder conocer los puntos de vista por parte de los individuos pertenecientes a las organizaciones respecto a este tema tan fundamental, es necesario realizar una intervención y el comienzo de ello es la realización de una fase diagnóstica, la cual permitirá primeramente conocer a la organización, así mismo a los sujetos pertenecientes a esta, posteriormente sus funciones, así como la identificación de necesidades que presenten para después seleccionar una e intervenir al respecto.

En el Municipio de Tlaxcoapan Hidalgo (Hgo.) se encuentra ubicada una organización sustancial para el ayuntamiento, la cual es la Dirección de Educación y Cultura (DEC) que ofrece establecer el fomento de la lectura y las artes para que llegue a todo tipo de personas, así como propiciar en la población el gusto por la música, la práctica del baile y el uso de instrumentos musicales, para que estos sean los embajadores de las culturas y tradiciones del municipio y así darlos a conocer al exterior.

A partir del acercamiento a esta Dirección, surge la necesidad de intervenir en el CO, particularmente enfocándose en una de sus dimensiones fundamentales, siendo las relaciones interpersonales, con el objetivo de dar una respuesta a esta necesidad se plantea un fin: mejorar el desarrollo organizacional de la DEC a través de la sinergia de la formulación de distintos proyectos que solventen diversas problemáticas al interior de la institución, además de un propósito: disminuir los conflictos interpersonales de los individuos que laboran en la DEC a partir de la implementación del taller, con la finalidad de proponer alternativas de solución que mejoren una parte del CO.

El presente proyecto está enfocado en una intervención, pues se realiza una propuesta creativa y específica a nivel propósito de satisfacer dicha necesidad. Para la detección de esta, se llevó a cabo la observación participante y como instrumento los diarios de campo, así surgió esta intervención; llegándose a la conclusión que las relaciones interpersonales no son tan agradables dentro de la organización, pues no existe un buen vínculo entre compañeros de trabajo, sin embargo, tuvieron la disposición de hacer todo lo posible para mejorar esto.

A partir de la detección de la necesidad se hace la revisión de distintas obras de diversos autores, siendo este un paso fundamental para obtener un panorama más amplio sobre el tema de estudio, pues las aportaciones brindadas son la base y el comienzo para la construcción del proyecto de intervención; así mismo se realiza la fase de diseño del mismo, en donde se plantea la metodología del marco lógico (MML) y se puntualiza la identificación del problema, así como los individuos con los que se va a trabajar, este apartado es muy sustancial, pues es en donde se define que es lo que se va a realizar para intervenir en la necesidad planteada; como último punto se encuentra el monitoreo, siendo este el que permitió conocer los resultados del proyecto ejecutado y saber en qué aspectos hubo carencias y hay que mejorarlas y cuáles fueron los puntos positivos de esta intervención.

## 2. INTRODUCCIÓN

El CO es un suceso sumamente complejo, pues abarca muchas dimensiones que en conjunto lo fortalecen y lo explican; las organizaciones cuentan con muchos tipos de recursos, como financieros, materiales, tecnológicos, técnicos y humanos, haciendo énfasis que el recurso humano es uno de los más importantes dentro de estas, pues es un elemento esencial para las mismas, puesto que el valor de este tipo de recurso se encuentra en las capacidades y habilidades que el sujeto tenga, es por ello la importancia de tomar como punto clave para el éxito de las organizaciones al capital humano.

Una vez retomando el valor e impacto que tiene ese tipo de recurso, se hace hincapié que éste debe de trabajar con un buen clima laboral, así como mantener buenas relaciones, puesto que, al funcionar dichas relaciones de manera efectiva, se generará un compromiso por parte de los individuos, también una comunicación, un trabajo en equipo y una participación, es por ello que tales relaciones se retoman como un punto clave para lograr otros objetivos así también metas establecidas.

La DEC pretende junto con las autoridades del ayuntamiento, comunidades y sociedad civil llevar a cabo acciones comprendidas dentro de la misma, a corto, mediano y largo plazo para promover, difundir y resaltar la identidad cultural del municipio; por ello, este proyecto de intervención tuvo como primer objetivo diagnosticar a la institución para detectar la necesidad en la que se actuó, siendo ésta el clima organizacional y haciendo énfasis es las relaciones interpersonales, por lo que éstas ayudan a mantener una confianza, un intercambio de sentimientos e ideas así como experiencias para fortalecer la función que tiene cada uno dentro de las organizaciones.

Este documento se conforma por cuatro capítulos a través de los cuales se desarrolla el proyecto de intervención, que lleva por nombre CO: las relaciones interpersonales como soporte estratégico en las organizaciones educativas.

Iniciando con el **capítulo I. Fase diagnóstica**, este apartado da respuesta al tipo de diagnóstico que se realizó, así como el marco contextual, en donde se desglosan los apartados de los aspectos geográfico, demográfico, político, social, económico, cultural y educativo. Posteriormente se hace la descripción del espacio de intervención y la comunidad, esto con la finalidad de conocer más el escenario en donde se intervendrá, luego de ello se explica cómo fue la entrada al campo, cómo se dio dicho acercamiento a la organización; enseguida se da énfasis a la metodología utilizada para el proyecto, siendo ésta, mixta, es decir, utilizando tanto la cualitativa como la cuantitativa, luego se reseña cómo surge la detección de necesidades y fase de problematización, en donde a partir de una red de problemas se detecta la necesidad estudiada, enseguida se hace la descripción de dicha necesidad o problema para entenderla mejor y finalmente se plantea una hipótesis de la misma.

En la sección del **capítulo II. Marco teórico (CO)** se describe el sustento de la problemática o necesidad estudiada. Como primer subtema se encuentra la fundamentación teórica de lo que es un marco teórico, para hacer énfasis en éste, se comienza con el tema CO, en donde de manera general se describen sus definiciones, posteriormente se mencionan sus características, seguidamente se especifica el clima y la cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral, después se exponen todas las dimensiones que conforman al CO dejando en claro que solo se intervino en una de éstas, una vez de haberlas detectado, se detallan las relaciones interpersonales, dando a saber su definición así como la importancia además el papel que juegan dentro de las organizaciones. En el siguiente subtema se habla de los tipos de relaciones interpersonales, pues éstas se clasifican, por otra parte, hay que saber diferenciarlas. Como último subtema se enfatiza en las relaciones humanas y el trabajo en equipo.

Dentro del **capítulo III. Diseño del proyecto**, como primer apartado se hace la fundamentación teórica de la MML, la cual fue utilizada para el diseño del mismo, después se explica lo que es la identificación del problema así como alternativas de solución, detallando enseguida el análisis de los involucrados, aquí es donde se especifica a la población con la que se va a trabajar, en el siguiente apartado se

explica en que consiste el árbol de problemas y así mismo se muestra su esquema, lo mismo pasa en el posterior apartado, pero con el árbol de objetivos, siendo éstas dos estructuras que ayudan a identificar las posibles causas y efectos así como las posibles soluciones para la necesidad detectada. Después se menciona la identificación de posibles alternativas para la mejora de la necesidad, para enseguida hacer la selección de dicha alternativa, pues se proponen tres, de las cuales solo una se elige, luego de ello se especifica la estructura analítica del proyecto para posteriormente mostrar el esquema de la MML. Para cerrar este apartado se presenta el diseño de intervención igual que de aplicación, compartiendo aquí las planeaciones del taller como propuesta de intervención para el proyecto. Finalmente se esquematiza el cronograma de actividades.

Para el último **capítulo IV. Monitoreo del proyecto** se expone en el primer apartado el concepto de monitoreo de manera sustentada, en el siguiente apartado se explica el monitoreo del proyecto CO: las relaciones interpersonales como soporte estratégico en las organizaciones educativas, retomando como subtemas, los resultados de la actividad uno, dos, tres, cuatro y cinco, estas enfocadas específicamente en las actividades que determinan al taller, enseguida se concluye este capítulo con la explicación del monitoreo del componente, propósito y fin del proyecto de intervención.

Al final del escrito se culmina con las respectivas conclusiones, referencias bibliográficas así como también los anexos siendo información complementaria del mismo; dentro de esta intervención se lograron obtener mejoras dentro de la DEC y se espera que los resultados mostrados en el monitoreo sean de ayuda para la misma organización igual que para próximos proyectos, pues el CO particularmente abarcando las relaciones interpersonales es un factor de suma consideración para la productividad laboral y el logro de objetivos.

### 3. CAPÍTULO I FASE DIAGNÓSTICA

#### 3.1 DIAGNÓSTICO

El presente capítulo describe que el diagnóstico de un proyecto tiene la finalidad de poder detectar problemáticas o necesidades que se están presentando dentro de una empresa, institución u organización. A partir de la identificación de ciertas problemáticas, se lleva a cabo la priorización de un problema para así poder intervenir en éste y proponer una alternativa de solución que ayude a la mejora del mismo; el diagnóstico requiere de distinta información para que esté bien estructurado, en particular, los contextos tanto interno como externo que rodean a la organización, el análisis de los involucrados y el cargo que ejerce cada uno de ellos, como es el espacio, el ambiente laboral entre los trabajadores, cuáles son sus características, la metodología a utilizar y algunos aspectos relevantes de la organización que puedan servir como dato para fortalecer al diagnóstico y con ello dar paso a la intervención.

Un buen diagnóstico de un proyecto realiza un análisis real de la situación que se encuentra viviendo la organización, por lo cual, este mismo, debe de realizarse de la mejor manera posible, para lograr hacer una buena identificación de un problema; todo proceso de mejora requiere primeramente de ser identificado y analizado, para así saber, qué es lo que se va a hacer. Lista (2015) afirma que:

El diagnóstico permite identificar los problemas o dificultades de la institución. Distinguir lo que no funciona como debería y elegir a qué abocarse es fundamental para planificar con sentido y foco. No se puede mejorar todo al mismo tiempo. Por eso, el diagnóstico da pistas para elegir qué problema enfrentar cada vez y aporta información para entender las causas del mismo. Un proyecto de mejora debe apuntar directamente a las causas de los problemas y no a otros factores (p.2).

De acuerdo con lo planteado, se puede dar cuenta que se tiene que decidir y priorizar el problema sobre el cual se estará trabajando, por lo que no se va a poder resolver todo al mismo tiempo, inclusive, ni la problemática misma, habrá mejoras quizá, si es que el proyecto impacta de manera eficiente, pero el problema no se soluciona como tal, algo muy relevante es que hay que conocer las causas del problema priorizado; para poder elegirlo, primeramente, se tiene que buscar el

contexto en donde se va a estar trabajando, posteriormente se realizan observaciones e inclusive diarios de campo, para que a partir de ello se detecten las necesidades o problemas, luego de ello se prioriza uno, esto basándose en una metodología, una vez teniendo clara la necesidad en la que se va a trabajar se sustenta con base a diversos autores y después se comienza con el diseño del proyecto para poder intervenir y lograr ciertas mejoras.

El proceso que se llevó a cabo para la elaboración del diagnóstico de este proyecto fue un poco complejo, primeramente, se comenzó con el acercamiento constante a la institución, una vez de haber sido parte de la misma se inició la interacción con los sujetos para conocer la infraestructura, sus formas de pensar, de actuar, convivencia, relaciones, carencias que tienen, áreas de oportunidad, fortalezas y amenazas; después de haber conocido esos aspectos, se investigó todo lo relacionado a nivel macro y micro de la institución, es decir, los contextos que rodean tanto a la DEC como al municipio en el que se encuentra laborando, así como las funciones de cada uno de los involucrados, la misión, la visión, el organigrama, a que instituciones atiende y como es el espacio.

Después de tener la recolección de esta información tan sustancial y a partir de las observaciones realizadas se empezó con la detección de problemáticas dentro de la DEC, así mismo, a partir de un proceso metodológico se realizó la elección de la necesidad a intervenir, pues como anteriormente el autor lo menciona, no se puede resolver todo al mismo tiempo y se requiere de una priorización; dentro de dicho proceso metodológico se hace una red de problemas, la cual permitió analizar y enlazar los problemas enlistados, para así de esta manera poder llegar a uno en el cual se intervendrá, después se describe la priorización del problema, así como su respectiva descripción e hipótesis para después comenzar con la siguiente fase, siendo esta la fase de diseño del proyecto.

## 3.2 DIAGNÓSTICO SOCIAL

El diagnóstico como anteriormente se ha mencionado es conocer el lugar así como a la comunidad para poder actuar, con la finalidad de saber qué es lo que está pasando para después detectar una necesidad e inmediatamente pensar en ciertas estrategias que ayuden a la mejora de la misma, el diagnóstico de este proyecto es de tipo social, ya que se va a actuar dentro de un aspecto social y va a permitir conocer tal como comprender un problema o necesidad dentro de un contexto determinado, en este caso es dentro de la DEC. Richmond (citado por Aguilar y Ander-Egg 1995) describe al diagnóstico social como:

El intento de efectuar con la mayor precisión posible una definición de la situación y personalidad de un ser humano con alguna carencia social; es decir, de su situación o personalidad en relación con los demás seres humanos de los que dependa en alguna medida o que dependan de él, y en relación también con las instituciones sociales de la comunidad (p.18).

Con base a lo que menciona el autor, la necesidad de hacer un diagnóstico es para tener más en claro qué situación se va a enfrentar al igual con qué tipo de sujetos se va a trabajar más adelante; es importante tener mucha precisión del tema de estudio, puesto que a partir de ello se seleccionarán las estrategias adecuadas para la intervención del proyecto siendo uno de los elementos clave para que todo camine de la mejor manera posible. Como primer paso para la realización de un diagnóstico social después de conocer el contexto y la comunidad en la que se va a actuar es identificar las necesidades, problemas, centros de interés como oportunidades de mejora, con base a ello se va a priorizar una en la que se va a intervenir, tomando en cuenta muchos aspectos además de variables que la lleguen a rodear, como por ejemplo, si está en manos del facilitador poder actuar, si se necesita de gestiones, que tipos de recursos se utilizarán, entre otros aspectos.



El diagnóstico social es un proceso el cual ayuda a conocer los problemas que se estén presentando dentro de un escenario en específico, así mismo colabora en comprenderlos, contribuye a conocer sus causas así como efectos de los mismos, para que posteriormente se pueda hacer la priorización de uno solo como necesidad y así poder atenderlo, todo ello a través de la obtención de información que se va recuperando durante la entrada al campo igual que las observaciones realizadas, este tipo de diagnóstico apoya en la interpretación de datos para la elección del tema de estudio, puesto que un problema no es lo mismo que una necesidad. Aguilar y Ander-Egg (1995) sostienen que:

El diagnóstico social es un proceso de elaboración y sistematización de información que implica conocer y comprender los problemas y necesidades dentro de un contexto determinado, sus causas y evolución a lo largo del tiempo, así como los factores condicionantes y de riesgo y sus tendencias previsibles; permitiendo una discriminación de los mismos según su importancia, de cara al establecimiento de prioridades y estrategias de intervención, de manera que pueda determinarse de antemano su grado de viabilidad y factibilidad, considerando tanto los medios disponibles como las fuerzas y actores sociales involucrados en las mismas (p.31).

Es importante tomar en cuenta las aportaciones que mencionan los autores, puesto que dentro de una organización o institución problemas podrá haber muchos, pero necesidades no, hay que tener en claro y saber diferenciar los problemas de las necesidades para hacer una buena elección de la necesidad de estudio; como segundo paso es importante identificar los factores causales o determinantes, es decir, saber qué es lo que está provocando que se generen los problemas o necesidades, retomando nuevamente a los autores Aguilar y Ander-Egg (1995) “cuando hablamos de factores, nos referimos a información sobre el ambiente y la exposición de las personas a determinadas circunstancias negativas que pueden ocasionar un problema o necesidad, o que pueden contribuir a agravar la situación” (p.52).

Tal como lo mencionan los autores, es importante conocer los factores que se encuentran detrás de la necesidad elegida, es decir, las circunstancias que lo provocan conociendo el porqué de las mismas para comenzar actuar sobre ello; a partir de este análisis y con base a una metodología, se puede hacer una fase de problematización que ayude a poder identificar en qué problema, siempre y cuando sea también, una necesidad, se va actuar; para llegar a este proceso, es importante tomar en cuenta todos los aspectos ya mencionados, no solo se elige el problema por elegir, es un proceso complejo, en el cual, mediante pasos, se va determinando la situación hasta llegar a la necesidad que se requiere.

El proceso metodológico que se llevó a cabo para la recolección de la información fue como primer paso la identificación de las necesidades, problemas, centros de interés y oportunidades de mejora, en donde se valora la magnitud de los problemas y se analiza cuáles de ellos son problemas y cual o cuales una necesidad, tomando en cuenta que la necesidad es una prioridad para la institución; como segundo paso se analiza la identificación de los factores causales o determinantes, factores condicionales y factores de riesgo, esto se refleja en la red de problemas realizada y en la descripción de los problemas, pues se comprenden mejor los problemas y así mismo se busca la relación que existe entre ellos para poder hacer la construcción de la red.

Posteriormente se hace una determinación de prioridades en relación con las necesidades y problemas detectados, es aquí donde se da paso a la elección de la necesidad, tomando en cuenta distintas variables como: si realmente es una necesidad y si se puede actuar en ella, si se cuenta con los recursos suficientes para trabajarla, tener en mente las estrategias de acción para su implementación y sobre todo como es que está beneficia a los sujetos y a la institución, todo ello es tomado en cuenta para las acciones que se llevaron a cabo durante el proceso del diagnóstico social.

### 3.3 MARCO CONTEXTUAL

El marco contextual es un apartado de gran soporte dentro del proyecto, puesto que hace referencia sobre los aspectos más sobresalientes que rodean a la institución en donde se está interviniendo, en este caso la DEC, la cual es una dirección perteneciente a la presidencia municipal de Tlaxcoapan Hgo, este abarca todo lo que es el contexto externo, se describe como tal el entorno que acompaña y es guía para el trabajo de investigación, conocer el contexto del lugar en donde se va a actuar es de gran relevancia, puesto que se conocen las circunstancias que acompañan a un suceso. Hernández, Fernández y Baptista (2014) definen al marco contextual como:

Un influyente en los objetivos tanto generales como específicos, porque brinda las características particulares que se consideren más apropiadas para la obtención del marco teórico. El marco contextual permite identificar al sujeto, objeto y medio en el que se desarrolla la investigación, aporta peculiaridades y elementos cualitativos y cuantitativos de las personas, el ambiente o medio, aspectos cuantitativos como edad, el género, número de hijos, valores familiares, creencias religiosas, entre otras, estas son algunas características que el investigador debe contextualizar (p.25).

Con base a lo que anteriormente se menciona, identificar los elementos que conforman al marco contextual es sustancial, puesto que describe toda la información referida al entorno que rodea a nivel macro a la institución, en donde se va a intervenir, todos esos conceptos que los autores mencionan son de ayuda para los siguientes apartados que conforman al proyecto, por lo que el facilitador comienza a saber qué es lo que está más allá de la institución siendo eso un buen aporte de argumentos para todo lo que se va hacer a futuro; posteriormente, en el siguiente apartado se hace referencia a los aspectos más relevantes y útiles que conforman al marco contextual, estos son: el aspecto geográfico, demográfico, político, social, económico y cultural.

### **3.3.1 ASPECTO GEOGRÁFICO**

De acuerdo con el Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, 2013 Tlaxcoapan Hgo. Es un municipio que se localiza a 65 Kilómetros (km). de la ciudad de Pachuca, cerca de la Ciudad de Tula; en cuanto a su ubicación, las coordenadas geográficas del lugar son; latitud norte 20°05'43" y longitud oeste 99°13'12", a una altura sobre el nivel del mar de 2,060 metros. Dicho municipio colinda al noroeste con Tezontepec de Aldama, al norte con Tlahuelilpan, al oriente con Tetepango, al sur con Atitalaquia y al poniente con Tula de Allende. El municipio está a cargo de tres localidades distintas las cuales son Teltipán, Doxey y Teocalco, más la cabecera municipal. (Ver anexo 1)

El municipio se asienta dentro de un valle comprendido fisiográficamente en la Altiplanicie Mexicana y la región Geocultural del Valle del Mezquital. Su orografía apunta principalmente a una superficie semiplana, casi todo su territorio se encuentra en una llanura, cuenta con un valle, barrancas, cerros, así como llanos. Tiene un clima templado, además registra una temperatura media anual de alrededor de los 17°C, su precipitación pluvial total asciende en promedio a 850 milímetros por año, el período de lluvias es más marcado de mayo a junio; el clima suele ser bastante confortable igual que sano, caluroso y subhúmedo en primavera y verano, muy agradable, en el invierno refresca considerablemente, es seco y llegan a caer con frecuencia fuertes heladas.

La interpretación del aspecto geográfico ayuda en cuanto a la ubicación primeramente del municipio, en el cual está insertada la DEC, así mismo, explica que dicho municipio atiende a tres localidades distintas, las cuales tienen relación con esta dirección, puesto que está se encuentra laborando dentro de la biblioteca municipal y, por ende, también es responsable de las bibliotecas pertenecientes al ayuntamiento, en cuanto al clima, este sirve de apoyo para saber qué tipo de estrategias plantear además en qué tiempos, pues hay un período en el que se presentan lluvias constantemente por lo que las actividades al aire libre por tanto no se pueden desarrollar.

### **3.3.2 ASPECTO DEMOGRÁFICO**

Citando al Instituto Nacional De Estadística y Geografía, 2020 y de acuerdo al XII Censo General de Población y Vivienda, el porcentaje de población en Tlaxcoapan de 5 años y más que habla lengua Indígena es del 0.6%, con respecto a la población total, las lenguas que más se practican son Náhuatl como Otomí, así mismo el porcentaje de población de 5 años y más que practica la religión católica es del 95% y el otro 5% practica otras tales como: protestantes así también evangélicas, Iglesia de Jesucristo de los Santos de los últimos días (mormones), Testigos de Jehová, sin religión y otras religiones.

La población del ayuntamiento registra actualmente un total de 22,641 habitantes, siendo 11,074 hombres y 11,567 mujeres; su índice de masculinidad es de 95.7 varones por cada 100 mujeres, concentrándose la mayoría en grupos de edades de recién nacidos hasta 30 años; con una población muy reducida a partir de los 64 años. El porcentaje de población con alguna discapacidad es de 3.4%, según situación conyugal es de 31.1% se encuentra casada, el 33.3% soltera, el 25% en unión libre, el 4.9% separada, el 0.9% divorciada y el 4.7% es viuda.

Este aspecto se encuentra relacionado con la DEC, puesto que muestra una estadística muy específica del total de la población que conforma al municipio; respecto a ello, se toma en consideración el número de población para la participación en los distintos eventos que se llegan a realizar por parte de la dirección, de igual forma, es importante saber la religión que practican los ciudadanos, puesto que la dirección año con año se encuentra involucrada en la planificación e implementación de un evento relacionado con la religión católica, y con estos datos se tiene un panorama más amplio de la asistencia, participación así como la colaboración por parte de los ciudadanos.

Así mismo, el aspecto demográfico señala que existe un 3.4% de la población que pertenece a personas discapacitadas, este dato es importante, puesto que dentro de la dirección existe un miembro perteneciente, el cual tiene el cargo de ser responsable de la biblioteca de Tlaxcoapan, él entra en ese porcentaje y es

importante tomarlo en cuenta para las actividades que a futuro se realizarán en la ejecución de las actividades del proyecto.

### **3.3.3 ASPECTO POLÍTICO**

Haciendo énfasis en la Enciclopedia de los Municipios de Hidalgo, 2010 en cuanto a la reglamentación Municipal, todo ayuntamiento por mandato constitucional tiene la facultad de elaborar reglamentos que normen su funcionamiento interno y la vida comunitaria, dentro de los aspectos que se pueden considerar se mencionan los siguientes: bando de policía y buen gobierno, reglamento interior del ayuntamiento, reglamento interno de administración, reglamento de obra pública municipal, reglamentación de planeación, reglamento de catastro municipal, reglamento de protección civil, reglamento de salud, reglamento de expendios de bebidas alcohólicas, agua potable, drenaje y alcantarillado, seguridad pública, tránsito y vialidad, panteones y cementerios. Además, en las autoridades auxiliares se cuenta con cuatro delegados municipales; en la regionalización político-electoral pertenece el Distrito Electoral Federal V y el Distrito Local Electoral V.

El aspecto político tiene una gran relación con la dirección, pues ésta misma es perteneciente a la presidencia municipal, puesto que se encuentra dentro de su organigrama, del mismo modo, presidencia es la encargada de otorgar los recursos tanto humanos, como financieros y materiales para la realización de distintos eventos planificados por el área de Educación y Cultura, el presidente municipal tiene una gran interacción con el director cultural, por lo que van de la mano para fomentar el interés de la lectura a todos los ciudadanos, así como la participación en la realización de distintos eventos enfocados en el arte, la música y otras celebridades realizadas dentro del municipio.

### **3.3.4 ASPECTO SOCIAL**

De acuerdo con la Enciclopedia de los Municipios de Hidalgo, 2010 el municipio cuenta con algunos aspectos que lo caracterizan, entre ellos se encuentran el de:

**Salud:** En cuanto a servicios médicos, se tiene una oferta adecuada para satisfacer la demanda requerida por sus habitantes, esto principalmente se refiere a la atención de carácter general. Al igual, cuenta con tres Centros de atención externa de los servicios de salud de HGO; un Centro de atención externa del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y uno más del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE).

**Deporte:** Para la recreación, la sana diversión y el esparcimiento se cuenta con muchas canchas de fútbol, lugares para andar en bicicleta, espacios de usos múltiples como: gimnasios, canchas de basquetbol, así como de voleibol; además de jardines vecinales que sirven para que los pequeños se diviertan jugando.

**Vivienda:** La mayor parte de las viviendas están construidas de materiales como tabique y block; los techos son fabricados en su mayoría de concreto y lámina. De las tres localidades con las que cuenta el Municipio de Tlaxcoapan, sólo dos de ellas concentran prácticamente a toda la población: la cabecera municipal que es Tlaxcoapan y Doxey, entre ambos concentran a más del 95% de la población.

**Servicios básicos:** El total de viviendas que tiene el municipio según los datos recabados por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en sus censos de población, asciende a 4,555 en donde existe una cobertura de servicios básicos satisfactoria. En agua potable se cuenta con un total de 3,230 tomas domiciliarias instaladas; en cuanto a electricidad se tiene un registro de 5,972 tomas, el nivel es considerablemente bueno para estos dos servicios básicos y en cuanto a drenaje la cobertura del servicio alcanza a todas sus localidades.

**Vías de comunicación:** Tlaxcoapan cuenta con una longitud de red de carretera de 15.230 km., todos ellos registrados por la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT) como parte de la red de vías alimentadoras estatales pavimentadas para el tránsito en la región. Por los caminos del municipio

transita todo tipo de transportes, desde camiones de carga, autobuses de servicio privado y público, así como automóviles particulares.

Medios de comunicación: En cuanto a los servicios de comunicación alámbrica, por microondas y satelital, el municipio cuenta con red telefónica, fax y télex, oficinas postales, al igual recibe una buena señal de radio, así como televisión.

La correlación que hay entre el aspecto social y el área de educación y cultura es importante, puesto que éste relata los servicios básicos con los que cuenta el ayuntamiento, al igual da un panorama amplio de cómo viven al día los ciudadanos, que medios, que vías de comunicación, con qué servicios cuentan, que transporte usan constantemente, para que a partir de ello la dirección en la realización de su planificación de eventos, actividades y estrategias, lleve la planeación de acuerdo a las necesidades de los ciudadanos pertenecientes al municipio, al igual que al contexto en el que se encuentran.

### **3.3.5 ASPECTO ECONÓMICO**

Conforme a la Enciclopedia de los Municipios de Hgo, 2010 En Tlaxcoapan existe un promedio de 5791 hogares, de estas 5538 viviendas, 315 tienen piso de tierra y unos 431 consisten en una habitación solo, 5199 de todas las viviendas tienen instalaciones sanitarias, 5424 son conectadas al servicio público, 5412 tienen acceso a la luz eléctrica. De igual forma, el municipio en cuanto al aprovechamiento agrícola se conforma de pastos naturales de uso para agostadero; de tierras de riego, milpas, en su mayor parte irrigadas con aguas negras.

#### **3.3.5.1 PRINCIPALES SECTORES, PRODUCTOS Y SERVICIOS**

Agricultura: Dentro de este municipio se cultiva según las hectáreas sembradas de mayor a menor; alfalfa verde (1,692 has.), maíz (1,584 has.), frijol (230 has.), nabo (154 has.), avena forraje (88 has.) y calabacita (85 has.); además destinan parte de la tierra para el cultivo de hortalizas de forma doméstica.

Industria y comercio: Respecto al comercio es el de mayor importancia en el municipio, cuenta con unidades de pequeña escala económica, urbanas y de asistencia social como lo son sus tres Diconsas, además se tiene cuatro tianguis



para el abasto público tanto local como regional, el lugar cuenta con una infraestructura tradicional para llevar a cabo el comercio, y desde luego cumple con el nivel de abasto requerido por la población.

Turismo: este municipio cuenta, para el agrado de los turistas, con atractivos de interés como lo son la parroquia de San Pedro Apóstol, la de San Antonio de Tlaxcoapan y un pequeño convento del siglo XVI.

La economía es un aspecto muy importante dentro del municipio, pues a partir de ello se tiene una visión más amplia de cómo es que se generan los recursos y a partir de qué, cómo se puede ver la mayoría de los ciudadanos se dedica al ámbito del comercio, de modo que el municipio se destaca principalmente por la realización de eventos deportivos, culturales, musicales, artesanales al igual que gastronómicos, organizados específicamente por el área de educación y cultura, es por ello que los municipios vecinos a este ayuntamiento, constantemente suelen visitar Tlaxcoapan, de modo que asisten a la diversidad de eventos, con ello mejoran un poco la economía de los mismos ciudadanos pertenecientes al ayuntamiento.

### **3.3.6 ASPECTO CULTURAL**

Con base al INEGI, 2020 el municipio cuenta con sus raíces históricas y culturales insertadas en diversas crónicas de la época precolombina, lo cual sirve de testimonio para afirmar que sus fundadores fueron los aztecas. (Ver anexo 2)

#### **3.3.6.1 CULTURAS**

Orquesta Sinfónica Infantil y Juvenil de Tlaxcoapan: es un proyecto cultural que en un inicio fue financiado por la Secretaría de Cultura a través de la Fundación Hidalguense A. C. y ejecutado por la administración del Ayuntamiento de Tlaxcoapan (2012-2016), dicho proyecto beneficio a 158 niños de la región surponiente del Valle del Mezquital lo que la hizo una de las Orquestas Sinfónicas más grandes.

El carnaval se realiza antes del miércoles de ceniza, ya sea sábado o domingo, en él, participan los habitantes de Tlaxcoapan con carros alegóricos, comparsas y en forma individual, en este festejo predominan la venta de cascarnes

rellenos de harina y confeti.

### **3.3.6.2 TRADICIONES**

**Fiesta de Espigas:** Cada año se lleva a cabo la Fiesta de Espigas el último sábadodel mes de abril, esta fiesta se realiza en agradecimiento a las cosechas de todo el año; se hace una procesión en la que se saca al santísimo sacramento por las calles, al igual son colocadas alfombras de aserrín pintado, además de que se adornan las casas de las mismas calles por las que pasa dicha procesión con ornamentos alusivos a la festividad litúrgica.

**Fiestas Patronales:** La Fiesta del Santo Patrono San Pedro Apóstol se celebra el 29 de junio, se realizan eventos artísticos, taurinos, peleas de gallos, eventos culturales y deportivos.

**Semana Santa:** Cada año se conmemora la Semana Santa, iniciando el domingo de ramos con una procesión por varias calles del municipio, hasta llegar a la Parroquia de San Pedro Apóstol, lugar en que se celebra una misa. El Jueves Santo se oficia una misa en la que se recuerdan entre otras cosas, la institución de la Eucaristía; acto seguido, se representa el lavatorio de pies a los apóstoles, posteriormente, se escenifica la Oración del Huerto y la aprehensión de Jesús. El Viernes Santo se escenifica en la Parroquia el proceso de juicio y condena a muerte de Jesús, después da inicio la procesión del Viacrucis.

**Fiestas patrias:** Se festejan el 15 de septiembre con el tradicional Grito de Independencia, realizado por el Presidente Municipal en turno desde el balcón de la Alcaldía Municipal, recitando la arenga tradicional y tocando la campana que se encuentra en el mismo edificio. Se proceden con otros actos cívicos además de un baile popular y quema de fuegos pirotécnicos; al día siguiente, 16 de septiembre, se realiza el desfile cívico, en el cual participan los niños y jóvenes pertenecientes a las escuelas de todos los niveles y modalidades de la localidad.

## OTRAS TRADICIONES:

El 15 de mayo se festeja a San Isidro Labrador un santo a quien se venera para obtener buenas cosechas, en esta fiesta se hace una misa en las milpas de dicho municipio, quienes organizan estas fiestas son personas de la misma comunidad, que forman un comité por medio de asambleas, dentro de la iglesia o voluntarios.

Gastronomía: dentro del municipio la comida típica es la mexicana, como la tradicional barbacoa y los nopales, de igual forma la barbacoa de pollo, carnitas de cerdo, moles rojo y verde, quesadillas, dobladas y gorditas. Para la elaboración de esos platillos en el municipio se cuenta con una amplia variedad de plantas comestibles, como malvas, nopales, quelites, chocoyo, quintonil, verdolagas, flor de palma y maguey, calabazas, espinacas, rábanos, tomillos, chilacayote, etc., y algunas frutales como naranjas, limón, higos, granadas, limas, duraznos y moras.

De acuerdo a la Dirección General de Bibliotecas el municipio cuenta con cuatro bibliotecas, la primera es la de la cabecera municipal, que lleva por nombre Antonio Peñafiel y está ubicada en Plazuela Morelos s/n CP 42950, Tlaxcoapan Hgo, la segunda es la Pública Comunitaria Doxey localizada en Plaza de la Constitución s/n CP 42960 la tercera es José Pedraza García ubicada en Cerrada Morelos s/n Teltipán Hgo CP 42950 y la última se encuentra ubicada en la carretera Teocalco Tula.

La DEC está más enfocada a este aspecto, pues las bibliotecas se encuentran involucradas dentro de la planificación, organización e implementación de algunos eventos realizados dentro del municipio, de igual forma, es la encargada de promover el interés de la mayoría o más bien todos los ciudadanos pertenecientes a él y a sus distintas localidades para participar dentro de estos mismos, en ocasiones tiene la responsabilidad de gestionar los recursos materiales con el ayuntamiento para llevar a cabo este tipo de eventos, la dirección como tal tiene la responsabilidad de no echar de lado todas las costumbres y tradiciones ejecutadas que existen en Tlaxcoapan desde muchos años atrás, pues tiene el compromiso de seguir conservándolas para así poder transmitir las a futuras generaciones.

### **3.3.7 ASPECTO EDUCATIVO**

Como señala el Directorio de Instituciones Educativas en México, dentro del aspecto educativo el Municipio de Tlaxcoapan cuenta con 11 escuelas en el nivel preescolar, 14 de primaria, cinco de secundaria y tres bachilleratos, en este lugar se presenta un muy buen aprovechamiento, a pesar de ello, se tiene que considerar la promoción de una mejor educación que proporcione suficientes elementos a la población para obtener atractivos espacios de trabajo y mejores oportunidades para los estudiantes.

La estructura de las instituciones que conforman al municipio comienza con el nivel preescolar que atiende a las escuelas Narciso Mendoza, Leona Vicario, Josefina Rabling De Reverter, Anáhuac, Jean Piaget, Centro De Asistencia Infantil Comunitario Tlaxcoapan, Valle Del Mezquital y Villas Educativas, en cuanto a las primarias atiende a Leandro Valle, Javier Rojo Gómez, Himno Nacional, Vicente Guerrero, Pedro María Anaya, Inocencio Vergara Montiel y Colegio Del Valle Del Mezquital, en secundarias a: Lic. Benito Juárez e Instituto Del Valle Del Mezquital y por último en el nivel medio superior al Centro de Bachillerato Tecnológico Industrial y De Servicios (CBTIS), Preparatoria Del Valle Del Mezquital y Juventino Pérez Peñafiel (UAEH).

La relación que hay entre la dirección y el ámbito educativo es muy importante, puesto que algunas de las instituciones mencionadas con anterioridad tienen un vínculo con esta misma, puesto que las mismas escuelas impulsan a los propios estudiantes a participar en las distintas actividades realizadas por la dirección, así mismo algunos de los alumnos se encuentran inscritos por fuera a la orquesta sinfónica, algún deporte, practicando un instrumento musical, participando dentro de algunas culturas o tradiciones del municipio, entre otras actividades, al igual el lazo entre estas organizaciones es importante, puesto que otro reto con el que cuenta la dirección es el fomento e interés por la lectura, y que mejor que comenzando por los mismos alumnos para desarrollarla satisfactoriamente.

### **3.4 DESCRIPCIÓN DEL ESPACIO DE INTERVENCIÓN Y LA COMUNIDAD**

El Área de Educación y Cultura con dirección: plazuela Morelos s/n CP. 42950 frente a la iglesia de San Pedro Apóstol de dicho municipio; pertenece a un contexto en donde siempre se busca rescatar las culturas y tradiciones adoptadas por la comunidad. Actualmente la Dirección no cuenta con un edificio propio, es por ello que se encuentra reubicada dentro de la biblioteca municipal la cual lleva por nombre “Antonio Peña Fiel” las instalaciones son prestatarias y es un patrimonio con años de antigüedad perteneciente al ayuntamiento, en cuanto a su infraestructura, está ya no es acorde a las necesidades de los ciudadanos, puesto que por su largos años con los que cuenta se ha ido deteriorando constantemente, cabe mencionar que esta institución atiende a la cabecera municipal, así como sus tres distintas localidades, las cuales son Teltipán, Doxey y Teocalco. (Ver anexo 3)

Al llegar a la Dirección se puede ver a simple vista que es de una sola planta, por fuera la infraestructura se encuentra pintada con distintos murales relacionados específicamente con el ámbito educativo así como cultural, de igual manera se encuentran plantados algunos árboles que hacen que resalte un poco más la Dirección; al entrar ya al edificio se puede percatar que este se encuentra dividido en dos partes, la mayor parte que es la del lado derecho, está ocupada por la biblioteca municipal, en donde se encuentran las mesas como sillas para toda la comunidad en general que la visita, al igual un escritorio con su respectiva silla, estantes, libros, enciclopedias, revistas y cuentos; también existe un área para niños con sus mesas igual que sillas pequeñas, de ese mismo lado pero en la parte final hay dos baños, uno para hombres así como uno para mujeres y de frente un pequeño espacio el cual está adaptado para acomodar todo el material dañado, como lo es equipos de cómputo, mesas, sillas e impresiones.

La segunda parte que es del lado izquierdo se encuentra adaptada así como dividida con ventanas para la Dirección, es un espacio un poco pequeño, en el cual hay solamente dos equipos de cómputo, dos escritorios, dos sillas y unos estantes en los cuales se encuentra ordenada toda la documentación de dicha Dirección, este espacio es ocupado por el director del área, una secretaria igual que un auxiliar administrativo, realmente el espacio es demasiado reducido, es por ello que el resto del personal se tiene que ubicar en la parte que está adaptada para que la comunidad pueda trabajar dentro de la biblioteca. (Ver anexo 4)

Dentro de la Dirección existe una misión la cual es establecer el fomento de la lectura, para que llegue a todo tipo de personas y en todos los rincones del municipio, con el proyecto “Lectura en tu calle” así mismo rescatar y utilizar los espacios destinados al fomento de la lectura y las artes, para que sean utilizados por los artistas locales y los encuentros de estos con otros artistas o grupos afines siendo los principales promotores de las diferentes áreas de las Bellas Artes; estableciendo en la población sobre todo en niñas, niños y jóvenes el gusto por la música, la práctica del baile, el uso de instrumentos musicales y por lo tanto, sean las y los embajadores de nuestras costumbres y tradiciones con las que contamos en nuestro municipio y así darlos a conocer al exterior.

Mientras que su visión es que la propia Dirección junto con las autoridades del ayuntamiento, comunidades y sociedad civil lleven a cabo acciones comprendidas dentro de la misma, a corto, mediano y largo plazo para promover, difundir y resaltarla identidad cultural del municipio. Por otro lado, en relación a la parte educativa, esta Dirección se coordinara con las instituciones educativas y Direcciones a fines, para fomentar los valores universales en todo el estudiantado, en el personal docente y en la misma población, además de la promoción de la buena alimentación y dar un apoyo total al área psico-emocional para niñas, niños y jóvenes ante la crisis social que se ha ocasionado, derivado por la pandemia por el COVID -19, la cual ha tomado por sorpresa al mundo entero, causando verdaderos estragos en la población mexicana.

La DEC es una de las tantas direcciones pertenecientes a la Presidencia Municipal que atiende a la cabecera que es Tlaxcoapan Hgo, así como sus distintas localidades en un horario de ocho de la mañana a cuatro de la tarde, cuenta con distinto personal el cuál la función de cada uno es diferente, teniendo primero al director del área, una secretaria, un auxiliar administrativo, la coordinación de bibliotecas, el promotor cultural igual que las bibliotecarias pertenecientes al municipio y a sus localidades. (Ver anexo 5)

A continuación, se dará una descripción de cada uno de los sujetos pertenecientes y cuál es la labor que desarrollan dentro de la Dirección; de acuerdo con el Ayuntamiento de Dzitbalche (s.f.) una Dirección de Cultura:

Busca el reforzamiento de los valores humanistas dentro de una sociedad, la garantía de que en ella se consolide el sentido de igualdad y solidaridad entre los ciudadanos, respetando los derechos humanos. La identidad es fundamental para la educación, que tiene el enorme desafío de proporcionar todas las oportunidades posibles para contribuir a un mejor desarrollo del Municipio, del Estado y del País (p.3).

La Dirección cuenta con personal ubicado en distintos puestos, en primer lugar, se encuentra el director, quien como líder del área se encarga de hacer todo tipo de gestiones para la realización de eventos así como proyectos planeados para la población, de igual forma estar atento a las necesidades de su personal para que la Dirección camine de manera correcta, su función también es fortalecer el área educativa y cultural para fomentar una mejor convivencia entre los pobladores; de acuerdo a la Dirección de Educación Cultura y Deporte (s.f.) un director de cultura debe:

Fomentar, planear, propiciar realizar y vigilar las actividades educativas y culturales del municipio, divulgar y difundir las actividades de educación y cultura del Gobierno Municipal a través de los medios masivos de comunicación, promover, coordinar y vigilar programas de apoyo a escuelas, dirigir, vigilar y conservar las bibliotecas, museos y centros culturales del Gobierno, promoviendo la asistencia de la población de los mismos, proponer al presidente municipal las políticas y programas generales relativos al incremento del patrimonio artístico e histórico, organizar exposiciones artísticas, ferias, certámenes, concursos, audiciones, representaciones teatrales y exhibiciones de interés cultural, llevar a cabo en el ámbito de su competencia las acciones pendientes a fomentar el nivel cultural,

artístico y educativo de los habitantes del municipio, realizar las actividades para conmemorar las fechas cívicas de acuerdo con el calendario oficial de festejos, propiciar el intercambio educativo cultural con otras ciudades, tanto en el ámbito nacional como internacional y organizar la participación del Gobierno Municipal en competencias educativas intermunicipales y estatales y toda clase de eventos educativos (p.1).

A partir de lo ya descrito se puede ver un gran panorama de la función de un director como líder del área, después de ese cargo surge el del auxiliar administrativo, por lo cual la función es llevar a cabo todos los trámites y papeleos para la entrega de planeaciones, las gestiones realizadas, la planeación de proyectos, realización de documentos expedidos por el municipio o por la misma población, así como el diseño de las convocatorias para los distintos eventos planeados, con base a la Dirección de Educación Cultura y Deporte (s.f.):

La coordinación administrativa realiza el Programa Anual de Trabajo, lleva el control de las áreas de recursos humanos, servicios generales, almacén y servicios materiales, programa las metas comunes y específicas, así como los objetivos por área y actividades por departamento, lleva el control del presupuesto asignado a la Dirección, planea las actividades en forma cualitativa en base al presupuesto, y da seguimiento a los resultados obtenidos, realiza el informe semanal, mensual y anual de las actividades de la Dirección, realiza las estadísticas obtenidas, así como las demás tareas que le encomiende el Director de Educación y Cultura y las disposiciones legales y reglamentarias aplicables en la materia (p.2).

Luego de ello, sigue la función de la coordinación de las bibliotecas, que se encarga de estar al pendiente de las bibliotecas pertenecientes tanto en el municipio como en sus distintas localidades, de estar atenta a las necesidades que se vayan presentando en cada una de ellas, así como de la buena planeación y ejecución de los distintos eventos planeados para ser presentados a la población, dicha coordinación tiene también la función de escuchar a las bibliotecarias a su cargo para ayudar en la resolución de las distintas problemáticas presentadas, es por ello que como afirma la Dirección de Educación Cultura y Deporte (s.f.) La coordinación de bibliotecas se encarga de:



Organizar y administrar las bibliotecas de propiedad municipal, llevar a cabo las acciones que sean necesarias para fomentar el acervo bibliográfico con que cuenta el Municipio y las demás tareas que le encomiende el director y las disposiciones legales y reglamentarias aplicables en la materia (p.2).

Dentro de esta Dirección también juega un papel importante el promotor cultural, el cual tiene la función de buscar a los talentos del municipio, así como invitarles a ser partícipes para que se den a conocer al exterior, estando atento a invitar y convencer al público a los distintos eventos planeados, con la finalidad de fomentaren los ciudadanos cultura y educación, así como una sana convivencia entre las familias; en base a la autora Clara (2022) un promotor cultural:

Explora las necesidades culturales de la población, planifica la forma de conectar a las artes con las audiencias generando ideas y propuestas, elaborar presupuestos, diseñar las campañas de difusión para las actividades planificadas, ejecutarlas y al final evaluarlas, ya sea para consolidar, corregir o cancelar sus programas, el promotor cultural es un defensor de los derechos culturales por eso en muchas ocasiones se convierte en el gran incómodo cuando en sus espacios de trabajo existen otras prioridades y no encaja “por su forma de ser”, por eso acosar a un promotor cultural es también atentar contra la cultura (p.1).

Como último punto, quienes terminan de conformar a la organización son las bibliotecarias encargadas, por ende, de la biblioteca municipal y de las bibliotecas pertenecientes a las distintas localidades; la función de ellas es tener organizada cada una de las bibliotecas a su cargo, así como tenerlas en buenas condiciones para recibir a la población que asiste constantemente a leer, realizar algún trabajo o distraerse un poco, al igual son responsables de la planeación e implementación de distintos eventos presentados para la población, así como llevar a cabo año con año los cursos de verano para los niños de municipio y las localidades, Bilski (s.f.) afirma:

Un bibliotecario es una persona que dirige una biblioteca o cualquier miembro del personal profesional de una biblioteca, su función es catalogar y almacenar la información, orientar de un libro y selección, se encarga de analizar, sintetizar y organizar libros y revistas, documentos, fotos, películas y videos. Se encarga de planificar, implantar y gestionar los sistemas de información, así como el de preservar los medios para que resistan con el paso del tiempo y el uso, pueden prestar servicios

de asesoramiento y consultoría en el ámbito de la información y las redes, tratan técnicamente y desarrollan recursos de información difundíendola para facilitar el acceso y la generación de conocimiento; realizan estudios e investigaciones; llevan a cabo difusión cultural; desarrollan acciones educativas; recuperan información, además de tener la función de educador, en las bibliotecas escolares son mediadores y su principal objetivo es acercar la información de manera que incluya a todos los individuos (p.1).

Después de haber hecho énfasis en quienes son los miembros pertenecientes a la organización, así como sus distintas funciones con las que cumplen en su cargo, se puede tener un mejor entendimiento de los sujetos con los que se tuvo contacto e interacción dentro del campo.

### **3.5 ENTRADA AL CAMPO**

El día 5 de marzo de 2021 se llegó a la institución, la primera persona a la que se acercó el facilitador fue a la bibliotecaria que se encuentra en la entrada en su escritorio recortando algunas figuras para manualidades, posteriormente se le preguntó si en ese momento se encontraba el director de Educación y Cultura, a lo cual ella respondió que no, pero que se tomara asiento en los espacios que son para que la población pueda leer, hacer sus tareas e investigaciones.

Posterior a ello indicó que el tardaría unos 15 minutos en llegar, en ese tiempo se observó el lugar más a fondo, infraestructura, materiales, personal, como es la atención hacia la población, a grandes rasgos cómo funciona el área de educación y cultura así como una biblioteca municipal; pasado de los 15 minutos el director llegó por lo que se acercó a la mesa en donde estaba el facilitador junto con otras compañeras facilitadoras, tomó una silla y se sentó, en ese momento el facilitador dio una pequeña presentación, en donde indicó su nombre, la escuela de donde se viene, el semestre que se cursa y el motivo del porqué el acercamiento a esa Dirección, al igual él director se presentó, dijo de manera muy amable que el facilitador como las compañeras eran bienvenidas a esa institución aparte de eso que se tenía totalmente su apoyo a cualquier cosa que se necesitara; de manera respetuosa igual que amable se le dieron las gracias por aceptar al facilitador dentro de la Dirección y por permitir hacer investigación dentro de la misma para el desarrollo de un proyecto de intervención a futuro.

Se le preguntó al director si él quería que durante las prácticas se le apoyara toda la semana o solo algunos días, a lo cual indicó que derivado a la pandemia que se estaba presentando por COVID 19, solo se asistiera uno o dos días a la semana o que él mismo se ponía en contacto con el facilitador, puesto que en ese momento los contagios estaban muy fuertes; por lo cual decidió que la próxima visita sería la siguiente semana, después pidió algunos datos importantes para reconocer la identidad del facilitador con la finalidad de estar en constante comunicación con él.

Este momento tan crucial y significativo durante el proceso de investigación se vivió con algunas impresiones tanto positivas como negativas, pues el director desde un inicio se comportó de manera amable y empática, haciendo sentir al facilitador desde el momento uno parte de la institución; la impresión negativa que se tuvo fue por la infraestructura, pues la DEC siendo una de las áreas tan relevantes para el municipio se encontraba en unas condiciones no tan agradables, pues no se contaba ni con los servicios básicos como luz, agua e internet para las labores del día.

Respecto a las dudas que se llegaron a presentar durante el primer día fue que el director del área se notaba muy presionado, al igual que comprometido con su labor, mientras que al resto del personal que se encontraba en ese momento se le vio muy tranquilo, de igual forma con muy poca convivencia entre los que estaban; la primera impresión que se tuvo al ver ese suceso fue de sorpresa, pues el director desde un inicio se comportó de una manera muy amable y con una muy buena actitud, sobre todo cuando platicaba cosas respecto a la DEC se le escuchaba la pasión que él tiene por la educación y el compromiso hacia su pueblo.

### 3.6 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología que se trabajó dentro de esta investigación fue la mixta, para la fase diagnóstica se utilizó un enfoque cualitativo, con la finalidad de comprender los problemas y hacer la elección de la necesidad, para posteriormente proponer a fin de llegar a mejoras dentro de la institución, la metodología cualitativa se centra en estudiar a los sujetos a partir de lo que hacen dentro de un escenario en específico. Taylor y Bodgan (1987) “definen a la metodología cualitativa en su más amplio sentido a la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable” (p.1).

Este método permite comprender la experiencia vivida por los sujetos dentro de una institución, como hacen referencia los autores, se enfoca en lo descriptivo de las acciones que los sujetos se encuentran realizando, dentro de esta metodología se estudian más las palabras que los propios números por medio de la observación, se trata de comprender a los sujetos en relación con las acciones que realizaban cotidianamente.

El investigador cualitativo da énfasis a la validez en su investigación. Los métodos cualitativos nos permiten permanecer próximos al mundo empírico. Están destinados a asegurar un estrecho margen entre los datos y lo que la gente realmente dice y hace. Observando a las personas en su vida cotidiana, escuchándolas hablar sobre lo que tienen en mente y viendo los documentos que producen, el investigador cualitativo obtiene un conocimiento directo de la vida social, no filtrado por conceptos, definiciones operacionales y escalas clasificatorias (Taylor y Bodgan, 1987, p.3).

La metodología cualitativa es de suma relevancia dentro del proceso de investigación, pues por medio de un método tan importante que es la observación se llega a la recopilación de datos; la observación participante es una muy buena técnica, por lo que el facilitador se involucra y se vuelve parte de la rutina de la institución para así lograr un mejor entendimiento de los sucesos que ocurren día con día de manera directa con la organización.

La metodología cuantitativa también se utilizó dentro del trabajo de investigación, puesto que se centra en aspectos de cuantificación, es decir, a partir de números y de forma estadística presenta el análisis de datos obtenidos dentro de las investigaciones; da respuesta específicamente por medio de cantidades, por ello, la palabra cuantitativa deriva de cuantos. Angulo (2007) señala que:

La metodología cuantitativa utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente el uso de estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población (p.1).

Dicha metodología es utilizada en el último capítulo del proyecto, el cual es denominado como monitoreo, puesto que en esta fase se da cuenta de los resultados arrojados de la implementación del proyecto a partir de la problemática estudiada, estos resultados se dan en porcentajes y por medio de una escala de semaforización, posteriormente se realiza la interpretación de los datos para que se tenga un mejor entendimiento de los mismos, por tanto, “para realizar estudios cuantitativos es indispensable contar con una teoría ya construida, dado que el método científico utilizado en la misma es el deductivo” (Angulo, 2007, p.2).

En esta misma dirección, se explica la técnica empleada para la recolección de datos, siendo esta la observación participante que pretende describir, así como comprender los acontecimientos que se encuentran aconteciendo dentro de las instituciones. Monje (2011) afirma que:

La observación participante conlleva a describir el sentido, la dinámica y los procesos de actos y de acontecimientos, el investigador se involucra directamente con la actividad objeto de la observación, lo que puede variar desde una integración total al grupo o ser parte de este durante un periodo (p.154).

El instrumento que se utilizó fue los diarios de campo, estos pertenecientes al método cualitativo, permitiendo describir y comprender de una forma muy específica los fenómenos que se encuentran ocurriendo dentro de un escenario, la observación que posteriormente se transcribe, se basa en entender el

comportamiento, las formas de hacer y de pensar de los sujetos estudiados.

El diario de campo es un instrumento del, para y cómo aprendizaje que permite al profesor conocer mediante escritos, registros descriptivos, analíticos y críticos los comportamientos, las actividades, los eventos y otras características que suceden durante una observación o una práctica con la finalidad de aplicar los conocimientos teóricos adquiridos. Además, contribuye a que los estudiantes desarrollen otras capacidades relacionadas con actitudes, valores e inclusive aspectos éticos. (Albertín, 2007, p.528).

Durante este proceso se realizaron 10 diarios de campo como instrumentos para la recogida de datos; estos se fueron elaborando conforme se iba recurriendo a la institución, pues cada que se asistía se registraban todos los acontecimientos que sucedían día con día y en todo momento, una vez teniendo la cantidad mencionada de diarios, estos se llevaron al análisis, así como a la categorización; primeramente, se volvieron a revisar detalladamente para entender los sucesos que pasaban dentro de la DEC, luego de ello se comenzaron a subrayar las recurrencias de dichos sucesos por medio de distintos colores para localizarlos más rápido, entendidos estos acontecimientos como las problemáticas que la institución presentaba; una vez de haber tenido las problemáticas identificadas se enlistaron y enumeraron para pasar a la siguiente fase la cual es la detección de necesidades y problematización.

Los documentos que se generaron a partir de la descripción contribuyen a identificar nítidamente las necesidades problemáticas, centros de interés y áreas de oportunidad, síntomas que se concentran en una matriz, fundamentando el análisis e interpretación que se hizo de los datos recopilados.

### 3.7 DETECCIÓN DE NECESIDADES Y FASE DE PROBLEMATIZACIÓN

Esta fase es un paso dentro del diagnóstico, puesto que permite comprender de mejor manera las problemáticas encontradas en el campo de estudio, de igual forma ayuda a percibir y encontrar la problemática central en la que se va a intervenir, el problema de investigación es lo que a futuro el facilitador tratará no de resolver, sino de mejorar, puesto las mejoras dependen de muchos factores; para saber cuál será la necesidad detectada, primero se tiene que problematizar. Sánchez (1993) afirma que:

Se entiende por problematizar un proceso complejo a través del cual el profesor-investigador va decidiendo poco a poco lo que va a investigar. Se puede caracterizar como: un período de desestabilización y cuestionamiento del propio investigador, un proceso de clarificación del objeto de estudio o un trabajo de localización o de construcción gradual del problema de investigación (p.3).

De acuerdo a lo que el autor menciona, es importante saber diferenciar entre el problema de investigación y la problematización, puesto que el problema de investigación es el resultado de la fase de problematización, esta fase es en donde todos los problemas se enlistan, pareciera que están separados, que no existe una relación uno con el otro, pero no es así, es importante profundizar un poco más en ellos y cuando se problematiza es cuando se ve la poca o mucha relación que existe entre cada uno de ellos. Sánchez (1993) enfatiza que: “la problematización es un trabajo estratégico de construcción gradual de un problema, alienta el intento de problematizar, construir observables, fundamentación teórica, construir la prueba y dar a conocer los resultados” (p.5).

De acuerdo con lo que el autor menciona, la fase de problematización es de gran relevancia, pues a partir de ella da como resultado la necesidad estudiada, tomando en cuenta ciertos criterios como la construcción de pensamientos, dudas, interpretaciones y acciones de las mismas problemáticas, es por ello que se menciona que es un trabajo estratégico, por lo que se requiere de un buen pensamiento y plan para la toma de decisiones.



Dentro de esta fase se realizó una red de problemas para poder llegar al problema central que se presentó en el área a intervenir, dicha fase está basada en la metodología del autor ya mencionado, Sánchez (1993); en donde, primeramente se hizo una lista de todos los problemas identificados por medio del instrumento utilizado para la recogida de datos en este caso los diarios de campo, posteriormente se establecieron las relaciones entre los problemas, luego se enumeró la frecuencia de las relaciones (recibidas y emitidas) entre los problemas, se determina el problema central (el que más relaciones reciba) y finalmente se establecen prioridades entre los problemas, “la centralidad del problema no implica que deba ser estudiado primero” (Sánchez, 1993, p.13).

Retomando las palabras del autor, se hace énfasis en que no necesariamente se debe estudiar el problema que arroje como resultado la fase de problematización, por lo que este puede que no sea una necesidad dentro de la institución o quizá tenga ciertas variables que impidan que este sea estudiado, es por ello que el facilitador lleva todo este proceso al análisis para determinar su tema de estudio; dentro de esta fase, también se describe cada una de las problemáticas presentadas para entender cuáles son los factores que hay detrás de cada una y si existe un lazo o una relación entre ellas mismas, este apartado es un soporte para entender mejor todas las problemáticas que fueron surgiendo durante toda la investigación y así a la hora de hacer la relación entre los problemas sea menos complicado para el facilitador.

De acuerdo con el instrumento utilizado para la recolección de datos, dentro de la DEC siendo el campo de estudio, se detectaron seis problemáticas, de las cuales, solo una será atendida, tomando en cuenta el proceso que conlleva hacer la problematización, así como las necesidades que la propia institución tiene, estas problemáticas son producto de la observación participante y los diarios de campo utilizados como instrumentos para la recolección de datos. (Ver anexo 6)

1. Infraestructura en bajas condiciones.
2. Insuficiencia de conocimientos en las Tics.
3. Clima organizacional: dificultades en las relaciones interpersonales.
4. Escaso compromiso para el desarrollo de actividades.
5. Falta de organización efectiva.
6. Falta de recursos materiales y servicios básicos.

### **3.7.1 DESCRIPCIÓN DE LAS PROBLEMÁTICAS PRESENTADAS**

#### **1. INFRAESTRUCTURA EN BAJAS CONDICIONES.**

A partir de las observaciones realizadas, como primer punto se vio que la dirección no tiene un edificio propio, puesto que esta se encuentra laborando dentro de la biblioteca municipal la cual su infraestructura cuenta con algunos años de antigüedad siendo este un patrimonio perteneciente al ayuntamiento, al no contar con un lugar propio los miembros pertenecientes a la dirección por ende no tienen un espacio adecuado para ellos en donde puedan realizar las actividades planteadas de manera satisfactoria, esta problemática ha estado presente siempre, puesto que la dirección en muchas ocasiones se ha tenido que instalar y adaptar a edificios pertenecientes al municipio porque nunca se ha contado con un lugar estable para el desarrollo y cumplimiento de sus funciones<sup>2</sup> y en este caso en la infraestructura en la que están el espacio es muy deteriorado, tiene un poco de humedad al igual que es muy reducido.

#### **2. INSUFICIENCIA DE CONOCIMIENTOS EN LAS TICs.**

La mayoría de los sujetos pertenecientes a la dirección carecen de algunos conocimientos básicos sobre los programas que constantemente se manejan dentro de una computadora, los cuales son sumamente importantes para la realización de distintas actividades asignadas, así mismo se detectó que por esta razón muchas veces los individuos se atrasan en la entrega de algunos trabajos porque se les complica manejar algunos programas así como plataformas; de igual forma la propia institución no cuenta con los recursos materiales al igual que financieros para brindar constante capacitación a los empleados acorde a sus necesidades, un efecto de esta problemática es el atraso en la realización de inventarios que se requieren en donde se describe el equipamiento necesario para los distintos talleres que están por implementarse dentro del municipio, así como la realización de las casas de cultura

---

<sup>2</sup> cabe resaltar que cuando se realizó la fase diagnóstica la DEC todavía no contaba con edificio propio, para lo cual en agosto de 2022 este dejó de ser un problema, puesto que SEDATU (Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano) llegó al municipio con un programa para la construcción de nuevas casas de cultura tanto para el municipio como para sus localidades, así que para la fase de ejecución del proyecto la DEC ya tenía su edificio propio.

del mismo y de sus localidades. Cabe resaltar que la secretaria es la única que cuenta con algunos conocimientos básicos, pero dentro de la DEC las relaciones no son tan buenas debido a que la mayoría de las veces no comparten sus saberes ni hay apoyo entre compañeros.

### 3. CLIMA ORGANIZACIONAL: DIFICULTADES EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES.

Esta es una de las problemáticas que con más frecuencia se pudo observar dentro de la dirección, de modo que, no hay una buena efectividad dentro del clima organizacional que se tiene, cabe destacar que este abarca distintas variables, pero la que fue más notoria durante las observaciones son las dificultades que se encontraron en las relaciones interpersonales entre los miembros de la organización, se pudo percatar que entre ellos no existe una unión, un vínculo, e interacción; tienen algunas dificultades para relacionarse entre ellos, no son empáticos en la realización de actividades, cada sujeto se encuentra por su lado, existen subgrupos lo mismo que impide la socialización de toda la organización, esta es una problemática la cual se considera también una necesidad, puesto que al no relacionarse y desenvolverse de una manera satisfactoria, los mismos individuos se obstaculizan en el campo laboral siendo que no se promueve el trabajo colaborativo, la organización efectiva ni mucho menos el compromiso de cada uno.

### 4. ESCASO COMPROMISO PARA EL DESARROLLO DE ACTIVIDADES.

Existe una falta de compromiso hacia su labor por parte de unos miembros de la institución, pues en algunas ocasiones se pudo notar que solo hacen las cosas por hacer, no están comprometidos con su municipio, puesto que la DEC es una dirección de gran relevancia al igual que un punto clave para que el municipio sobresalga, la falta de compromiso es un gran obstáculo para no hacer las cosas bien, pero sobre todo en tiempo y forma, es por ello que esta problemática también parece importante así como necesaria de atender, puesto que si los sujetos son más conscientes de lo que conlleva el compromiso en un lugar de trabajo, estarían haciendo las cosas de manera distinta así también efectiva

## 5. FALTA DE ORGANIZACIÓN EFECTIVA.

Esta es una de las problemáticas que no se da tan continuamente, pero finalmente se da, puesto que en algunas ocasiones el líder por la saturación de trabajo que se le llega a presentar, deja todo en manos de los demás sujetos pertenecientes y ellos en algunas ocasiones no tienen una buena organización en la asignación de sus labores, muchas veces unos hacen una cosa, otros otra y finalmente al no organizarse retrasan los trabajos que se tienen que entregar o en la realización de los eventos unos hacen más que otros y eso también genera ciertas molestias entre compañeros.

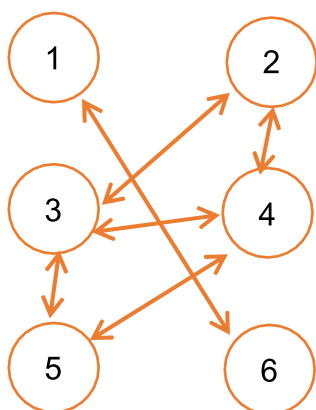
## 6. FALTA DE RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS BÁSICOS.

Dentro de la dirección la falta de recursos tanto materiales como servicios básicos con los que se debe de contar es muy notoria, puesto que tienen muy poco equipo de cómputo para la realización de tareas indicadas, lo poco que tienen se encuentra en malas condiciones, de igual forma su internet tiene muchas fallas, el servicio de aguapotable no lo tienen, una pipa les va a dejar agua constantemente, al igual solo cuentan con dos baños públicos siendo este un gran problema, pues esos dos baños están al servicio de todos los miembros de la DEC cuando se llegan a juntar y también para la población en general que en ocasiones visita la biblioteca municipal, el espacio es muy reducido por lo que la misma institución se siente incómoda dentro de su dicho espacio de trabajo.

A partir de la realización de las descripciones de cada una de las problemáticas presentadas se comienza con el análisis para poder entenderlas e ir buscando que relación existe entre ellas; se puede dar cuenta que algunas problemáticas como lo es el compromiso y la falta de organización efectiva van de la mano con el clima organizacional, es ahí donde se da inicio a la parte de encontrar la relación de los problemas identificados, pues en torno a ello se llega a un resultado estratégico del problema identificado.

### 3.7.2 RELACIÓN DE LOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS

1. Infraestructura en bajas condiciones.
2. Insuficiencia de conocimientos en las tics.
3. Clima Organizacional: Dificultades en las relaciones interpersonales.
4. Escaso compromiso para el desarrollo de actividades.
5. Falta de organización efectiva.
6. Falta de recursos materiales y servicios básicos.



No. de problema	Emitidos	Recibidos
1	1	1
2	2	2
3	3	3
4	3	3
5	2	2
6	1	1

Como se puede ver, en la parte de arriba se realizó la relación entre los problemas identificados, el proceso de problematización dio dirección y fue guía para detectar la necesidad en la que se va actuar, cabe resaltar que la última decisión la tiene el facilitador, puesto que la necesidad elegida depende de muchos factores, entre ellos los recursos tanto materiales como financieros que se lleguen a utilizar, si la necesidad es prioritaria, si está en manos del facilitador poder trabajar en ella o no.

La relación que se da entre los problemas es a partir del análisis estratégico que surge durante la elaboración de la red, la problemática número uno tiene relación con la seis, pues existe una infraestructura en bajas condiciones por la falta de recursos materiales y servicios básicos que no llegan a la DEC, la problemática dos tiene relación con la tres y la cuatro, ya que si los sujetos carecen de conocimientos en las tics, es evidente como se describe en los diarios de campo, comienzan a surgir los problemas e inconformidades, así como el compartir los pocos conocimientos con los que cada sujeto cuenta, de igual forma estos mismos no se comprometen con su labor, al no tener los conocimientos y no tener quien los apoye en ese aspecto, dejan pasar las cosas.

La problemática tres tiene relación con la dos como ya se mencionó, así como con la cuatro y la cinco, pues si no existe una buena relación como acompañamiento entre compañeros no se da el compromiso con uno mismo, con los compañeros y sobre todo con la institución, de igual forma, al no relacionarse de buena manera por ende no hay esa comunicación para la organización de actividades asignadas; la problemática cuatro tiene que ver con la dos, la tres y la cinco, con la dos y la tres ya se explicó y con la cinco porque si no hay un compromiso con la labor que cada uno ejerce, todo comienza a dejarse de lado y cada quien realiza lo que quiere sin llevar a cabo una buena organización en equipo, la problemática cinco y seis ya se explicaron; es así como se da la relación entre los problemas detectados, aunque parezca que están aislados cada uno por su lado, hay un vínculo que los une.

### **3.8 PRIORIZACIÓN DEL PROBLEMA**

A partir de que se llevó a cabo la relación entre los problemas identificados de acuerdo a la metodología de (Sánchez Puentes, 1993) se identificó como problemática central y necesidad la número tres; se pudo percibir que hay dos problemáticas centrales que sobresalen dentro del diagrama, las cuales son el clima organizacional: dificultad en las relaciones interpersonales así como el escaso compromiso para el desarrollo de actividades, con relación a los resultados que se destacan al realizar la red de problemas y el conteo de los emitidos y recibidos, se concluye que la problemática prioritaria así como central atender es la número tres puesto que es la que más afecta al cumplimiento de actividades propuestas, así como al logro de objetivos de la institución, de igual forma está sustentándose en base a los diarios de campo en las observaciones realizadas, es la que más se reitera dentro de los mismos, con base a ello el problema de investigación se formula en pregunta quedando de la siguiente manera ¿De qué manera promover estrategias para el mejoramiento del clima organizacional específicamente interviniendo en las relaciones interpersonales dentro de la D E C ?

La elaboración e implementación del proyecto pretende dar respuesta a la pregunta de investigación formulada con anterioridad, pues esta se prioriza, primeramente, a partir de la serie de pasos que conlleva la fase de problematización, como segundo punto se especifica que con frecuencia esta se dio dentro de los diarios de campos registrados, pues fue un suceso el cual era muy notorio, una de las razones más importantes que llevaron al facilitador a elegirla fue por la gran relevancia que cobra sentido este tema dentro de las organizaciones, pues las relaciones se considera, es un punto clave para el buen funcionamiento y logro de objetivos de las instituciones; así mismo se llevó al análisis los recursos y medios que se necesitaban para intervenir en otras problemáticas y en algunas se necesitaba de vínculos con otros sujetos, así como de recursos financieros para su ejecución.



### **3.9 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

En la DEC uno de los principales desafíos es llevar a cabo un buen Clima organizacional dentro de la institución para el buen funcionamiento de la misma, con la finalidad de ofrecer buenos servicios a la comunidad, así como satisfacer sus necesidades enfocadas al área cultural como educativa; uno de los retos principales por parte del área es que en coordinación con las autoridades del ayuntamiento, autoridades de las comunidades y sociedad civil; se empleen acciones dentro de esta misma, con la finalidad de promover, difundir al igual que resaltar la identidad cultural del municipio, así como establecer el fomento a la lectura, para que llegue a todo tipo de personas, rescatando los espacios destinados en este aspecto y en las artes, con el propósito de que los niños y jóvenes del municipio muestren interés en el gusto por la música, la práctica del baile y el uso de instrumentos musicales para que así se conviertan en los principales promotores de las diferentes áreas de las bellas artes.

A partir de la fase diagnóstica se determina el problema central siendo también una necesidad dentro de la DEC, el cual compete al clima organizacional interviniendo específicamente en las relaciones interpersonales, pues con base a los diarios de campo se dio cuenta que las relaciones entre compañeros de trabajo no son tan satisfactorias, no hay interacción entre ellos y esto afecta también a la colaboración para las actividades asignadas, así como a la comunicación, el compromiso, la participación y otros aspectos; este es un tema que influye demasiado dentro de la institución, puesto que si las relaciones no se dan de manera efectiva comienza a obstaculizar los procesos en la realización de distintas tareas, de igual forma al buen funcionamiento de la misma, para llegar al cumplimiento de objetivos y metas planteadas por la institución.

Dentro del área se observó que en muchas ocasiones las relaciones entre el personal no son tan favorables a la hora de realizar actividades, planificar eventos, así como al llevarlos a cabo, de igual forma la colaboración entre individuos es muy escasa, puesto que cada sujeto realiza la parte que le corresponde o la actividad asignada sin tener el interés y la empatía por apoyar a su compañero de trabajo, es

ahí donde se comienzan atrasar en el cumplimiento de tareas asignadas por el líder; de igual forma, se carece de comunicación cuando se encuentran trabajando en equipo; no comparten ideas, interactúan muy poco entre compañeros y tampoco exponen sus formas de pensar de cada uno, el director es una persona comprometida con su trabajo y debido a estas acciones presentadas por parte de los miembros pertenecientes al área, no se cuenta con una buena organización, ni con un buen cumplimiento de las funciones requeridas.

Es por ello, que una vez llevado a cabo todo el proceso anterior, desde las observaciones, la realización de los diarios de campo, el análisis del contexto tanto interno como externo, la identificación de las problemáticas que se están presentando dentro de la institución, así como la fase de problematización para identificar la problemática central, cabe reiterar que el problema siendo también necesidad en el que se va a intervenir es el clima organizacional trabajando específicamente en la dimensión de las relaciones interpersonales, pues se considera importante y prioritaria esta problemática ya que las relaciones dentro del clima organizacional permiten realizar procesos de análisis y cambio para poder enfrentar los retos que se lleguen a presentar dentro de las organizaciones.

### 3.10 HIPÓTESIS DEL PROBLEMA

La hipótesis dentro de un trabajo de investigación es un aspecto relevante, puesto que explica todo aquello que se está buscando por parte del investigador al aterrizar la problemática estudiada, siendo esta una descripción de lo que se desea alcanzar al término de la intervención. Román (1999) afirma que “dichas hipótesis deberán perfeccionarse y acotarse, una vez que se hayan definido los objetivos del proyecto. Las relaciones propuestas en la o las hipótesis deberán ser susceptibles de ponerse a prueba durante el transcurso de la ejecución del proyecto” (p.7). De acuerdo con lo interpretado anteriormente se describe a continuación la hipótesis del problema central a estudiar.

El clima organizacional es un elemento clave para el buen manejo y el logro de objetivos de las instituciones, este se relaciona con muchos factores u actuaciones dentro de la propia organización, las cuales su finalidad en conjunto es aumentar su eficiencia y eficacia, estas variables enlazadas son el buen funcionamiento de las relaciones interpersonales, puesto que si las relaciones se dan de manera efectiva dentro de una organización, todo lo demás que lo engloba estará bien, un claro ejemplo es que existirá más interacción entre los compañeros de trabajo, así como participación por parte de los mismos, de igual forma compromiso hacía su labor para hacer del día a día sus tareas encomendadas de manera eficaz, no dejando de lado la comunicación, lo cual es un factor importante, pues se necesita de ella para la toma de decisiones, por esa razón si las relaciones interpersonales no se dan de manera competente los objetivos de la institución no se darán en tiempo y forma y repercutirá tanto a la institución como a los que necesiten de ella.

La hipótesis de este trabajo es de tipo investigativa pues de acuerdo con Sampieri (2008) “ésta es una suposición que busca la relación entre dos o más variables”, siendo esta causal, pues propone explicar la relación de causa-efecto entre dos o más variables. Pueden ser explicativas o predictivas.

Descripción de la hipótesis: El clima organizacional, específicamente en las relaciones interpersonales influye de manera relevante dentro de cualquier tipo de organización, principalmente en el desempeño laboral de los sujetos; la importancia de su estudio como soporte para cualquier organización con la finalidad de tener un buen cumplimiento de objetivos.

Variable independiente: Existencia de un clima organizacional

Variable dependiente: Cumplimiento de los objetivos deseados

## 4. CAPÍTULO II CLIMA ORGANIZACIONAL

### 4.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

El marco teórico tiene el propósito de brindar a la investigación ciertos temas y conceptos quienes tienen relación con el tema de estudio, tratando de entender el problema de una mejor manera y con base a autores que lo respalden con sus puntos de vista, definiciones e inclusive colaboraciones; este es de gran importancia, puesto que da un panorama más amplio sobre la necesidad que se está atacando, así mismo funciona como un respaldo, puesto que brinda definiciones de términos que en el camino se estarán utilizando.

Se trata más que nada de incorporar al problema dentro de un escenario en específico, en donde este cobre un significado y al mismo tiempo se haga la recopilación de antecedentes que por medio de ellas se sustente al proyecto de intervención, así como a la necesidad elegida; dentro de este apartado se hace una ampliación del tema de investigación lo mismo que se integra la parte teórica para brindar un mejor entendimiento del tema.

El marco teórico es el producto de la revisión documental-bibliográfica y consiste en una recopilación de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación por realizar, los cuales comprenden los antecedentes de investigación, bases teóricas y sistema de variables. Seguidamente se desarrollan los soportes teóricos que dan sustentos al estudio y que permiten la operacionalización de las variables (Arias, 2012, p.1).

Tal como lo menciona el autor, el marco es el soporte teórico del tema central de investigación siendo que debe ser coherente y estar estructurado de manera ordenada teniendo claridad en todos los temas sustentados; por lo tanto, el sustento de este proyecto se desarrolla bajo cinco apartados los cuales integran al marco teórico de la investigación. El primero es denominado CO, el segundo características del CO, el tercero clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral, el cuarto dimensiones del clima organizacional, el quinto relaciones interpersonales, el sexto tipos de relaciones interpersonales y el último relaciones humanas y trabajo en equipo.

## 4.2 CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional es un tema sumamente amplio hoy dentro de todas las empresas, organizaciones e instituciones, este repercute sobre los propios sujetos involucrados, por medio de él se crea el ambiente de trabajo, las buenas relaciones, la participación, el compromiso, entre otros. Es un fenómeno el cual se refleja en los comportamientos del colectivo que conforma a la institución y de acuerdo con estas acciones, las instituciones pueden tener consecuencias buenas o malas en cuanto al logro de sus objetivos; el clima busca un continuo mejoramiento del ambiente laboral, para lo cual de esta manera alcanzar un aumento en la productividad de los sujetos. Gónzales y Gónzales (2010) sostienen que:

El clima repercute en la conformación de adecuadas o malas relaciones en el trabajo; en el éxito o fracaso de las políticas, estrategias y logro de objetivos; en la participación activa y eficiente o en serias dificultades para conducir y coordinar por parte de los niveles superiores; en la generación de frustraciones personales y hasta en la comisión de actos desleales para con la organización (p.1).

Como hacen énfasis los autores, en el clima recaen casi la mayoría de acciones que llevan al éxito a las instituciones; la clave de su buen funcionamiento está en las buenas relaciones, pues estas se van construyendo poco a poco por medio de los mismos actores que la conforman, si existe un buen acompañamiento, un buen comportamiento así como una buena actitud se van a lograr las metas que se propongan y de esta manera sin dificultad alguna van a poder trabajar en conjunto, puesto que en algunas ocasiones dentro de las instituciones existen sujetos que son muy individualistas.

Las organizaciones necesitan conocer los factores físicos y sociales que influyen en el rendimiento de las personas y de los grupos. El clima que viven los trabajadores dentro de la organización se constituye en un determinante intangible de los resultados que la organización obtiene. Por lo tanto, de la interpretación que los trabajadores hacen de su ambiente laboral, depende su comportamiento y en consecuencia buena parte de su productividad. Este ambiente repercute en: la conformación de buenas, adecuadas o malas relaciones en el trabajo, éxito o fracaso de las políticas, estrategias o del logro de objetivos, participación activa y eficiente, o serias dificultades para conducir y coordinar por parte de los niveles superiores, y puede derivar en altos niveles de desempeño, frustraciones personales y hasta

en la comisión de actos desleales hacia la organización (González y González, 2010, p.3).

Tal como lo dan a conocer los autores, el clima organizacional no es algo que este bien siempre dentro de las instituciones, sino que este se construye poco a poco por medio de las acciones, formas de pensar, de opinar así como por medio de las vivencias que se dan a diario; es importante mencionar que los comportamientos que surgen de los miembros pertenecientes a las organizaciones también van de la mano con la cultura que esta tenga, es por ello que si el clima es bueno, los trabajadores estarán haciendo sus labores de manera satisfactoria y además lo que ellos brinden, ya sea un producto o un servicio resultará de manera eficaz y eficiente.

Para que exista una organización esta tiene que estar compuesta primeramente por personas, después por convivencia, participación, liderazgo, comunicación, pero sobre todo relaciones interpersonales, en donde los mismos sujetos interactúan entre sí para realizar funciones esenciales que van a ser necesarias para el logro de objetivos, así como buscar el crecimiento de los individuos para proporcionarles una mayor oportunidad de aprender y al mismo tiempo contribuir por medio del trabajo colaborativo logrando objetivos en común, siendo la interacción como el vínculo entre los sujetos parte esencial para compartir opiniones además de logros, resultados como también fines.

Una organización corresponde a un conjunto de personas, las cuales día con día trabajan para cumplir sus metas y objetivos en común, tanto personales como laborales; el recurso humano es esencial para las instituciones, pues dentro de las mismas diariamente planifican, innovan, crean estrategias con el fin de mejorar la calidad brindada, así como los servicios proporcionados a la comunidad, teniendo siempre el apoyo del talento humano, los recursos disponibles, entre otros aspectos. Gordillo (2012) afirma que:

La organización como proceso conlleva a un encadenamiento de acciones, métodos, procedimientos, estrategias y técnicas en la instrumentación de las operaciones; implica la adecuada disposición de los recursos existentes y en que todos los integrantes asuman sus tareas con eficiencia y calidad (p.36).

Dentro de esa definición el autor interpreta que las organizaciones llevan a cabo ciertos procesos, en los que crean cierto tipo de estrategias para poder llegar a mejoras, las buenas relaciones son de suma importancia dentro de este tema, puesto que si los sujetos llevan una buena relación de trabajo, por ende existe una buena comunicación, organización en inclusive participación por parte de ellos mismos hacia la institución, de igual forma las buenas relaciones hacen mucho énfasis en el compromiso por parte de los miembros para poder cumplir con lo deseado.

El clima organizacional es una mezcla de variables específicas dentro de una organización, pues cada una de ellas son esenciales para el buen cumplimiento de tareas asignadas, resaltando que cada miembro desde su labor tendrá que dar lo mejor de sí mismo, es importante describir que el clima no es algo que se encuentra fijo, sino que este se va cambiando conforme a las formas de pensar, actitudes y acciones con los que cuente cada sujeto. Para ello, Bernal (2015) sostiene que: “un buen clima organizacional en instituciones académicas favorece al desempeño, por lo que se recomienda propiciar ambientes altamente motivadores que promuevan la eficiencia en educación y permita impulsar la participación del personal académico calificado y comprometido con sus actividades” (p.170).

El clima organizacional es el ambiente en donde cada persona perteneciente a una organización va a estar laborando diariamente, para que este sea bueno, depende de muchos factores, uno de ellos tiene mucho que ver con el trato que el jefe pueda tener con su personal, de modo que, si los hace sentir parte de su institución, se refiere a ellos de manera respetuosa, asigna tareas de manera equitativa y sobre todo se incluye en todo lo realizado, su personal se sentirá más parte de la institución y los resultados generados serán satisfactorios, el clima puede ser un vínculo o un posible obstáculo que puede afectar el buen desempeño de la organización en conjunto o a determinadas personas que se encuentren dentro y



fuera de la misma, siendo este una variable de distinción e influencia en el comportamiento de quienes lo lleguen a integrar; es en sí, la suma de las formas de pensar de los sujetos, de la percepción que los trabajadores y directivos tengan, al ya formar parte de la institución se comienza a incidir directamente en el desempeño que el clima organizacional tenga.

En la actualidad se espera que las organizaciones ofrezcan servicios de calidad; haciendo énfasis en los autores mencionados con anterioridad, la importancia de un clima depende de los mismos sujetos pertenecientes a él dentro de una organización o institución en específico, puesto que ellos mismos con sus acciones, pensamientos, formas de actuar y culturas van creando la esencia de su propio clima, de ello depende el buen entorno laboral. En relación con este concepto y acorde con James (1996) una organización es “un patrón de relaciones, por medio de las cuales las personas, bajo el mando de los gerentes, persiguen metas comunes” (p.9). Empleando las palabras del autor, las organizaciones no son nada sin los miembros que la conforman, estos sujetos se encargan de la búsqueda de estrategias para cumplir con los objetivos y metas que la propia institución persigue, pero en muchas ocasiones durante el camino no existe un buen liderazgo, una buena planificación o incluso una relación y es cuando el poco trabajo que se lleva a cabo se viene abajo y comienzan las controversias dentro de las instituciones, es por ello la importancia de generar un excelente clima dentro de las mismas.

### 4.3 CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

El concepto de clima organizacional tiene importantes y diversas características, estas son referentes al medio ambiente de la organización en que se desempeñan los miembros de la misma, en donde dichas características incluyen temas como productividad, satisfacción, apoyo, rendimiento, ambiente, objetivos, entre otras, estas se pueden percibir por los mismos miembros que se desempeñan dentro del ambiente laboral, resaltando que cada sujeto puede tener una percepción distinta del medio en el que se desenvuelve. El Clima organizacional es un cambio temporal en las actitudes de las personas que se puede deber a varias razones: carga de trabajo, mala organización, malas relaciones, malos salarios, poca participación o mal liderazgo. Como ya se había mencionado, dicho clima cuenta con características que lo identifican (Goncalves, 1997, p.30) menciona las siguientes:

- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo estas pueden ser internas o externas.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

De acuerdo con las palabras del autor Goncalves,1997, las características del clima organizacional son un gran referente para entenderlo, puesto que estas hablan acerca del ambiente de trabajo, especificando que el comportamiento de los trabajadores repercute dentro de dicho clima, pues quienes se encargan de la esencia de este son los propios trabajadores.

El liderazgo también es una característica fundamental para el CO, de modo que, es el encargado de guiar, orientar y organizar tanto a la institución como a cada uno de los agentes que la rodean con el fin de perseguir metas en común. También resulta fundamental el papel que juegan los líderes, su estilo gerencial, su relación con la visión, valores y metas al igual que su manera de abordar, así como generar el cambio. Sammons, Hilman, y Mortimore (1998) señalan que “el director (a) es el agente clave que contribuye al cambio de muchos de los factores que afectan a la efectividad escolar” (p.25).

Retomando las palabras de otro autor, el clima está formado por características específicas que pueden considerarse como postulados, que el administrador o director deben tener en cuenta en su análisis. Según Brunet (1997) estas características son las siguientes:

- Los atributos de una organización constituyen las unidades de análisis.
- Las percepciones tienen consecuencias importantes sobre el comportamiento de los empleados.
- El clima es un concepto molecular y sistemático.
- Pueden existir microclimas en el interior de una organización. Un grupo ocupacional, un departamento funcional y la organización completa pueden producir series de climas diferentes.
- El clima es un elemento estable en el tiempo y evoluciona muy lentamente.

A partir de las posturas de los autores, se puede retomar que el clima no es algo que este de manera estática, puesto que este se encuentra en constante cambio según las acciones que los sujetos presenten, al igual este repercute en todo el ambiente laboral, y en lo que llegue a rodear a la organización, es por esta razón que este debe ser bueno para que camine en conjunto con la propia organización y principalmente con los sujetos pertenecientes a ella.

El clima organizacional también va relacionado con el liderazgo, esta es una característica muy importante, pues el papel que juega este término es demasiado

sustancial porque de él dependen muchos factores, como la planeación, las estrategias, la organización, el buen acompañamiento entre el colectivo, pero, sobre todo, el rumbo que se encuentra tomando la propia institución; los líderes deben estar dispuestos al cambio, para poder implementar estrategias que ayuden a la mejora de estas. De acuerdo con Gómez:

Las organizaciones dependen, para crecer y perdurar del liderazgo de sus dirigentes y esto es válido para las que tienen fines de lucro y las que no. Ya que las organizaciones dependen del líder, necesitamos ver qué aspectos de este son importantes. Un buen líder debe reunir cuatro condiciones; compromiso con la misión, comunicación de la visión, confianza en sí mismo e integridad personal. Pero el líder no sólo debe cumplir con estas condiciones, también debe cumplir con ciertas virtudes que lo van a guiar en la buena toma de sus decisiones. Estas virtudes son la prudencia, templanza, justicia y la fortaleza. La tarea del líder no es tan fácil, debe ser capaz de tener muy buena comunicación y una capacidad de integración, es hacer que los miembros de la organización liberen su energía para el logro de un objetivo común. La comunicación cumple un rol protagónico pues permite transmitir lo que está dentro de nosotros tal como lo sentimos. Y la integración permite realizar acciones eficientes en forma conjunta y sin desconexiones (p.2).

Tal como señala la autora, el papel del liderazgo juega un rol importante dentro de las organizaciones, de él dependen muchos factores que se encargan de que el funcionamiento de las instituciones sea eficiente, si se lleva a cabo un buen liderazgo, la institución va a crecer, va a ser eficaz; un buen líder debe de estar comprometido con su labor, no sólo hacer las cosas por hacer, debe marcar el rumbo al igual que ser guía para su colectivo, al mismo tiempo debe de tomar en cuenta a su personal para que en conjunto se generen propuestas y este sea un trabajo en equipo, en donde todos los actores se sientan involucrados, así de esta manera, el apoyo será mutuo para así lograr cumplir con las metas que se ha planteado la organización.

El liderazgo es todo un proceso de interacción entre el personal, este se va trabajando y fortaleciendo diariamente, la cabeza de la institución educativa debe ser quien conduce, quien acompaña a los sujetos para que no se pierdan en el camino y puedan lograr lo que se propongan, principalmente llevar a cabo una transformación que les permita tener éxito, pero para lograr esto, se necesita el vínculo y acompañamiento de todos los actores que la rodean. Gómez enfatiza que “básicamente el liderazgo consiste en una forma de ser, pues el líder se va formando día a día en la pasión por la misión, en la acción y en los valores fundamentales” (p.2). Retomando el argumento, un líder no sólo debe de autorizar ciertas responsabilidades, sino que debe ser abierto de asignar algunos roles que él tiene a otros compañeros para así comenzar a transmitir confianza y seguridad en los sujetos.

Dentro de la importancia de las relaciones interpersonales también se encuentra el papel que juega el líder, pues el como cabeza de la institución es el encargado de crear estrategias que ayuden a la mejora y al fortalecimiento de las áreas que necesiten ser apoyadas dentro de su institución, él es la guía para su equipo de trabajo, por ende tiene que velar por los intereses de los sujetos a su cargo, así como el mantener buenos vínculos con cada uno de ellos para que en conjunto se dé el mismo, por ello la mención y la importancia del papel tan importante que juega un líder cuando se encuentra al mando de una institución.

#### **4.4 CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL: DOS COMPONENTES ESENCIALES EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL**

El clima y la cultura organizacional van de la mano dentro de las instituciones, ya que son un componente esencial y de suma importancia para la elevación de la productividad laboral. La socialización de la cultura institucional dentro de una organización es fundamental para que esta funcione con éxito. Una organización es un ambiente de interacción y socialización en donde los sujetos llevan a cabo la toma de decisiones para el buen funcionamiento de esta. Salazar, Guerrero, Machado, & Cañedo (2009) afirman que:

Una organización laboral puede verse como un microambiente, un subconjunto abierto limitado en el espacio y el tiempo, compuesto por individuos, puestos y áreas de trabajo, sus actividades y una variedad de elementos, tanto del medio físico o natural como de carácter cultural. El ambiente laboral está constituido entonces por tres determinantes: El general: Compuesto por los aspectos económicos, sociales, legales y tecnológicos, que influyen a largo plazo en el quehacer de los directivos, la organización y sus estrategias. El operativo: Que comprende el cliente, el trabajo y los proveedores que ejercen su influencia más o menos concreta e inmediata en la dirección. El interno: Que abarca el total de las fuerzas que actúan dentro de la organización y que posee implicaciones específicas para su dirección y desempeño. A diferencia de los componentes general y operativo, que actúan desde fuera de la organización, este se origina en su interior (p.68).

Un tema relevante dentro de las instituciones es la cultura, esta es la estructura construida de creencias, valores, normas, así como modos de ver el mundo, al igual que actuar en él, regula el pensamiento además la actividad humana en el seno de un grupo, se expresa a través de símbolos, lo que significan las cosas para los miembros de una comunidad, viene a partir de la interacción humana y genera consensos tácitos o pautas del pensamiento igual que la acción, es muy importante profundizar en la forma particular de vivir de la propia institución, de trabajar pero sobre todo de entender el mundo de un colectivo determinado, puesto que igual es un tema que se ha dejado un poco de lado y los sujetos se van adaptando a ella siendo que de ella depende que se cumplan sus respectivos objetivos. Salazar et al., (2009) manifiestan que:

El clima organizacional ejerce una significativa influencia en la cultura de la organización. Esta comprende el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Los miembros de la organización determinan en gran parte su cultura y, en este sentido, el clima organizacional ejerce una influencia directa, porque las percepciones de los individuos determinan sustancialmente las creencias, mitos, conductas y valores que conforman la cultura de la organización. La cultura en general abarca un sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización que los distinguen de otras (p.69).

Empleando las palabras del autor, la cultura y el CO van de la mano, puesto que la cultura abarca todas las creencias que los miembros de la institución tienen, así como los valores que transmiten, las formas de ser, de actuar, al igual como de pensar, esa es la esencia de cada uno de los individuos pertenecientes; a partir de ello se genera un CO; el clima habla más que nada sobre las conductas de los sujetos y como estas conductas se dan a través de las propias culturas que se tengan y que los sujetos van creando o de igual manera se van adaptando, puesto que en muchas ocasiones dentro de las empresas, organizaciones o instituciones ya existe una cultura y los mismos trabajadores deben de seguirla lo mismo que ser aclimatados a la misma, se trata más que nada de tener características que hagan únicas a las instituciones para así a partir de ellas generar un clima organizacional satisfactorio.

El tema del CO sirve como tema de estudio para profundizarlo, indagarlo, entenderlo, pero sobre todo para proponer mejoras que lleven a la institución a ser más efectiva; es necesario que todos los sujetos pongan de su parte aplicando sus conocimientos, habilidades, pero sobre todo sus buenas actitudes, al igual aprender a modificar algunas, para que estas no repercuten en cuanto a la toma de decisiones y afecten a la institución. Dentro del CO los actores deberán aprender a desarrollarse respetando la cultura de cada miembro para así de esta manera comenzar a llevar a cabo el trabajo en equipo y las buenas relaciones dejando el individualismo de lado.

El CO es un factor del cual dependen muchas variables dentro de las instituciones, como su buen funcionamiento y el logro de objetivos, es importante que los sujetos inmersos generen un buen clima en donde se sientan a gusto ellos, ya que eso va a elevar las buenas relaciones, la motivación y la participación para hacer propuestas de mejora y se eleve la calidad de cada una de las instituciones, es importante el buen liderazgo dentro de la misma, ya que el agente que toma este papel es la cabeza de la institución, es la guía que se encarga de encaminar al colectivo para llevarlos al éxito, porque el éxito no solo es de las instituciones, sino del personal que día a día trabaja para que ese éxito se lleve a cabo.

Las organizaciones son más efectivas cuando el personal construye un consenso sobre los objetivos, así como los valores de esta y los pone en práctica mediante las formas sólidas de colaboración en el trabajo como la toma de decisiones. Algunos elementos de la comunidad son el trabajo cooperativo, las relaciones interpersonales, comunicación efectiva además metas compartidas, estas se identifican como cruciales para todo tipo de organizaciones exitosas, no solamente las escuelas, así que si se quiere lograr una institución efectiva son primordiales todos estos aspectos.

#### **4.5 DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Así como el CO cuenta con su respectiva definición, características y comparaciones, este también cuenta con dimensiones, las cuales pueden definirse como el conjunto de conceptos que sirve para definir algún fenómeno o situación, estas pueden llegar a medirse así como a evaluarse, puesto que a partir de ellas se pueden hacer mejoras dentro de las mismas para mejorar al CO de manera general; dichas dimensiones en conjunto conforman al clima así como también permiten definirlo y entenderlo de una manera más clara, estas enmarcan la conducta de las personas aparte de que se pueden llegar a medir. Citando a Alcalá (2011) son nueve las dimensiones que permiten diagnosticar el clima organizacional: estructura, responsabilidad, recompensas, riesgos, relaciones, cooperación, estándares de desempeño, conflicto e identidad.

Estructura: Está vinculada con las reglas organizacionales, los formalismos, las obligaciones, las políticas, las jerarquías y las regulaciones. Representando la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. Responsabilidad: Es la dimensión que enfatiza la percepción que tiene el individuo sobre el ser su propio jefe, el tener un compromiso elevado con el trabajo, el tomar decisiones por sí solo, el crearse sus propias exigencias y obligaciones.



Recompensas: Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la retribución percibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo. Riesgos: Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de peligro calculado a fin de lograr los objetivos propuestos. Relaciones: Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

Cooperación: Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores. Estándares de desempeño: Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que ponen las organizaciones sobre las normas de rendimiento. Se refiere a la importancia de percibir metas implícitas y explícitas, así como normas de trabajo. Conflictos: Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan. La dimensión conflicto se basa en las opiniones encontradas que son toleradas en un ambiente de trabajo. Identidad: Es el sentimiento de pertenencia a la organización, el cual es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

A juicio del autor, estas son las nueve dimensiones que menciona, existiendo una gran importancia en cada una de ellas, puesto que cada una influye de manera importante en el desempeño de los empleados, pues tienen un impacto profundo dentro del buen o mal CO según sea el caso de cada institución, cabe resaltar que el proyecto va enfocado en el mejoramiento del CO, pero como no se puede resolver

todo al mismo tiempo, solamente se centra en una dimensión, la cual es en las relaciones, siendo esta dimensión prioritaria puesto que se refiere al vínculo e interacción entre dos o más personas, de igual forma, promueve la comunicación, participación, el compromiso, siendo estas habilidades importantes para actuar de manera efectiva ante la solución de conflictos presentados por parte de las organizaciones.

#### **4.6 RELACIONES INTERPERSONALES**

Al hablar de las relaciones interpersonales, se debe hablar de los vínculos que se dan y existen entre dos o más personas basados no solo en la relación sino también en los sentimientos, emociones, intereses, actividades sociales entre otras; para el ser humano este tipo de relaciones es esencial para la vida social, dándose de diferentes formas en escenarios que suelen ser cotidianos para la familia, amigos, en especial en el lugar de trabajo, puesto en estos entornos es donde se tiene la mayor oportunidad de relacionarse así como comunicarse continuamente; esta comunicación es tan importante para la vida humana que llega a tener un nivel tan profundo que estos pueden estar regidos por leyes, costumbres, traiciones, creando una red que se vuelve compleja en diversos grupos de conexiones y de grupos sociales que conforman la sociedad entera, siendo la relación de un hito esencial para el crecimiento personal. Desde la posición de Fernández (2003):

Trabajar en un ambiente laboral óptimo es sumamente importante para los empleados, ya que un entorno saludable incide directamente en el desempeño que estos tengan y su bienestar emocional. Las relaciones interpersonales se pueden dar de diferentes formas. Muchas veces el ambiente laboral se hace insostenible para los empleados, pero hay otras en que el clima es bastante óptimo e incluso se llegan a entablar lazos afectivos de amistad que sobrepasan las barreras del trabajo (p.25).

El buen ambiente laboral es sumamente importante dentro de las organizaciones, ya que si este es bueno, lo demás se dará de manera satisfactoria, es por ello la importancia de las buenas relaciones así como los buenos vínculos entre los trabajadores, como el autor expresa, no necesariamente se necesita tener una amistad, siempre y cuando el entorno sea saludable, se respeten puntos de

vista, formas de actuar, de pensar, pero sobre todo de entender al otro respecto a la parte emocional, con ello se podrá caminar de manera satisfactoria hacia los objetivos planteados.

De igual manera, las relaciones interpersonales cuentan con diversas características que las identifican, estas ayudan a tener un mejor entendimiento de las mismas así como a saber qué puntos llevar a cabo para la mejora de las mismas, de igual forma estas permiten a los sujetos saber que está bien, que está mal e inclusive en que se puede mejorar para las relaciones interpersonales sean buenas y exitosas dentro del entorno en el que se encuentren; desde la posición de Oliveros (2004) “al establecer las características de las relaciones interpersonales se debe tomar en cuenta diversos aspectos como lo son: honestidad y sinceridad, respeto y afirmación, compasión, comprensión y sabiduría, habilidades interpersonales y destrezas” (p.512).

Tal como lo menciona el autor, para que las relaciones interpersonales se den de la mejor manera posible es necesario llevar a cabo ciertos aspectos como los ya mencionados para que estas en conjunto fortalezcan las relaciones dentro de un escenario en específico; pues éstas se basan en emociones y sentimientos, dado que dependiendo de las acciones que los sujetos pueden llegar a tener ya sean buenas o malas, depende de ellos mismos, es por ello que, según Cruz, (2003):

El éxito que se experimenta en la vida depende en gran parte de la manera como nos relacionemos con las demás personas, y la base de estas relaciones interpersonales es la comunicación. Hablo particularmente de la manera en que solemos hablarles a aquellos con quienes usualmente entramos en contacto a diario, nuestros hijos, esposos, amigos o compañeros de trabajo. Muchas veces, ya sea en forma pública o privada, se hacen referencia a otras personas en términos poco constructivos, especialmente cuando ellas se encuentran ausentes. Siempre se ha creído que es una buena regla el referirse a otras personas en los términos en que se quisieran que ellos se refiriesen a otros (p.4).

Dicho con palabras del autor, las relaciones interpersonales se basan en distintos puntos para que estas se den de manera satisfactoria, pero algo muy importante en lo que hace énfasis el autor, es la manera de referirnos a las personas, eso también influye mucho, pues debe ser de manera respetuosa y siempre teniendo en cuenta las creencias, formas de pensar, de hacer las cosas, entre otros, para que estas sean consideradas dentro de la toma de decisiones.

#### **4.7 TIPOS DE RELACIONES INTERPERSONALES**

Dentro de las relaciones interpersonales existen también tipos de relaciones, pues son la base para que los sujetos estén en constante comunicación, estas siempre van a formar parte de nuestras vidas, pues sin ellas no existirían los vínculos y las interacciones entre dos o más individuos, según sea el caso, por medio de las relaciones es como se crean los lazos entre ciertos grupos de personas, Castro (2023) señala los siguientes tipos de relaciones:

Relaciones íntimas o afectivas: Son aquellas relaciones en las que hay una conexión profunda y de intimidad con la otra parte y en las que el afecto está presente, aunque sea a diferentes niveles. Estas relaciones suelen ser estables en el tiempo, la confianza es parte de ellas y se forman y se mantienen ya que aportan bienestar, placer, emociones positivas y satisfacen nuestras necesidades de protección y de pertenencia. Los dos ejemplos más característicos de estas relaciones son el amor y las relaciones de amistad. Relaciones familiares: Su nombre ya nos da muchas pistas. Son las relaciones que se forman entre las personas de nuestra familia, personas que nos acompañan desde que nacimos y con las que nos vincula nuestro árbol genealógico y tenemos un vínculo de sangre. Estas relaciones también se mantienen en el tiempo y es habitual que se rijan por el principio de autoridad. Ejemplos de este tipo de relaciones son las que mantenemos con nuestros padres, hermanos, hermanas, abuelos y/o hijos entre otras.

Relaciones superficiales: Son aquellas relaciones en las que no hay profundidad, son breves, pasajeras y cortas en el tiempo y en las que el afecto y la intimidad no están presentes y tampoco hay ninguna implicación emocional. Suelen darse en los momentos iniciales en el que se conoce a la otra persona. Son las relaciones que forjamos con desconocidos, que sabemos que van a ser efímeras y breves en el tiempo. Por ejemplo, la compañera de asiento en el avión o el dependiente de un centro comercial a quien casi seguro nunca más volveremos a ver. Relaciones circunstanciales: Son aquellas relaciones que están a medio camino entre las relaciones superficiales que se acaban de explicar y las relaciones íntimas del inicio. Estas relaciones se dan entre personas que no son del todo desconocidas, con las que, si pasamos y compartimos tiempo de manera habitual, pero por las que no hay un apego y afecto profundo e intenso. Ejemplos de ello puede ser las relaciones con los compañeros / as de trabajo o con los vecinos / as de urbanización.

Relaciones de rivalidad: Aquí el nombre también da la clave, y es que este tipo de relaciones parten de la enemistad, de la competencia e incluso del odio y del rencor. Estos son algunos de los tipos de relaciones que se llegan a dar al tener un vínculo entre dos o más personas, es relevante saber clasificarlas y tomarlas en cuenta para crear una buena interacción laboral.

Tal como lo menciona el autor, son cinco los tipos de relaciones como símbolo de acciones que crean los mismos sujetos, dentro de las organizaciones se dan todas, puesto que puede ser que haya una relación afectiva entre los compañeros de trabajo donde el afecto es la variable principal, de igual forma las relaciones familiares, ya que en muchas ocasiones dentro de una organización existen lazos familiares, así que de igual manera este tipo de relación pueda llegar a darse, las relaciones superficiales cobran sentido dentro de las organizaciones, puesto que son a corto plazo y en muchas ocasiones la estancia de los individuos dentro de los trabajos es pasajera y la relación por ende igual, las relaciones circunstanciales son las que más se relacionan dentro de un centro de trabajo, pues se da entre personas que se conocen y con las que se comparte tiempo, formas de actuar al igual pensar de manera habitual, un claro ejemplo es dentro de un trabajo,

finalmente, las de rivalidad también cobran sentido, pues en muchas ocasiones las relaciones entre los individuos no son tan buenas igual que puede llegar a existir este tipo de relación.

#### **4.8 RELACIONES HUMANAS Y TRABAJO EN EQUIPO**

Las buenas relaciones humanas son fundamentales dentro de las instituciones, por medio de ellas se genera un buen ambiente de trabajo, esto involucra a la manera en cómo se tratan cada uno de los sujetos que se encuentran inmersos a la organización, es fundamental retomar ciertos valores para llevar a cabo de la mejor manera posible esta tarea, como la confianza, la empatía y la humildad, estos son factores clave para efectuar el buen funcionamiento de una institución. Carter (2008) expresa que: “las buenas relaciones humanas mantienen a los hombres y mujeres en vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana” (p. 11). De acuerdo con la interpretación de la autora, es necesario respetar los puntos de vista de cada miembro de la organización para así no generar pequeños conflictos y el vínculo, así como las relaciones sigan creciendo para que estén cada día más fortalecidas.

Es importante que los sujetos se entiendan unos a los otros, pues en algunas ocasiones los problemas personales, laborales o hasta profesionales pueden afectar de manera directa algún miembro de la organización y este puede repercutir en cuanto a su desempeño dentro de la propia institución, eso puede generar el individualismo, la mala relación, el no proponer o que se resista al cambio, todos estos factores pueden influir en la toma de decisiones para el mejoramiento de la institución y como consecuencia no se van a lograr los objetivos alcanzados. Carter (2008) alude que:

No siempre los seres humanos están en armonía y esto se debe a que “todostenemos nuestras propias maneras de interpretar la vida”, los procedimientos laborales, por lo que siempre hay divergencias lógicas entre las personas. Pero de eso tratan las relaciones humanas, de que, a pesar de todas las diferencias entre los seres humanos, haya un esfuerzo por lograr una atmosfera de comprensión y sinceridad y por alcanzar el bien común. Convivir, colaborar e interactuar con todas las personas,

es una tarea que debe interesarnos si deseamos mejorar el clima familiar, laboral y de amistad que nos rodea. Todos los días y a toda hora, se viven las Relaciones Humanas, lo único nuevo es que su importancia ha sido finalmente comprendida y acerca de ellas se comienza a hablar, cada vez más (p.17).

Como lo expresa la autora, a todas horas el vínculo al igual que la interacción se da en las relaciones humanas, así que es importante que a pesar de los diferentes puntos de vista, formas de pensar como de actuar, se piense primeramente en el logro de objetivos de la institución y que esta sea de calidad, dejando de lado los prejuicios para comenzar a mejorar, pero sobre todo respetando la cultura de cada miembro de la organización, incluso retomando puntos de cada sujeto en cuanto a sus propuestas o forma de ver las cosas para fortalecer a la propia institución y llevarla a la mejora. Las relaciones humanas son la forma de cómo se trata a los demás, es por ello que hay que brindar un buen trato para recibir el mismo y se generen vínculos afectivos que sean el soporte de la institución cuando esta no esté en sus mejores momentos.

Las relaciones interpersonales dentro de un centro de trabajo son esenciales para el logro de objetivos y metas dentro de las organizaciones, es por ello que estas deben de ser sanas para que en conjunto haya un apoyo mutuo y una colaboración entre los sujetos pertenecientes, todo ello para establecer un excelente clima laboral en donde los individuos se sientan cómodos al expresar sus sentimientos, emociones, intereses, entre otros aspectos, los cuales sean el soporte para llevar a cabo una buena relación dentro de algún escenario en específico. Tan y Lim (2004) destacan que:

Un componente fundamental de las relaciones interpersonales en el trabajo es la confianza interpersonal. La confianza es un facilitador de las relaciones y las actitudes efectivas en el trabajo, la confianza es, en gran medida, determinada por la confiabilidad y correspondería a la evaluación de los atributos personales en quien se va a confiar (p.194).

Desde el punto de vista de los autores, un elemento esencial para que las relaciones funcionen de la mejor manera dentro de las organizaciones es la buena confianza entre ellos mismos, puesto que, si esta existe al expresar sus sentimientos, emociones y formas de pensar, todo caminará de la mejor manera posible, ya que a partir de ello se crea la interacción necesaria que ayudará a entender de una mejormanera al otro.



## 5. CAPÍTULO III DISEÑO DEL PROYECTO

### 5.1 METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO

La Metodología del Marco Lógico se entiende por llevar a cabo una serie de pasos para cumplir con un fin determinado, el Marco Lógico es una metodología, la cual permite resumir la planeación de un proyecto de intervención para posteriormente ejecutarlo, es una herramienta conceptual puesto que parte de ideas y también es analítica porque se concreta, ésta proporciona la realización del diseño de proyectos, así mismo da las bases para llevar a cabo al análisis todas las partes que la conforman. A partir de esta metodología se puede llegar a la elaboración del fin y propósitos que se pretenden alcanzar, puesto que este método permite llevar a cabo una buena planificación de proyectos. Desde la posición de (Ortegón, Pacheco, y Prieto, 2005, p.14) el método del Marco Lógico encara estos problemas, y provee además una cantidad de ventajas sobre enfoques menos estructurados, pues:

- Aporta una terminología uniforme que facilita la comunicación y que sirve para reducir ambigüedades.
- Aporta un formato para llegar a acuerdos precisos acerca de los objetivos, metas y riesgos del proyecto que comparten los diferentes actores relacionados con el proyecto.
- Suministra un temario analítico común que pueden utilizar los involucrados, los consultores y el equipo de proyecto para elaborar tanto el proyecto como el informe de proyecto, como también para la interpretación de éste.
- Enfoca el trabajo técnico en los aspectos críticos y puede acortar documentos del proyecto en forma considerable.
- Suministra información para organizar y preparar en forma lógica el plan de ejecución del proyecto.
- Suministra información necesaria para la ejecución, monitoreo y evaluación del proyecto.

- Proporciona una estructura para expresar, en un solo cuadro, la información más importante sobre un proyecto.

Tal como hacen mención los autores, este método permite la reducción de la información, pero la que se tiene debe ser clara y concisa; dentro de esta metodología también se habla de una matriz en donde se hace el resumen de todo el diseño, es por ello que es importante entender la diferencia entre la Metodología de Marco Lógico y la Matriz de Marco Lógico, puesto que son dos cosas distintas, Ortegón (et al. 2005) enfatizan que:

La Metodología contempla análisis del problema, análisis de los involucrados, jerarquía de objetivos y selección de una estrategia de implementación óptima. El producto de esta metodología analítica es la Matriz (el marco lógico) la cual resume lo que el proyecto pretende hacer y cómo, cuáles son los supuestos claves y cómo los insumos y productos del proyecto serán monitoreados y evaluados. Cabe resaltar que la Metodología Marco Lógico es una “ayuda para pensar” y no un sustituto para el análisis creativo, es un instrumento que ayuda a dicho análisis y permite presentar sucintamente diferentes aspectos del proyecto y acompaña como guía, toda la evaluación de una intervención; sea ésta, proyecto o programa (p.15).

Dicho con palabras de los autores, la metodología da las bases teóricas, los aportes y conceptos necesarios para posteriormente con base a ello hacer la construcción de la matriz de manera muy clara, concisa y específica; esta contempla al problema, objetivos y estrategias, y el producto de todo ello es la matriz ya estructurada, dicha metodología contempla dos etapas, en donde se desarrollan paso a paso las fases de identificación y de diseño del ciclo de vida del proyecto. Como plantea Ortegón (et al., 2005, p.15)

- La primera etapa es la identificación del problema y alternativas de solución, en la que se analiza la situación existente para crear una visión de la situación deseada y seleccionar las estrategias que se aplicarán para conseguirla. La idea central consiste en que los proyectos son diseñados para resolver los problemas a los que se enfrentan los grupos meta o beneficiarios, incluyendo a mujeres y hombres, y responder a sus necesidades e intereses. Existen cuatro tipos de análisis para realizar: el análisis de involucrados, el análisis de problemas, el análisis de objetivos y el análisis de estrategias.

- La segunda etapa es la de planificación, en la que la idea del proyecto se convierte en un plan operativo práctico para la ejecución. En esta etapa se elabora la matriz del marco lógico. Las actividades y recursos son definidos y visualizados en cierto tiempo.

### **5.1.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA Y ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN**

El diseño del proyecto se da a través de la situación problemática presentada, pues es la base para la realización de todos los procedimientos que se lleven a cabo, así mismo del interés que se tiene no para solucionarlo, sino para hacer mejoras, hay que tomar en cuenta que no se va a solucionar del todo la problemática, solo habrá mejoras en algunos aspectos, pues muchas veces se requiere de otras intervenciones, de otras propuestas u estrategias para mejorar de manera completa; en base a Ortegón (et al. 2005):

Dicha percepción o necesidad de estudiar y analizar determinada situación puede surgir de distintos ámbitos, algunos de ellos pueden ser: la aplicación de una política de desarrollo, recuperación de infraestructura, necesidades o carencias de grupos de personas, bajos niveles de desarrollo detectado por planificadores, condiciones de vida deficitarias en algún diagnóstico en el ámbito local y acuerdos internacionales como la viabilidad necesaria para el intercambio comercial entre países (p.15).

Dicho en palabras del autor, para comenzar con el diseño del proyecto, primeramente, hay que tener clara la situación problemática, pues a partir de ello surge todo lo demás que va fortaleciendo al mismo, esta identificación del problema surge a partir de distintas variables, como lo menciona el autor también con base a un diagnóstico, para lo cual este fue realizado dentro del primer capítulo y es ahí donde se hace la identificación del problema a estudiar.

La Metodología del Marco Lógico incorpora cuatro elementos analíticos importantes que ayudan a guiar este proceso, los cuales se describirán a continuación.

## 5.1.2 ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

De acuerdo con la metodología del Marco Lógico, es muy importante estudiar a cualquier persona, grupo, institución o empresa susceptible de tener un vínculo con un proyecto dado. El análisis de los involucrados permite optimizar los beneficios sociales e institucionales del proyecto y limitar los impactos negativos. Al analizar sus intereses y expectativas se puede aprovechar y potenciar el apoyo de aquellos con intereses coincidentes o complementarios al proyecto, disminuir la oposición de aquellos con intereses opuestos al proyecto y conseguir el apoyo de los indiferentes. El análisis de los involucrados implica:

- Identificar todos aquellos que pudieran tener interés o que se pudieran beneficiar directa e indirectamente (pueden estar en varios niveles, por ejemplo, local, regional, nacional).
- Investigar sus roles, intereses, poder relativo y capacidad de participación.
- Identificar su posición, de cooperación o conflicto, frente al proyecto y entre ellos diseñar estrategias con relación a dichos conflictos.
- Interpretar los resultados de análisis y definir como pueden ser incorporados en el diseño del proyecto.

A partir de que se tiene la identificación del problema central, se da énfasis en la población a la cual se va a estar atendiendo, puesto que al hablar de ese término se refiere a muchos individuos que están relacionados dentro del área, estos son, tanto internos como externos, pero evidentemente no se llevará a cabo la intervención con todos los sujetos relacionados, a partir de ello, citando al (Diplomado de Presupuesto basado en Resultados):

El análisis de involucrados sirve para identificar a las personas y grupos relacionados con el problema que el programa busca enfrentar, permitiendo conocer los intereses de los afectados por dicho problema, así como determinar aquellos actores claves que tienen influencia en su resolución (p.34).

Con base a ello, hay que identificar a la población con la que se va a trabajar, puesto que el diplomado la denomina en cuatro aspectos, población de referencia, población potencial, población objetivo y población beneficiaria, todo ello para identificar y clasificar a todos los involucrados dentro del área, así como a los beneficiarios tanto internos como externos. A continuación, se muestra la estructura de los tipos de población con su respectiva definición, así como con la clasificación ya enfocada en la DEC siendo el área en la que se intervino.

FIGURA I. TABLA DE ANÁLISIS DE LOS INVOLUCRADOS

<b>Concepto</b>	<b>Definición</b>	<b>Población</b>
Población de referencia	Población relacionada con el área en donde se está presentando el problema.	-Presidencia municipal -Dirección de Educación y Cultura -Población perteneciente al municipio -Artistas locales
Población potencial	Parte de la población de referencia que presenta el problema que se esta definiendo, siendo esta la población que se considera elegible para su atención.	-Dirección de Educación y Cultura
Población objetivo	Es un subgrupo al interior de la población potencial (población afectada) que se ha definido atender en un periodo dado de tiempo.	-Director del área -Secretaria -Auxiliar administrativo -Promotor cultural -Coordinador de la red de bibliotecas municipales -Bibliotecarias
Población beneficiaria	Parte de la población objetivo que ha sido atendida por este desde el inicio y durante su ciclo de vida.	-Director del área -Secretaria -Auxiliar administrativo -Promotor cultural -Coordinador de la red de bibliotecas municipales -Bibliotecarias

Elaboración propia

A partir de lo estructurado anteriormente, la población de referencia menciona todo tipo de sujetos involucrados, así como las áreas que se encuentran relacionadas con la DEC, por otro lado, la población potencial específica al área directamente, pues es la elegida para llevar a cabo la intervención correspondiente, lo cual indica que dentro de ese tipo de población es donde se identifica la problemática central a estudiar, luego de ello en la población objetivo se toma en

cuenta a todos los sujetos pertenecientes a la DEC y por último la población beneficiaria son los mismos sujetos de la población objetivo, esperando contar con la participación de todos en la ejecución del proyecto.

### 5.1.3 ANÁLISIS DEL PROBLEMA (ÁRBOL DE PROBLEMAS)

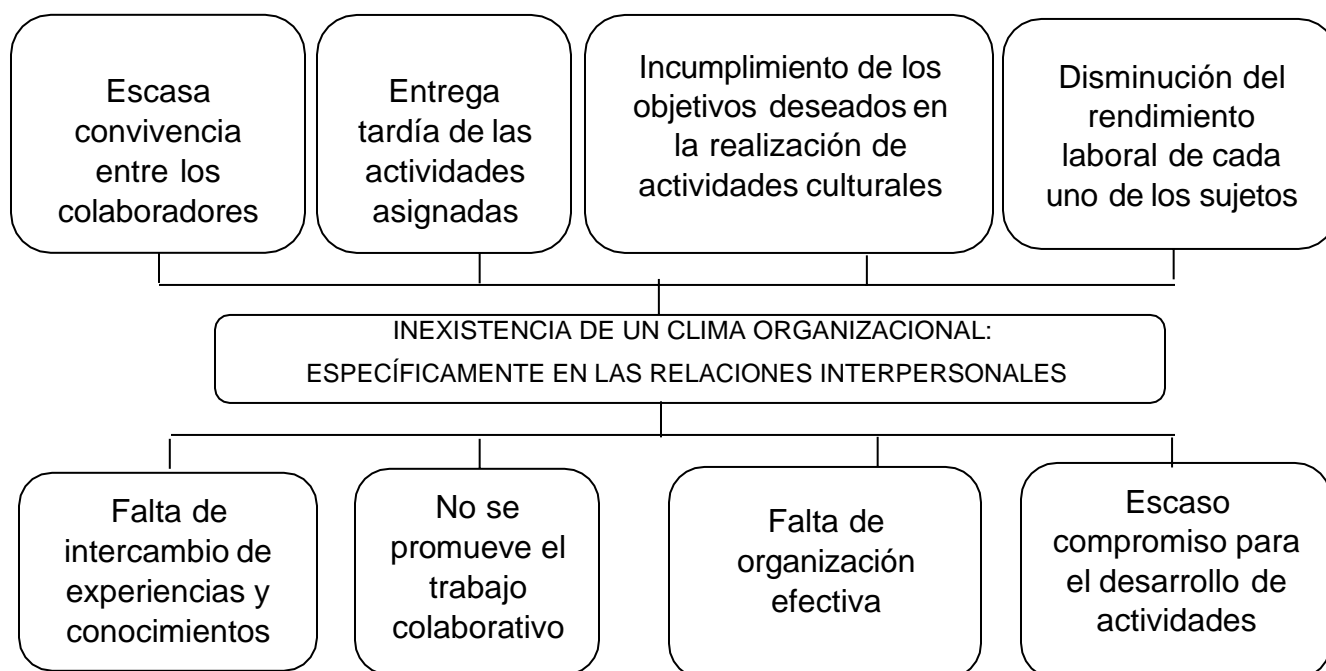
Llevar al análisis al problema central resulta un poco complejo, puesto que debe definirse de manera clara y precisa, de tal manera que facilite la toma de decisiones para la búsqueda de soluciones del mismo; con el fin de conocer la razón por lo que este se origina, así como los efectos que se pueden tener si no se buscan mejoras dentro del mismo, por ello es importante la realización de una estructura en forma de árbol que permita tener un mejor entendimiento de la problemática central, así como de todos los factores que la rodean de manera positiva y negativa. Con base a (Ortegón et al., 2005, p.16) el procedimiento contempla los siguientes pasos:

- Analizar e identificar lo que se considere como problemas principales de la situación a abordar.
- A partir de una primera “lluvia de ideas” establecer el problema central que afecta a la comunidad, aplicando criterios de prioridad y selectividad.
- Definir los efectos más importantes del problema en cuestión, de esta forma se analiza y verifica su importancia.
- Anotar las causas del problema central detectado. Esto significa buscar qué elementos están o podrían estar provocando el problema.
- Una vez que tanto el problema central, como las causas y los efectos están identificados, se construye el árbol de problemas. El árbol de problemas da una imagen completa de la situación negativa existente.
- Revisar la validez e integridad del árbol dibujado, todas las veces que sea necesario. Esto es, asegurarse que las causas representen causas y los efectos representen efectos, que el problema central este correctamente definido y que las relaciones (causales) estén correctamente expresadas.

A partir de lo interpretado anteriormente, el siguiente paso es hacer la realización del diseño del árbol de problemas en donde éste permitirá tener un panorama más amplio sobre el problema central con el cual se va a trabajar para la realización de la intervención, así mismo ayudará a conocer sus causas, así como sus posibles efectos que repercuten dentro del mismo, esta etapa permitirá tener un mejor entendimiento de la problemática estudiada y por ende contribuirá a tener una visión más clara de las actividades que se pueden realizar para la propuesta de mejora del proyecto que se encuentra en construcción.

### ESTRUCTURA DEL ÁRBOL DE PROBLEMAS

FIGURA II. TABLA DEL ÁRBOL DE PROBLEMAS



Elaboración propia



#### **5.1.4 ANÁLISIS DE OBJETIVOS (ÁRBOL DE OBJETIVOS)**

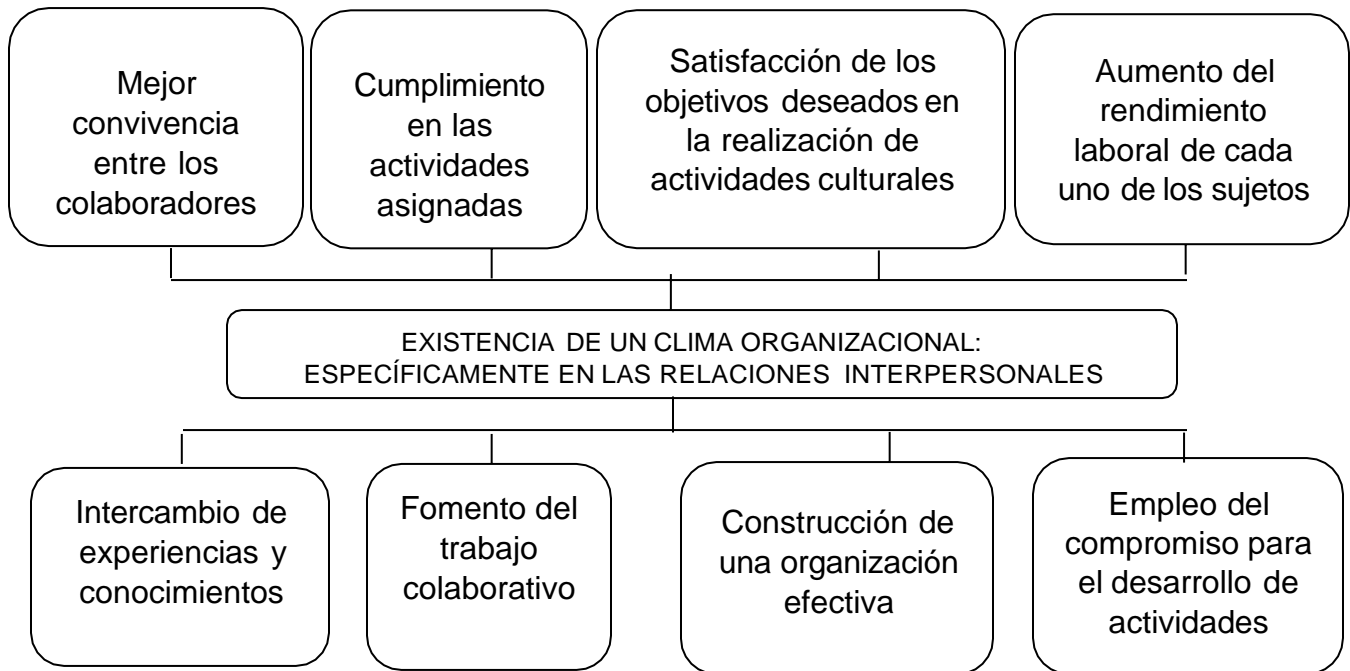
El análisis de objetivos se encarga de mostrar ciertas alternativas para que a partir de lo estructurado se pueda llegar a tener mejoras dentro del problema central, gracias a ello este permite hacer una transformación de lo negativo a lo positivo, siendo también una estructura en forma de árbol que permite dar una visión clara y al mismo tiempo encamina hacia donde se quiere llegar con la problemática de estudio, es una técnica la cual es de mucha ayuda puesto que muestra una visión de lo que en un futuro a corto plazo se quiere lograr. A juicio de Ortegón et al. (2005)

El análisis de los objetivos permite describir la situación futura a la que se desea llegar una vez se han resuelto los problemas. Consiste en convertir los estados negativos del árbol de problemas en soluciones, expresadas en forma de estados positivos. De hecho, todos esos estados positivos son objetivos y se presentan en un diagrama de objetivos en el que se observa la jerarquía de los medios y de los fines. Este diagrama permite tener una visión global y clara de la situación positiva que se desea (p.17).

Tomando en consideración todos los aspectos expuestos anteriormente es importante que el árbol sea muy claro y conciso, puesto que a raíz de su construcción y transformación da como resultado todo lo que se desea lograr en cuanto al diseño del proyecto, con base a lo anterior en el siguiente apartado se muestra la estructura del árbol de objetivos, surgiendo esta estructura a partir de la transformación del árbol de problemas; lo que se busca con esta transformación es describir cuales serían las posibles soluciones que se darán si el problema es atendido pero sobre todo lo que se dará a partir de las mejoras que se realicen, así mismo permite visualizar las acciones pertinentes para la “solución” al problema, es por ello que éste debe ser muy específico.

## ESTRUCTURA DEL ÁRBOL DE OBJETIVOS

FIGURA III. TABLA DEL ÁRBOL DE OBJETIVOS



Elaboración propia

### 5.1.5 IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA

De acuerdo con la metodología del Marco Lógico para la preparación y evaluación de proyectos, a partir de los medios dentro del árbol de problemas, se proponen acciones probables que puedan en términos operativos conseguir el medio. El supuesto es que si se consiguen los medios más bajos se soluciona el problema, que es lo mismo que decir que si eliminamos las causas más profundas estaremos eliminando el problema.

#### ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:

Inexistencia de un clima organizacional: específicamente en las relaciones interpersonales: puede solucionarse con:

- A) Taller de integración para la mejora de las relaciones interpersonales.
- B) Conferencia: Claves para mejorar las relaciones interpersonales.

C) Monólogos: Las relaciones interpersonales como factor clave para las instituciones

### **5.1.6 SELECCIÓN DE LA ALTERNATIVA ÓPTIMA**

En relación a las alternativas de solución propuestas, cabe resaltar que se realizará el taller de integración para la mejora de las relaciones interpersonales, el cual su propósito es disminuir los conflictos interpersonales de las personas que laboran en la DEC a partir de la implementación del taller; dicho taller estará conformado por siete sesiones, en donde el propósito de cada una es fortalecer las relaciones interpersonales de los sujetos pertenecientes al área, de igual forma dentro de las actividades se llevarán a cabo dinámicas que permitan poner en práctica los conocimientos adquiridos durante las sesiones, dicho taller pretende disminuir los conflictos entre los individuos para que a partir de las buenas relaciones se promueva más la participación, la comunicación, el trabajo en equipo y sobre todo el compromiso.

## **5.2 ESTRUCTURA ANALÍTICA DEL PROYECTO**

Dentro de esta estructura es donde se muestra finalmente la matriz del Marco Lógico, lo cual es el resultado de la metodología, para llegar a ella, primeramente, se tuvieron que realizar todos los aspectos anteriores, ésta se estructura de abajo hacia arriba, así como los árboles de problemas y objetivos, dicha matriz consta de dos lógicas, una vertical así como una horizontal, dentro de la vertical se resume el fin, propósito, componente y actividades; dentro de la horizontal el resumen narrativo de los objetivos, indicadores, medios de verificación así como los supuestos. Desde la posición de (Ortegón et al., 2005, p.16) cada uno de los elementos que componen la Matriz del Marco Lógico se describen a continuación:

**Fin:** El fin de un proyecto es una descripción de la solución a problemas de nivel superior e importancia nacional, sectorial o regional que se han diagnosticado. El fin representa un objetivo de desarrollo que generalmente obedece a un nivel estratégico, es decir, ayuda a establecer el contexto en el cual el proyecto encaja, y describe el impacto a largo plazo al cual el proyecto, se espera, va a contribuir. Deben enfatizarse dos cosas acerca del fin. Primero, no implica que el proyecto, en sí mismo

será suficiente para lograr el fin. Es suficiente que el proyecto contribuya de manera significativa al logro del fin. Segundo, la definición del Fin no implica que se logrará poco después de que el proyecto esté en funcionamiento.

**Propósito:** Describe el efecto directo o resultado esperado al final del periodo de ejecución. Es el cambio que fomentará el proyecto. Es una hipótesis sobre lo que debiera ocurrir a consecuencia de producir y utilizar los componentes. El título del proyecto debe surgir directamente de la definición del propósito, la Matriz de Marco Lógico requiere que cada proyecto tenga solamente un propósito. La razón de ello es la claridad.

**Componentes:** Son las obras, estudios, servicios y capacitación específicos que se requiere que produzca la gerencia del proyecto dentro del presupuesto que se le asigna. Cada uno de los componentes del proyecto tiene que ser necesario para lograr el propósito, y es razonable suponer que, si los componentes se producen adecuadamente, se logrará el propósito. La gerencia del proyecto es responsable de la producción de los componentes del proyecto.

**Actividades:** Las actividades son aquellas que el ejecutor tiene que llevar a cabo para producir cada componente e implican la utilización de recursos. Es importante elaborar una lista detallada de actividades debido a que es el punto de partida del plan de ejecución, las cuales deben estar en orden cronológico y agrupadas por componente. Sin embargo, la matriz no debe incluir todas las actividades, se sugiere presentar separadamente el detalle de acciones, con sus tiempos y recursos, de tal manera que la ejecución se vincula en forma directa con el diseño del proyecto.

**Indicadores:** Los indicadores hacen específicos los resultados esperados en tres dimensiones: cantidad, calidad y tiempo. Los indicadores deben medir el cambio que puede atribuirse al proyecto, y deben obtenerse a costo razonable, preferiblemente de las fuentes de datos existentes. Los mejores indicadores contribuyen a asegurar una buena gestión del proyecto y permiten que los gerentes del proyecto decidan si serán necesarios componentes adicionales o correcciones de rumbo para lograr el propósito del proyecto.

**Medios de verificación:** Los medios de verificación identificados son los necesarios y suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de los indicadores, los indicadores definidos permiten hacer un buen seguimiento del proyecto y evaluar adecuadamente el logro de los objetivos.

**Supuestos:** Los supuestos representan un juicio de probabilidad de éxito del proyecto que comparten el equipo de diseño del proyecto, el prestatario, el financiador y el ejecutor, que deben participar en el proceso de diseño del proyecto, tienen una característica importante: los riesgos se definen como que están más allá del control directo de la gerencia del proyecto. Son importantes también durante la ejecución, indican los factores que la gerencia del proyecto debe anticipar, tratar de influir, y/o encarar con adecuados planes de emergencia.

A continuación, se muestra la estructura de la tabla como resultado de la metodología del Marco Lógico, en donde a nivel fin se pretende hacer un mejoramiento del CO y a nivel propósito mejorar las relaciones interpersonales, siendo este tema relevante una de las variables pertenecientes al clima; como componente se plantea un taller, el cual ayudará a partir de sus sesiones estructuradas a dar cumplimiento con el propósito; como actividades se plantean 5, en las cuales primeramente se solicitan las instalaciones para la realización del taller, después se difunde el mismo, para que los sujetos comiencen adentrarse en el tema y sean participes al mismo, posteriormente se sensibiliza a los participantes sobre el tema principal y enseguida se comienza a trabajar con el resto de las sesiones del taller, para finalmente hacer la entrega de reconocimientos a los individuos que tuvieron participación.

Cada uno de estos apartados involucra su respectivo indicador para hacer la medición de la actividad y determinar cuáles son los logros alcanzados, de igual forma se describe el medio de verificación, siendo este la evidencia para sustentar el fin, propósito, componente y las actividades realizadas, por último, dentro de la tabla se muestran los factores externos o supuestos, en donde hay una descripción de lo que puede pasar si cada uno de los rubros pertenecientes a la tabla se cumplen satisfactoriamente.

## 5.2.1 MATRIZ DE MARCO LÓGICO

TABLA IV. RESUMEN DE LA MATRIZ

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	FACTORES EXTERNOS O SUPUESTOS
<b>FIN</b> Mejorar el clima organizacional de la DEC a través de la sinergia de la formulación de distintos proyectos que solventen diversas problemáticas al interior de la institución.	(Número de proyectos del año A / número de proyectos del año B) -1X100	-Matrices del marco lógico de todos los proyectos.	La gestión administrativa de la DEC promueve en la formulación de proyectos.
<b>PROPÓSITO</b> Disminuir los conflictos interpersonales de los individuos que laboran en la DEC a partir de la implementación del taller.	(Número de conflictos interpersonales del año A / número de conflictos interpersonales del año B) X 100	-Reporte de análisis de resultados por parte del interventor (monitoreo).	Los participantes del taller se concientizan de la importancia de mejorar las relaciones interpersonales para su desempeño laboral.
<b>COMPONENTE</b> Taller de integración para la mejora de las relaciones interpersonales.	(Número de talleres planeados / número de talleres realizados) X100	-Evidencias fotográficas, rúbrica de evaluación, listas de cotejo, lista de asistencia, registros de observación y producto por sesión.	Los participantes tienen disposición acudir a la mayoría de las sesiones.
<b>ACTIVIDADES</b> 1. Entregar reconocimientos al personal participe por su colaboración, desempeño y dedicación durante las actividades ejecutadas.	-(Número total de asistentes que reciben reconocimiento / número total de asistentes pertenecientes a la organización) X100	-Reconocimientos entregados a los participantes.	-Los participantes están en la disposición de tener la certificación de las sesiones del taller.
2. Realizar las sesiones de trabajo que conforman al taller de integración para la mejora de	-(Número de sesiones realizadas / número de sesiones planeadas) X100	-Evidencias fotográficas, rúbrica de evaluación, listas de cotejo, lista de	-Los participantes generan aprendizajes colaborativos a partir

las relaciones interpersonales dentro de la DEC.		asistencia, registros de observación y producto por sesión.	de su asistencia a las sesiones.
3. Sensibilizar a la población objetivo sobre la importancia de las relaciones interpersonales en las organizaciones.	-(Número de personas dispuestas a mejorar las relaciones interpersonales / número total de asistentes pertenecientes a la organización) X100	-Tabla de vivencias de conflictos laborales y emociones al interior de la Dirección de Cultura.	-Los participantes se expresan libremente y con sinceridad.
4. Difundir el taller de intervención al personal de la Dirección de Educación y Cultura.	-(Número de medios de difusión utilizados / número de medios de difusión planeados) X100	-Video difundido a través de redes sociales de la institución.	-Contar con los recursos monetarios, materiales y humanos para difundir el proyecto.
5. Solicitar instalaciones y fechas para la realización de las actividades implementadas.	-(Número de fechas aceptadas / número de fechas propuestas) X100	-Oficio -Cronograma	-Se cuenta con los espacios suficientes y hay disponibilidad de fechas.

ELABORACIÓN PROPIA

Una vez de haber realizado la estructura de la tabla, se procede a la planeación de las actividades pertenecientes al taller de integración, a continuación se muestran las planeaciones de las sesiones realizadas, con su respectivo nombre de la sesión, número de sesiones utilizadas, lugar de aplicación, fecha, responsable (s), objetivo de cada sesión, etapas lo cual incluye el inicio, desarrollo y cierre de las actividades planificadas, medios de difusión, el producto que se entregará al término de la sesión y el instrumento para evaluar dicho producto; dichas planeaciones están enfocadas en el CO así como en las relaciones interpersonales, las actividades son pensadas y realizadas para fortalecer los pensamientos de los sujetos en cuanto a la detección de cualidades, formas de actuar, sentimientos, convivencia, comunicación y todo ello que tenga relación con la integración de los sujetos para una buena relación entre compañeros de trabajo.

### 5.3 DISEÑO DE INTERVENCIÓN Y APLICACIÓN (PLANEACIONES DEL TALLER)

<b>Nombre de la sesión 1: "DIFUNDIR PARA CONSTRUIR"</b>				
<b>Número de sesiones: 1</b>				
<b>Lugar de aplicación:</b> Antigua biblioteca municipal Tlaxcoapan Hgo.				
<b>Fecha de inicio y término:</b> 25 de mayo de 2022				
<b>Responsables:</b> Facilitador				
<b>Objetivo</b>	<b>Etapas</b>	<b>Medios de difusión</b>	<b>Producto</b>	<b>Instrumento</b>
Hacer la invitación al taller de integración y así mismo dar a conocer el número, tema y objetivo de las sesiones que lo conforman para poder lograr fortalecer las relaciones interpersonales en el área.	<p><b>Inicio</b></p> <p>-Difundir a través de la red social WhatsApp un video llamativo realizado por el facilitador en el cual se invite a todos los miembros del área a ser partícipes al taller propiamente diseñado para beneficiar a los sujetos y al área en general.</p> <p>-Dar a conocer el tema y el objetivo de la sesión.</p> <p><b>Desarrollo</b></p> <p>-Otorgar a cada uno de los sujetos las sesiones que conforman al taller de manera impresa, luego de ello realizar la presentación y explicación del mismo por medio de diapositivas llamativas, en donde se expongan los temas, objetivos, finalidad del taller y que se espera por parte de los individuos al término del mismo.</p> <p>-Se realizará una ronda de participaciones en donde los sujetos podrán exponer sus dudas, sus inconformidades, inclusive puntos de vista para fortalecer el trabajo presentado.</p> <p><b>Cierre</b></p> <p>-Al término de esta presentación y explicación del taller, los miembros de la organización realizará</p>	Planeación de la sesión Instrumento de evaluación Video Computadora Extensión Impresiones de las sesiones del resto del taller Hojas blancas Lapiceros Diapositivas Celular	Escrito	Lista de asistencia Lista de cotejo Registro de observación



	de manera individual un escrito en donde abordarán que les pareció la primera sesión, así mismo lo que esperan lograr al concluir el taller.			
--	--	--	--	--

**Nombre de la sesión 2: “SENSIBILIZAR PARA CONCIENTIZAR”**

**Número de sesiones: 1**

**Lugar de aplicación:** Nueva biblioteca municipal Tlaxcoapan Hgo.

**Fecha de inicio y término:** 17 de agosto de 2022

**Responsables:** Facilitador

<b>Objetivo</b>	<b>Etapas</b>	<b>Medios de difusión</b>	<b>Producto</b>	<b>Instrumento</b>
Concientizar a los sujetos sobre la situación actual que está viviendo la organización para abrir el panorama a ser partícipes a las sesiones, de igual manera trabajar sus emociones para que estas no repercuten a la hora de relacionarse con los demás.	<p><b>Inicio</b></p> <p>-Presentación del tema y objetivo de la sesión.</p> <p>-Presentación del video “Las emociones” ¿Qué son y para qué nos sirven?</p> <p>-Pequeña reflexión por parte del facilitador sobre el video mostrado, vinculándola a la importancia que tienen las emociones en nuestra vida diaria y como estas nos ayudan a entendernos a nosotros mismos y a los demás.</p> <p>-Realización del juego del ovillo de lana con la finalidad de que los participantes comiencen a socializar e involucrarse un poco más en el tema; los sujetos se colocarán en círculo, uno de ellos coge el extremo de lana de ovillo, hace una pequeña presentación en donde indica su nombre, como le gusta que le llamen de cariño y la descripción de una emoción frecuentemente presentada en su vida, que repercute y obstaculice el poder relacionarse con sus compañeros y por</p>	<p>Planeación de la sesión</p> <p>Instrumentos de evaluación</p> <p>Computadora</p> <p>Bocina</p> <p>Videos sobre el tema a tratar</p> <p>Música</p> <p>Tablas estructuradas impresas</p> <p>Hojas blancas</p> <p>Lapiceros</p> <p>Juguete</p> <p>Hilo</p> <p>Celular</p>	Tabla y reflexión final	<p>Lista de asistencia</p> <p>Listas de cotejo</p> <p>Registro de observación</p>

	<p>ende afecte en el ámbito laboral; el juego continua sin soltar la punta del ovillo, luego se lanza a otro compañero y hace su propia presentación y así sucesivamente hasta que todos hayan participado.</p> <p><b>Desarrollo</b></p> <p>-Presentación del video "relaciones interpersonales con inteligencia emocional".</p> <p>-Reflexión sobre el tema abordado por parte del facilitador.</p> <p>-Se pondrá música de fondo de relajación y concentración, luego de ello se le entregará a cada individuo una tabla que tendrá que llenar, endonde se preguntará ¿Qué es una emoción?, en otro apartado enlistarán las emociones que constantemente se presentan en su vida, finalmente en la última parte reflexionarán y describirán una de esas emociones que ha estado más presente en su día a día y afecte el mantener un vínculo con los demás compañeros.</p> <p>-Se socializará la tabla de cada uno de los sujetos (el facilitador realiza las preguntas).</p> <p><b>Cierre</b></p> <p>-Se realizará el juego de la papa caliente con el objetivo de que el facilitador realice preguntas sobre el tema abordado en esta segunda sesión, la primera es... con sus propias palabras describa lo que es una emoción, ¿cómo afectan</p>			
--	---	--	--	--

	<p>las emociones ya sea positivas o negativas a la hora de relacionarse con las demás personas?, mencione los tipos de emociones vistos en el video mostrado en un principio, ¿Considera importante aprender a trabajar nuestras emociones y por qué?, describa que son las relaciones interpersonales para usted.</p> <p>-Finalmente se realizará un escrito a modo de conclusión de forma individual en donde cada uno de los miembros del área describirá lo aprendido en esta sesión que habló sobre el control de las emociones a la hora de relacionarse con los demás.</p>			
--	---	--	--	--

<b>Nombre de la sesión 3: ¿QUIENES SOMOS?</b>				
<b>Número de sesiones:</b> 1				
<b>Lugar de aplicación:</b> Biblioteca de la localidad de Teltipán Hgo.				
<b>Fecha de inicio y término:</b> 24 de agosto de 2022				
<b>Responsables:</b> Facilitador y líder del área				
<b>Objetivo</b>	<b>Etapas</b>	<b>Medios de difusión</b>	<b>Producto</b>	<b>Instrumento</b>
Que los miembros de la organización reflexionen acerca de la misión y visión de la institución para tener más en claro cuál es el sentido de su directiva organizacional y al mismo tiempo interactúen entre ellos	<p><b>Inicio</b></p> <p>-Se tendrán preparados papelitos doblados con los nombres escritos de todos los miembros del área, posteriormente cada individuo tomará uno y de acuerdo a la persona que le haya tocado tendrá que describirla, es decir, hablar de todas las cualidades que tiene esa persona.</p> <p>-Posteriormente se dará a conocer el tema y objetivo de la sesión, seguido de ello, se les dará a los</p>	Planeación de la sesión Instrumentos de evaluación Hojas blancas Lapiceros Hojas con preguntas estructuradas Sobres que contengan la misión y visión de manera descompuesta	Preguntas contestadas, sopa de letras y reflexión final	Lista de asistencia Lista de cotejo Registro de observación

<p>mismos en la realización de todas las actividades.</p>	<p>sujetos una hoja la cual consta de tres preguntas reflexivas, primeramente ¿Quiénes somos?, ¿Para qué existimos? Y ¿Cuál es nuestra razón de ser? (darán respuesta de manera escrita).          -Se realizará un sorteo, en el centro de la mesa habrá siete papelitos doblados, de los cuales solo tres tendrán un número que será el 1, 2 y 3 que representan cada una de las preguntas, el resto de los papelitos no tendrá nada, puesto que de los siete individuos participes, solo tres darán respuesta a cada pregunta estructurada.  <b>Desarrollo:</b>          -Se dividirá al grupo en dos equipos, a partir de ello se pondrán dos sobres sellados en la mesa, de los cuales uno contiene la visión y el otro la misión de la institución pero de forma descompuesta, es decir, dentro de cada sobre hay papelitos con palabras escritas, que al juntarlos forman toda la frase de lo ya dicho (misión y visión) se elegirá a un líder por equipo y cada uno tomará un sobre, a partir de ese momento empieza a correr el tiempo que son 10 minutos para lograr armar cada una de las frases, (el equipo ganador podrá abrir la caja de un tesoro el cual contiene dulces).          -El líder de la institución observa cómo trabajan ambos equipos durante la estructuración de la frase, mientras tanto se le</p>	<p>Impresiones con la sopa de letras estructurada acorde al tema          Hojas impresas con la pregunta de reflexión          Dulces          Colores          Marcador negro          Globos          Diurex          Celular          Alfiler</p>		
---	---	--	--	--

	<p>otorgan dos hojas que corresponden a cada uno de los equipos y describirá como fue el desenvolvimiento de cada equipo, al término de la actividad el líder expone lo estructurado de ambos grupos.</p> <p>-Así como están formados en equipos se les otorgará una hoja por ende a cada equipo, la cual contiene una sopa de letras sobre palabras que constantemente se han estado viendo en las sesiones, los sujetos comenzarán a colorear las palabras encontradas; en la pared habrá 4 globos pegados con papelitos adentro que contienen preguntas sobre el tema abordado en esta sesión, el primero dirá premio, el cual es para el equipo que termine primero en encontrar las 12 palabras en la sopa de letras, el segundo tendrá el número 1 y 2, el tercero el 3 y 4 y el cuarto globo el 5 y 6, el primer equipo que encuentre las primeras 6 palabras tendrá derecho a elegir uno de los globos, excepto el primero que es para el equipo ganador, puesto que conforme los números van aumentando las preguntas son un poco más largas y reflexivas, si ese mismo equipo gana puede tomar el globo del premio, pero si el otro equipo lo alcanza toman el globo que desee e inclusive pueden hasta ganarles y tomar el del premio.</p>			
--	---	--	--	--

	<p><b>Cierre</b></p> <p>-El equipo ganador rompe el globo número uno, en donde trae la palabra premio y por ende se les otorga lo dicho, posteriormente rompe el siguiente globo que tengan y dan respuesta a las preguntas planteadas, lo mismo se hace con el otro equipo para que al igual ellos mismos puedan dar respuesta a las preguntas que les tocaron. (preguntas 1 y 2: ¿qué aprendí en esta sesión en cuanto a la importancia de relacionarme para trabajar en equipo? ¿le costó relacionarse para trabajar en equipo con los demás compañeros?, preguntas 3 y 4: a partir de las sesiones impartidas del taller ¿considera que han mejorado las relaciones entre compañeros? ¿le costó describir las cualidades del compañero que le toco en la primera actividad? ¿si, no y por qué?, preguntas 5 y 6: de una reflexión de la importancia de relacionarse para trabajar en conjunto y cumplir con lo deseado, ¿qué debo mejorar en mi para poder relacionarme satisfactoriamente con los demás?).</p> <p>-Se le otorgará a cada uno de los participantes una hoja en donde describirán una pequeña reflexión dando respuesta a la siguiente pregunta ¿Qué debo mejorar en mi para poder relacionarme</p>			
--	--	--	--	--

	satisfactoriamente con los demás?			
--	-----------------------------------	--	--	--

<b>Nombre de la sesión 4: "IDENTIFICANDO MIS CUALIDADES Y LAS DE LOS DEMÁS"</b>
<b>Número de sesiones: 1</b>
<b>Lugar de aplicación:</b> Biblioteca de la localidad de Doxey Hgo.
<b>Fecha de inicio y término:</b> 31 de agosto de 2022
<b>Responsables:</b> Facilitador

Objetivo	Etapas	Medios de difusión	Producto	Instrumento
Que cada sujeto aprenda a reconocer sus cualidades y así mismo sus debilidades, para posteriormente aprender a identificar las del resto del equipo de trabajo, al igual ser capaces de expresar sus formas de pensar hacia los demás para poder relacionarse satisfactoriamente.	<p><b>Inicio</b></p> <p>-Dar a conocer el tema y objetivo de la sesión.</p> <p>-En una mesa habrá globos inflados, cada globo traerá el nombre de los miembros de la dirección, posteriormente uno por uno tomará un globo y al mismo tiempo lo va a ir picando y al ver el nombre de la persona que le toco, la describirá de manera positiva tomando en cuenta las cualidades laborales que tiene esa persona, y así sucesivamente uno por uno hasta que pasen todos.</p> <p>-Se dará una pequeña reflexión por parte del facilitador sobre la actividad anterior vinculándola a la importancia de aprender a reconocer las cualidades de los demás en cuanto al ámbito laboral.</p> <p><b>Desarrollo</b></p> <p>-Se dará a conocer el objetivo de la actividad siguiente, posterior a ello se les otorgará una hoja impresa en donde se presentará a los sujetos los cuatro animales de compañía, el primero es el oso amigable, el segundo el mono expresivo, el</p>	<p>Planeación de la sesión</p> <p>Instrumentos de evaluación</p> <p>Hojas blancas</p> <p>Lapiceros</p> <p>Globos</p> <p>Alfiler</p> <p>Hojas impresas para presentar a los animales</p> <p>Hojas impresas con la descripción de cada animal</p> <p>Tarjetas con la cara de los animales</p> <p>Hojas impresas con la pregunta de reflexión final</p> <p>Bocina</p> <p>Música</p> <p>Sillas</p>	<p>Reflexión sobre el tema y pregunta analítica</p>	<p>Lista de asistencia</p> <p>Lista de cotejo</p> <p>Registro de observación</p>

	<p>tercero el ratón analítico y el último la pantera energética, ahí mismo y de acuerdo a su perspectiva realizarán individualmente una pequeña reflexión sobre lo importante que es aprender a reconocer al otro.</p> <p>-Posteriormente se tocará más a fondo la presentación de los animales, se les otorgará una impresión en donde se describe el significado de cada uno de ellos y que es lo que representan; luego de ello los individuos reflexionarán acerca de cada animal y pensará cada uno con cual se siente más identificado.</p> <p>-Ya que tengan identificado a su animal, lo marcarán en la hoja que se les otorgó y en la mesa estarán varias tarjetitas con la cara de los animales, cada sujeto tomará una de acuerdo con el animal que eligió y uno por uno se presentará como un animal, explicando el por qué se sienten identificado con él.</p> <p>-Luego de ello, se juntarán en equipos, en vinas o inclusive pueden quedar de manera individual, esto va de acuerdo con el animal que hayan elegido, es decir los ratones se van a juntar con los ratones, los osos con los osos y así sucesivamente; una vez que se hayan juntado y como hayan quedado, darán respuesta a una pregunta de manera reflexiva ¿cómo ayuda este animal, es decir sus</p>			
--	--	--	--	--



	<p>características, al cumplimiento de tareas asignadas en la Dirección de Educación y Cultura?</p> <p>-Finalmente un integrante de cada equipo expondrá la respuesta que hayan plasmado en conjunto.</p> <p><b>Cierre</b></p> <p>-Se realizará el juego de las sillas y conforme vayan perdiendo se les harán preguntas desde la más difícil hasta la más fácil, con la finalidad de dar reflexión a la sesión impartida, las preguntas son: ¿cuál fue el objetivo de la sesión, ¿frase o frases que se mencionaron cuando se presentaron a los animales?, punto de vista sobre la importancia que tiene aprender a reconocer al de alado, ¿cuáles fueron las características del animal que te representa?, menciona los cuatro animales que se presentaron en la sesión.</p>			
--	---	--	--	--

<b>Nombre de la sesión 5: "ENRIQUECIMIENTO DEL PUESTO"</b>				
<b>Número de sesiones: 1</b>				
<b>Lugar de aplicación:</b> Nueva Biblioteca municipal Tlaxcoapan Hgo.				
<b>Fecha de inicio y término:</b> 07 de septiembre de 2022				
<b>Responsables:</b> Facilitador				
<b>Objetivo</b>	<b>Etapas</b>	<b>Medios de difusión</b>	<b>Producto</b>	<b>Instrumento</b>
Que los miembros del área reflexionen acerca de los puntos clave que les hace falta fortalecer individual y en conjunto para	<p><b>Inicio</b></p> <p>-Dar a conocer el tema y objetivo de la sesión.</p> <p>-Se le otorgará a cada individuo una hoja en blanco junto con un lapicero, en ella pondrán su nombre, cada uno le escribirá a cada compañero un aspecto o</p>	Planeación de la sesión Instrumentos de evaluación Hojas Blancas Lapiceros Hojas impresas con	Preguntas estructuradas por individuo y preguntas de reflexión en equipo	Lista de asistencia Lista de cotejo Registro de observación

<p>desenvolverse satisfactoriamente en el puesto indicado, así mismo motivarlos a seguir preparándose para poder brindar un buen servicio a la comunidad.</p>	<p>un área de oportunidad que podría mejorar con la finalidad de enriquecer su labor en el cargo indicado, la dinámica consiste en pasar la hoja hacía el lado derecho, con la intención de que cada sujeto pueda escribir en las hojas de todos los compañeros, no se comentará lo escrito, cada sujeto se pone a leer en su mente lo que cada compañero le sugirió.</p> <p><b>Desarrollo</b></p> <p>-Se llevará a cabo la actividad que lleva por nombre “Menú de la motivación en las tareas” en donde se les entregará una hoja que indica el objetivo de la sesión, así mismo se presentan los tipos de motivación y el significado de cada uno.</p> <p>-Después de esa presentación, en esa misma hoja habrá dos preguntas, la primera ¿con que tipo de motivación me siento más identificado y por qué?, cada uno da respuesta a la pregunta y posteriormente se hará una ronda de participaciones, la segunda ¿qué tareas son las que más se te dificulta hacer o cuáles son en las que menos motivado (a) te sientes para realizar en tu área?, al igual se hará una ronda para que den su punto de vista.</p> <p>-Luego de ello se le entregará una hoja a cada uno, esta lleva como título “10 ingredientes para enriquecer tus tareas” en la cual cada ingrediente tiene un significado muy</p>	<p>actividades diseñadas Hojas impresas con los diez ingredientes para enriquecer tareas</p>		
---	---	--	--	--

	<p>particular, todo ello dicho en sentido figurado y relacionándolo con lo laboral, van a leer detalladamente la receta, enseguida seleccionarán aquellos ingredientes que pondrían en sus tareas para que estas resulten más motivantes y menos monótonas (lo marcarán con lapicero).</p> <p>-Posteriormente cada integrante compartirá su receta, indicando a su consideración cuales son los ingredientes que hace falta fortalecer para enriquecer las tareas en el grupo.</p> <p><b>Cierre</b></p> <p>-Se dividirá al grupo en dos equipos, y a cada uno se les entregará una hoja en donde en conjunto y relacionándose darán respuesta a las siguientes preguntas ¿cuáles son los ingredientes que nos han parecido esenciales y cuales echamos en falta en nuestras tareas diarias? ¿Alguien ha descubierto el ingrediente estrella que le faltaba a la cocina, en este caso el área en donde laboran? ¿cuál ha sido? Finalmente ¿pensamos que en general se tienen en cuenta este tipo de menús motivacionales en el diseño de los puestos de trabajo y tareas?</p> <p>-Al término de dar respuesta, se elegirá un líder por equipo, el cual nos platicará cuales fueron las respuestas que en conjunto construyeron a</p>			
--	---	--	--	--

	cada una de las preguntas estructuradas.			
--	--	--	--	--

<b>Nombre de la sesión 6: “APLICANDO LO APRENDIDO EN LA BÚSQUEDA DEL TESORO”</b>				
<b>Número de sesiones: 1</b>				
<b>Lugar de aplicación:</b> Nueva Biblioteca municipal Tlaxcoapan Hgo.				
<b>Fecha de inicio y término:</b> 21 de septiembre de 2022				
<b>Responsables:</b> Facilitador				
<b>Objetivo</b>	<b>Etapas</b>	<b>Medios de difusión</b>	<b>Producto</b>	<b>Instrumento</b>
Aplicar todo lo aprendido durante las sesiones que conformaron al taller, llevándolo a la práctica para así hacer reflexión sobre la importancia que tiene el relacionarse con el equipo de trabajo para poder cumplir satisfactoriamente con objetivos en común.	<p><b>Inicio</b> -Se dará a conocer el tema y objetivo de la sesión.</p> <p><b>Desarrollo</b> -Se jugará el juego de la búsqueda del tesoro, (todos los miembros del área forman parte de un solo equipo) en este caso será un poco diferente, la finalidad es que los sujetos colaboren, trabajen en conjunto, pero sobre todo se relacionen, el juego consiste en que el facilitador les da un sobre el cual contiene una adivinanza, después de que en conjunto la lean y adivinen el objeto, se dirigirán hacia el mismo para encontrar la siguiente pista y así sucesivamente hasta encontrar el tesoro, la dinámica estará un poco complicada, puesto que a uno de los integrantes del grupo se le vendarán los ojos y a otro compañero se le tapará la boca, es decir, uno no podrá ver, otro no podrá hablar, ya que aplicándolo a la realidad dentro del equipo existe una persona con discapacidad, esta persona usa muletas,</p>	<p>Planeación de la sesión</p> <p>Instrumentos de evaluación</p> <p>Pistas para el juego del tesoro</p> <p>Tesoro escondido</p> <p>Gorritos y ojos de pirata</p> <p>Bandera para el tesoro</p> <p>Hojas blancas</p> <p>Lapiceros</p>	Reflexión final	<p>Lista de asistencia</p> <p>Lista de cotejo</p> <p>Registro de observación</p>

	<p>pues no tiene movilidad en sus piernas, la intención del juego es que logren encontrar el tesoro en equipo a pesar de que una persona no pueda ver, quizá no vea, pero al escuchar pueda entender mejor las pistas y ayudar así a sus compañeras, otra persona quizá no hable pero pueda correr más rápido para encontrar las pistas, otra persona quizá no camine, pero puede que tenga la habilidad para escuchar y así ayudar a su equipo de trabajo, la intención es hacer reflexión que en una organización todos necesitan de todos, algunas personas pueden ser buenas en unos aspectos, otras en otros aspectos totalmente diferentes, pero si se relacionan y trabajan en conjunto, podrá cada uno aportar sus saberes y explotar sus habilidades y conocimientos para lograr objetivos en común.</p> <p><b>Cierre</b></p> <p>-Se hará una reflexión final en donde cada uno de los miembros platique como es que fue su experiencia durante este juego, le costó, no le costó, que dificultades tuvieron, como se sintieron durante y después del juego.</p>			
--	---	--	--	--

<b>Nombre de la sesión 7: “ENTREGA DE RECONOCIMIENTOS AL PERSONAL PARTICIPE POR SU COLABORACIÓN, DESEMPEÑO Y DEDICACIÓN DURANTE LAS ACTIVIDADES EJECUTADAS”</b>				
<b>Número de sesiones: 1</b>				
<b>Lugar de aplicación:</b> Nueva Biblioteca municipal Tlaxcoapan Hgo.				
<b>Fecha de inicio y término:</b> 10 de octubre de 2022				
<b>Responsables:</b> Facilitador				
<b>Objetivo</b>	<b>Etapas</b>	<b>Medios de difusión</b>	<b>Producto</b>	<b>Instrumento</b>
Reconocer el trabajo, esfuerzo y dedicación de cada uno de los participantes durante las sesiones implementadas, así como agradecer su disposición para las mismas, felicitando los avances que se vieron en cada uno de ellos y esperando sigan llevándolo a la práctica.	<p><b>Inicio</b></p> <p>-Dar a conocer el tema y objetivo de la sesión.</p> <p>-Presentación del docente de la universidad hacia el personal que conforma la DEC.</p> <p><b>Desarrollo</b></p> <p>-Realización de la conferencia denominada “Clima organizacional” enfocada en las dimensiones de las relaciones interpersonales, en el liderazgo y la participación, expuesta por el docente de la universidad hacia los sujetos pertenecientes a la DEC.</p> <p>-Pequeñas palabras brindadas en agradecimiento por parte del facilitador hacia el expositor, así como entrega de reconocimiento por su participación.</p> <p>-Entrega de reconocimientos por parte del facilitador hacia los miembros de la DEC, estos acompañados de algunas palabras en reconocimiento al desempeño y disposición de cada uno hacia el taller.</p> <p><b>Cierre</b></p> <p>-Pequeño convivio como cierre de la implementación de todo el</p>	Planeación de la sesión Instrumento de evaluación Computadora Cañón Reconocimientos Mesas Sillas	Reconocimientos	Lista de asistencia Lista de cotejo Registro de observación

	taller y en agradecimiento a los asistentes. -Últimas palabras por parte del líder del área, los sujetos a su cargo y el facilitador.			
--	--	--	--	--

### 5.3.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Dentro de este apartado se describe el cronograma realizado para la implementación de las actividades del taller, en donde como primer actividad se tiene la solicitud de instalaciones y fechas en la DEC para comenzar con la ejecución, como segundo punto la difusión del proyecto, es decir, comenzar a dar a conocerlo, como cuarta actividad implementar todas las sesiones de las planeaciones realizadas, las cuales son enfocadas en el mejoramiento de las relaciones entre los individuos, para crear un mejor vínculo y así poder mejorar ciertos aspectos de la organización, como última actividad se encuentra la entrega de reconocimientos a todos los participantes al taller, esto como símbolo de su interés, preocupación y superación personal y organizacional hacia este tema tan relevante; cabe destacar que este cronograma a estado a diversos cambios por cuestiones de la organización; más adelante eso se especifica en el apartado del monitoreo.

Actividad	Fecha de ejecución de la actividad						
	Mayo 2022	Agosto 2022			Septiembre 2022		Octubre 2022
	25	17	24	31	07	21	10
1.Solicitar instalaciones y fechas para la realización de las actividades implementadas.							
2.Difundir el taller de intervención al personal de la Dirección de Educación y Cultura.							
3.Sensibilizar a la población objetivo sobre la importancia de las relaciones interpersonales en las organizaciones.							



<p>4. Realizar las sesiones de trabajo que conforman al taller de integración para la mejora de las relaciones interpersonales dentro de la DEC.</p>							
<p>5. Entregar reconocimientos al personal participe por su colaboración, desempeño y dedicación durante las actividades ejecutadas.</p>							

## 6. CAPÍTULO IV MONITOREO DEL PROYECTO

### 6.1 EL CONCEPTO DEL MONITOREO

El presente capítulo da cuenta del monitoreo del proyecto, pues es uno de los apartados que explica los resultados de ejecución, primeramente, se muestra la definición de lo que es monitoreo haciendo énfasis en dos autores distintos, ya que dos posturas diferentes ayudan a tener más claro ¿Qué es?, ¿Cómo se hace? y ¿Para qué sirve? dicho concepto; una vez de haber hecho esta comparación entre lo que menciona cada autor, también se describe la importancia de la realización de un buen monitoreo en un proyecto, pues a partir de los resultados arrojados se comienza a evaluar los logros y a obtener respectivas conclusiones. El último apartado que integra a este capítulo es la realización del monitoreo, tomando en cuenta y teniendo como base los indicadores de medición para cada una de las actividades ejecutadas en la implementación, los cuales están plasmados en la MML en el diseño del proyecto.

En la realización del monitoreo del proyecto se necesitó efectuar varios pasos para poder llegar a resultados, primeramente, se ejecutó la fórmula de cálculo del indicador con la finalidad de poder identificar el porcentaje real de la actividad para poder valorar que tan buena, regular o mala resultó. Posteriormente se hace la elaboración de una escala de medición que nos ayudará hacer una comparación entre dos o más elementos, por lo que arrojó de manera más precisa los resultados que se desearon conocer, una vez de haber hecho estos dos procedimientos relacionados específicamente con el enfoque cuantitativo, se dio paso a cerrar el monitoreo por actividad, con una reflexión acerca de la comparación entre los resultados arrojados y lo que pasó en su momento en el escenario donde se implementó, haciendo una cotejo, evaluando y obteniendo conclusiones del ¿porqué de las cosas? todo ello para determinar qué tanto fue el alcance del proyecto y en qué actividades se presentaron ciertas debilidades marcadas por la semaforización de resultados.

El monitoreo de un proyecto es uno de los apartados que en su elaboración y a partir de ciertos procedimientos, el facilitador va dando cuenta de la eficacia, eficiencia y efectividad que tuvo el impacto del diseño del mismo a partir de las actividades planeadas e implementadas, así mismo este nos permitió identificar cuáles fueron los logros que se alcanzaron y valorar aspectos donde hubo ciertas fallas así como el porqué de las mismas; el monitoreo ayuda a entender el porqué de las cosas también a saber cuáles son los avances como alcances que se tienen y en que se puede mejorar; Ortegón et al. (2005) definen al monitoreo como: “un procedimiento sistemático empleado para comprobar la eficiencia y efectividad del proceso de ejecución de un proyecto para identificar los logros y debilidades y recomendar medidas correctivas para optimizar los resultados deseados” (pág. 47).

Tal como lo mencionan los autores, el monitoreo ayuda a identificar ciertos puntos tanto positivos como negativos que lleven a la reflexión del porque sucedieron así las cosas y analizar si realmente se está cumpliendo con el propósito que se planteó en un principio en el diseño de la MML; es importante tener firmeza en lo que se desea lograr, para que a partir del proceso del monitoreo este dé cuenta de lo que se puede mejorar; este permite hacer una recolección de cierta información que se tiene que llevar al análisis para poder hacer una reflexión y así dar ciertas conclusiones de que fue lo que si se logró así como lo que no, por qué y que se puede mejorar en ello. “El monitoreo es un proceso continuo de análisis, observación y sugerencias de ajustes para asegurar que el proyecto esté encarrilado a alcanzar su objetivo” nuevamente retomando a los autores (Ortegón et al., 2005, p.49). Pues con ello se garantiza el logro de este, así como la identificación de áreas de oportunidad pues en las organizaciones existen múltiples problemáticas que no sólo con un proyecto se pueden cubrir y el monitoreo da cuenta de ello.

Un proceso de monitoreo sirve para dar un seguimiento a lo ya ejecutado, pues ayuda a dar cuenta a través de información recolectada en un determinado momento del cómo fue el proceso y a que se llegó, este apartado es importante de elaborar si realmente se quiere conocer los resultados reales; “un sistema de monitoreo es un proceso continuo y sistemático que mide el progreso y los resultados de la ejecución de un conjunto de actividades (proceso) en un período

de tiempo, con base en indicadores previamente determinados” Rodríguez & García, p.1). Elaborados en la MML con la mirada alcanzar el fin del proyecto.

Tal como lo mencionan los autores Ortegón et al. (2005) que en el monitoreo de un proyecto se identifican logros y debilidades de lo ejecutado, por otro lado, Rodríguez y García hacen énfasis que este sirve para medir el progreso de la implementación de ciertas actividades, ambas posturas son buenas, puesto que se complementan, ya que al medir ciertos procesos y obtener resultados se logra identificar lo positivo así como lo negativo de todo lo que se desea conocer y hasta donde se quiere llegar.

El monitoreo es un procedimiento complejo y específico, este se realiza con base a lo planteado en la MML, específicamente utilizando los indicadores, los cuales nos permitieron llegar a los resultados, quizá esperados o no deseados, estos podrán medir como es que ha sido el impacto; de acuerdo a los autores ya mencionados anteriormente (Ortegón et al., 2005, p.29). “señalan que una definición de indicador sería la especificación cuantitativa y cualitativa para medir el logro de un objetivo, aceptada colectivamente por los involucrados en el proyecto como adecuada para lograr el objetivo correspondiente”.

Con base a lo que los autores mencionan, es importante la construcción de los indicadores, porque son los que contribuyen a lograr ciertos resultados determinados, por eso la importancia de su buena elaboración, pues muestran ciertos logros en la implementación del proyecto; haciendo énfasis en los mismos autores Ortegón et al. (2005) “no sólo es importante la construcción del indicador, sino que también tiene que haber un consenso sobre lo que mide; esto le otorgará mayor credibilidad frente a los involucrados en el momento de ver los resultados que arroje” (p. 29).

Al término del monitoreo es donde se da cuenta si se lograron los objetivos planteados en un inicio o no, es de gran importancia conocer que este no solo da a notar la efectividad del proyecto, sino también la de los logros, alcances y avances de todos los involucrados en el mismo, puesto que lo más importante es conocer que tanto impactó en los beneficiarios, que tanto aprendieron, así como lograron y

que se puede mejorar para que ellos mismos mejoren; retomando este punto, la función del monitoreo es:

Medir el 'estado' de la cuestión (enfoque de eficiencia) de cara a los objetivos y los resultados esperados formulados y con base en el sistema de indicadores construido en una etapa previa. Es un proceso sistemático que se ejecuta con la aplicación de instrumentos específicos cuyos contenidos corresponden a los indicadores ya mencionados. El monitoreo se orienta al control sobre la ejecución de responsabilidades asignadas y a la facilitación del 'seguimiento', de las responsabilidades compartidas. Por ende, debe ofrecer los datos necesarios para una evaluación, (auto) crítica y participativa (Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, "UNAN" 2007, p.2).

Como se puede ver, los tres autores mencionados, incluida la postura de la cita de la "UNAN" (2007), coinciden en la importancia de los indicadores, ya que estos nos encaminarán a conocer lo que esta invisible, así mismo, como ya se había indicado y como ahora se alude en la cita realizada, se necesita de instrumentos, en este caso como las escalas para poder hacer la medición y así posteriormente realizar una reflexión final de todo lo arrojado durante este proceso.

Una vez haciendo énfasis y recapitulando en los indicadores se puede dar paso con el monitoreo a partir también del análisis de la matriz, pues cada apartado es necesario para este proceso como guía de un buen monitoreo, eso no quiere decir que un buen monitoreo es que todo salga de manera correcta, sino que los resultados que generan partan de lo que realmente sucedió en la ejecución del proyecto, pues:

La Matriz de Marco Lógico es una herramienta útil para estos efectos, pues, se utiliza para definir los parámetros de desempeño del proyecto, líneas de base, puntos de referencia e indicadores. Al determinar los indicadores y sus correspondientes medios de verificación, se establecen las condiciones para futuras evaluaciones y ajustes al proyecto (Ortegón et al. 2005, p. 50).

Finalmente, tomando en cuenta la cita anterior, antes de comenzar con el monitoreo, se enfatiza que a partir del resultado se podrá determinar si la ejecución del proyecto fue eficiente o no respecto a la implementación de las actividades con los sujetos partícipes, así mismo; si el proyecto se desea aplicar en alguna otra

dependencia, el monitoreo permitirá dar a conocer cuáles son las áreas fuertes y débiles para trabajar así como mejorar en ello, teniendo en claro que todos los contextos son distintos y quizá en algún otro las debilidades sean otras, pero aun así, por lo menos ya se lleva el conocimiento en qué se puede trabajar más, en qué se puede determinar más empeño y en que hay facilidad en la ejecución.

Una vez que se hizo énfasis en los aspectos que conlleva un monitoreo, procedo a mostrar un informe de resultados, en dicho informe se presenta una tabla que describe los objetivos del resumen narrativo de la MML, posteriormente la fórmula de cálculo del indicador y finalmente el resultado obtenido en porcentaje, con respecto a esto último, cabe mencionar que se utilizó una escala de valoración de los resultados basada en una semaforización, en donde se manejan tres categorías de resultados: malo, regular y bueno, la categoría mala abarca del 0% al 50% de cumplimiento y se simboliza con un color rojo, la categoría regular abarca del 51% al 79% y se simboliza con el color amarillo, por último, la categoría bueno abarca del 80% al 100% y se simboliza en un color verde.

## 6.2 MONITOREO DEL PROYECTO

**6.2.1 ACTIVIDAD 1:** Gestión de las instalaciones y fechas para la realización de las actividades implementadas.

ASPECTO	CONCEPTO
<b>Objetivo de la sesión:</b>	Obtener los espacios destinados para la realización del taller, así como la aprobación de todas las fechas propuestas por parte de los sujetos pertenecientes a la DEC.
<b>Fórmula de cálculo:</b>	(Número de fechas aceptadas / número de fechas propuestas) X100 (5/7) x100
<b>Resultado:</b>	71%

La actividad número uno plasmada dentro de la MML fue la solicitud de espacios y fechas para las actividades implementadas, para lo cual el objetivo fue que todas las fechas de las sesiones propuestas sean aceptadas por los sujetos con la finalidad de que todos sean partícipes a las mismas en tiempo y forma; para ello de acuerdo con la resolución de la fórmula de cálculo se obtuvo el resultado del 71% y de acuerdo a los rubros de la semaforización esta primera actividad es valorada como **regular**.

Para esta actividad se elaboró un oficio dirigido al director del área, para que de manera formal se le pidiera la aceptación para la implementación del taller, la aprobación de espacios así como horarios, de igual forma se le mencionó de manera sintética de lo que trataría el taller, al igual se diseñó un cronograma en donde de manera más específica se plasmaron las fechas propuestas para la implementación de todo el taller; estos dos productos que es el oficio y el cronograma fueron mostrados de manera personal al director del área el 25 de mayo de 2022 para poder obtener su aprobación para comenzar con la ejecución de dicho taller. (Ver anexo 7)

El director comentó que el taller era una muy buena propuesta de trabajo para la organización, pues él estaba consciente que a su personal le faltaba interactuar y relacionarse un poco más entre otros aspectos, así que comenzó a leer el contenido del oficio y a revisar las fechas propuestas dentro del cronograma; al término de dar lectura preguntó si en ese momento podía convocar a todo su personal para que ellos tuvieran conocimiento del taller que estaría próximo a darse, así como del contenido, ya que lo que más le preocupaba eran las fechas, puesto que tenían algunos pendientes por hacer, así como eventos próximos dentro del municipio, se le indicó que sí, que sin problema podía convocar a su personal para dar a conocer el taller, resolver dudas y si es necesario realizar modificaciones.

En ese mismo momento llegó la mayoría de su personal, entre ellos las cuatro bibliotecarias, una del municipio así como tres de sus localidades, el coordinador de la red de bibliotecas y por ende se encontraba el director, quienes faltaron fue la secretaria y el promotor cultural, el director comentó que la secretaria se encontraba con exceso cargo administrativo y el promotor en una reunión en presidencia sobre próximos eventos hacer, en ese momento se comenzó con una pequeña reunión, en donde a todo el personal se le mencionó sobre el taller que estaría próximo a darse, así mismo se les mostró el oficio para que estuvieran al tanto de todo lo relacionado con el taller, de igual forma se les explicó que en ese momento solo se vería el tema de las fechas de impartición, ya que el número de sesiones del taller con sus objetivos y demás se verían en la primera sesión que es la de difusión.

Después de dar esta pequeña explicación a los sujetos se les mostró el cronograma de actividades de manera impresa en donde se proponen siete sesiones del taller, para lo cual cinco fueron aceptadas sin modificación alguna, por lo tanto, en dos se tuvieron que hacer modificaciones, estas pedidas por el director del área, las sesiones modificadas fueron la primera y la última, la primera que es la etapa de difusión la cual estaba programada para el 10 de agosto de 2022, para lo cual el taller comenzaría en esa fecha porque en el mes de junio y julio estarían de vacaciones algunos miembros del área y también por el período vacacional les llegarían niños a los cursos impartidos por las bibliotecarias, al igual el director había comentado con anterioridad que tendrían algunos eventos, así que pidió que



al término de las modificaciones de las fechas se dio la primera sesión que es la de “Difundir para construir”, que básicamente trata de hacer difusión del proyecto para que sean participes a él, así como mostrar su contenido, el director comentó que pidió esa modificación para que justo en ese momento su personal estuviera consiente de todo lo que implicaría el taller así también para que se prepararan en sus tiempos por si se llegaba a necesitar algún material, más que nada en ese momento se hiciera un compromiso a la participación del mismo.

La segunda fecha en la que se pidió modificación fue en la última, la cual fue el cierre de la ejecución del taller, en donde se dio una pequeña conferencia y se entregaron los reconocimientos por la asistencia y participación al mismo, esta estaba programada para el día 28 de septiembre de 2022, y se pospuso para el 10 de octubre de 2022, ya que a una de las bibliotecarias estarían por operarla y el director quería que ella estuviera presente en la entrega de reconocimientos, es por ello que la fecha se pospuso, pero aun así ella no pudo estar presente, pues la mandaron a llamar una semana antes para su operación y cuando se dio el cierre, ella ya se encontraba en recuperación en cama.

Después de dar por terminada la modificación de fechas se procedió anotarlas en el cronograma de actividades para realizarlo nuevamente con las nuevas fechas propuestas; de igual manera el director comentó que sin problema alguno las instalaciones de Educación y Cultura se encontraban abiertas para todo lo que se quisiera realizar de actividades respecto al taller; para ello cabe concluir que conforme a la tabla de semaforización así como a la fórmula de cálculo, la clasificación del indicador llegó a un nivel regular, puesto que la mayoría de las fechas propuestas fueron aceptadas y las modificaciones como ajustes que se hicieron fueron muy mínimas pero muy significativas, pues se vio el interés de todo el personal para hacer lo posible por asistir a todas las sesiones así también dar lo mejor de sí mismos para mejorar como personas y hacer mejoras dentro de la organización.

## 6.2.2 ACTIVIDAD 2: Difundir el taller de intervención al personal de la DEC.

ASPECTO	CONCEPTO
<b>Objetivo de la sesión:</b>	Hacer la invitación al taller de integración y así mismo dar a conocer el número, tema y objetivo de las sesiones que lo conforman para poder lograr fortalecer las relaciones interpersonales en el área.
<b>Fórmula de cálculo:</b>	(Número de medios de difusión utilizados / número de medios de difusión planeados) X100 (2/2) x100
<b>Resultado:</b>	100%

La actividad número dos plasmada dentro de la MML trató sobre la difusión del taller de integración hacía la población con la que se va a trabajar, para lo cual su objetivo fue hacer que los individuos sean partícipes al mismo y que conozcan el número y contenido de las sesiones que lo conforman; para ello de acuerdo con la resolución de la fórmula de cálculo se obtuvo el resultado del 100% y de acuerdo con los rubros de la semaforización esta segunda actividad es valorada como **buena**.

Para esta actividad se planearon dos medios de difusión, el primero fue un video realizado con anticipación y compartido por la red social de WhatsApp en un grupo en donde solo se encuentran agregados específicamente los involucrados en el taller, en dicho video primeramente se da una pequeña presentación de quien lo imparte, posteriormente se hace la invitación en general a participar en el taller, explicando de manera breve el fin y el objetivo general del mismo y finalmente una frase motivacional para que los sujetos se vean más animados a participar; dicho video se comparte el día 25 de mayo de 2022 al término de la actividad de gestión de instalaciones y fechas para la realización de actividades implementadas, en donde todos los sujetos lo reciben y lo reproducen aun estando reunidos.

El segundo medio de difusión utilizado fue una presentación elaborada en PowerPoint y entregada de manera impresa a cada uno de los participantes, la cual tuvo como objetivo el informar a los sujetos tres aspectos importantes antes de

comenzar con la implementación de las sesiones del taller, lo cual fue conocer el número de sesiones impartidas, el tema de las mismas, el objetivo para determinar qué es lo que se quiere lograr con cada una de ellas en cada uno de los individuos, algunas actividades y los responsables, para esto se propusieron siete sesiones, la primera nombrada difundir para construir, la segunda sensibilizar para concientizar, la tercera ¿Quiénes somos?, la cuarta identificando mis cualidades y las de los demás, la quinta enriquecimiento del puesto, la sexta aplicando lo aprendido en la búsqueda del tesoro y la última reforzando los conocimientos adquiridos, aquí es en donde se hace la entrega de reconocimientos a los participantes.

Posterior a utilizar estos dos medios de difusión, se realizó una ronda de participaciones en donde los individuos expusieron sus dudas, inconformidades y puntos de vista, para lo cual primeramente el director agradeció el interés por querer ayudar a la organizacional en general, como segundo punto felicitó por la buena elección del tema, puesto que reconoció que es muy bueno para trabajar y es un punto clave del éxito en las organizaciones y consideró que existen muchos aspectos que hay que fortalecer dentro de su área de trabajo y este es uno de ellos; luego de ello comenzaron los demás individuos a dar su punto de vista, todos coincidieron en que el taller suena muy bien respecto al contenido, al igual agradecieron el interés y apoyo hacía ellos mismos, puesto que reconocieron que los beneficiarios serían ellos como organización, de igual forma se encontraron en la mejor disposición de ser partícipes y poner todo su empeño en las sesiones.

Después de conocer los puntos de vista de los participantes, una de las bibliotecarias comentó que sería muy buena opción el impartir cada una de las sesiones en una biblioteca diferente, ya que como se mencionó en la fase diagnóstica, la DEC cuenta con la biblioteca municipal más tres bibliotecas más en sus tres localidades distintas, así que se debatió ese tema con el director y el resto del personal presente y en ese momento se acordó que cada sesión sería en una localidad distinta, por el momento la siguiente sesión se realizaría en la biblioteca del municipio y al termino de cada una de las sesiones se pondrían de acuerdo para asignar el siguiente lugar.

Finalmente, se cerró esta sesión de difusión con un escrito por parte de los individuos en donde redactaron que les pareció la primera sesión en la cual tuvieron más conocimiento de lo que implicaría el taller, así como lo que esperan lograr en ellos mismos y como organización al término del mismo; para ello cabe concluir que conforme a la tabla de semaforización así también a la fórmula de cálculo, la clasificación del indicador llegó a un nivel bueno, puesto que los dos medios de difusión propuestos fueron utilizados y aceptados por el mismo personal, agradeciendo el apoyo y colaboración para su organización y para la mejora de la misma. (Ver anexo 8)

**6.2.3 ACTIVIDAD 3:** Sensibilizar a la población objetivo sobre la importancia de las relaciones interpersonales en las organizaciones.

ASPECTO	CONCEPTO
<b>Objetivo de la sesión:</b>	Concientizar a los sujetos sobre la situación actual que está viviendo la organización para abrir el panorama a ser partícipes a las sesiones, de igual manera trabajar sus emociones para que estas no repercuten a la hora de relacionarse con los demás.
<b>Fórmula de cálculo:</b>	(Número de personas dispuestas a mejorar las relaciones interpersonales / número total de asistentes pertenecientes a la organización) $(7/10) \times 100$
<b>Resultado:</b>	70%

La actividad número tres plasmada dentro de la MML impartida el 17 de agosto de 2022 trató sobre hacer conciencia en los sujetos sobre la situación actual que vive su organización, el objetivo fue sensibilizarlos y que todos fueran partícipes al taller, puesto que en las dos actividades anteriores la secretaria y el promotor cultural no hicieron acto de presencia, cabe mencionar que cuando se tuvo el primer acercamiento a la DEC esta contaba con diez miembros en su totalidad, en ocho de ellos ya fue mencionado su cargo, mientras las otras dos tenían una el cargo de auxiliar administrativo y la otra era la bibliotecaria número dos del municipio, cuando se comenzó con la planeación del taller, estas dos personas ya no formaban parte de la organización, puesto que a la administradora la cambiaron de dirección y la bibliotecaria renunció a su puesto por cuestiones personales y de salud, sumándole que la secretaria no hizo acto de presencia nuevamente; para ello de acuerdo a la resolución de la fórmula de cálculo se obtuvo el resultado del 70% y de acuerdo a los rubros de la semaforización esta tercera sesión es valorada como **regular**.

Para esta actividad se tuvo la presencia de siete miembros de los ocho que son, para ello desde un inicio el promotor cultural pidió una disculpa por no estar

las sesiones pasadas, explicó que se encontraba en una reunión y que no le había dado tiempo de llegar, pero comentó que después el director le aclaró todo lo que conlleva la ejecución del taller, así como los acuerdos que se tomaron entre todos en las anteriores sesiones, posteriormente el director dijo que a la secretaria se le mencionó sobre la impartición del taller, para lo cual ella no respondió nada, con esta ya es la tercer sesión a la que no asiste, así que se respetó su punto de vista de quizá no involucrarse de ninguna manera en el taller, por lo que se dio inicio con los siete sujetos dispuestos a participar.

Primeramente, se mencionó el tema y objetivo de la sesión, posteriormente se presentó un video relacionado con las emociones acompañado con una reflexión alfinal por parte del facilitador, luego de ello se realizó un juego en donde cada participante se presentó así también mencionó una emoción presentada en su vida que repercute y obstaculice el poder relacionarse con los demás, para lo cual los sujetos se comenzaron a abrir un poco y decidieron expresar sus sentimientos, como parte del desarrollo se les mostró un video denominado “relaciones interpersonales con inteligencia emocional” esta parte fue importante, ya que los participantes comienzan a sensibilizarse y a reflexionar sobre el mantener un buen vinculo y relación con sus demás compañeros para el logro de objetivos de la institución y para su bienestar mismo.

Posterior a ello, se llenó una pequeña tabla como producto de la sesión, en donde los individuos primeramente describieron lo que es una emoción de acuerdo a lo visto anteriormente, luego de ello enlistaron las emociones presentadas en su vida diaria, finalmente y lo más importante, describieron una de esas emociones que haestado más constantemente en su vida pero también está afectando a la institución, en este caso el llevarse bien con los demás, la obstaculización para poder relacionarse y trabajar en equipo, así como en consecuencia de ello, la entrega tardía de trabajos; como parte final de la sesión se realiza el juego de la papa caliente en donde el facilitador realizó preguntas relacionadas con el tema visto, a lo cual todos son partícipes de manera abierta y sus respuestas son acorde a lo que se pregunta; como último punto los asistentes realizan una pequeña conclusión en donde cada uno describe lo aprendido en ese momento.

Al finalizar la sesión el director comentó que fue una actividad muy significativa, ya que ayudó a entender que dentro de las organizaciones siempre hay que aprender a dejar nuestras emociones de lado cuando vienen acompañadas de vivencias fuera del trabajo, para que estas no afecten ni a los compañeros, ni a la propia organización; cabe concluir que conforme a la tabla de semaforización y a la fórmula de cálculo, la clasificación del indicador llegó a un nivel regular, puesto que tres de los diez miembros en su totalidad no fueron participes, dos ya no formaban parte de la DEC y una no estuvo dispuesta a participar en el taller, mientras los otros siete sí, mostrando interés, sensibilizándose y aceptando lo que se encuentran viviendo como organización. (Ver anexo 9)

#### 6.2.4 ACTIVIDAD 4: Ejecución de las sesiones que conforman al taller.

ASPECTO	CONCEPTO
<b>Objetivo de la sesión:</b>	Realizar la ejecución de las sesiones de trabajo que conforman al taller de integración para la mejora de las relaciones interpersonales dentro de la DEC.
<b>Fórmula de cálculo:</b>	(Número de sesiones realizadas / número de sesiones planeadas) (7/7) x100
<b>Resultado:</b>	100%

La actividad número cuatro plasmada dentro de la MML tuvo el objetivo de llevar a cabo la ejecución de todas las sesiones que conforman al taller, para lo cual en un inicio se planearon siete, de las cuales, la siete fueron implementadas de manera satisfactoria, mostrando disponibilidad de tiempo y disposición para el taller por parte de los sujetos, de acuerdo a la resolución de la fórmula de cálculo se obtuvo el resultado del 100% y de acuerdo a los rubros de la semaforización esta cuarta actividad es valorada como **buena**.

De manera satisfactoria se llevó a cabo la ejecución de cada una de las sesiones planeadas, en cada una de ellas se buscó la manera de entender teóricamente la importancia de relacionarse con los demás para el cumplimiento de objetivos, así como entenderlo de manera práctica, puesto que en su momento las sesiones contaron con actividades y juegos para que los individuos compartieran vivencias, formas de pensar, interactuaran y sobre todo se relacionaran a pesar de los puntos de vista que tiene cada uno.

La primera sesión marcada dentro de la etapa de planeación es la de difusión, para lo cual está ya fue monitoreada con anterioridad con su respectivo indicador, la segunda sesión es la de sensibilización, la cual se encargó de que los sujetos caigan en cuenta de lo que se encuentra viviendo su institución, de igual forma ya fue monitoreada anteriormente, estas dos actividades se monitorearon de manera individual puesto que el difundir y sensibilizar son dos conceptos que se encargan



de convencer a los sujetos que tienen una necesidad dentro de su organización y hay que trabajar en ella, y si esto se logra se da paso a la continuación de las cinco sesiones más que son específicamente centradas en el tema de estudio, de las cuales cuatro son monitoreadas en conjunto y con un solo indicador para todas y la última que es la número siete de la planeación también se monitorea de manera individual, puesto que ahí se da cuenta de los asistentes al taller y se realiza la entrega de reconocimientos al personal participe.

La tercera sesión que conforma al taller lleva por nombre ¿Quiénes somos? en la cual su objetivo fue que los miembros de la organización reflexionaran acerca de la misión y visión de la institución para tener más en claro cuál es el sentido de su directiva organizacional y al mismo tiempo interactuaran entre ellos mismos en la realización de todas las actividades, esta sesión se llevó a cabo el día 24 de agosto de 2022 en la biblioteca de Teltipán, en la cual solo estuvieron presentes tres integrantes de la DEC, el promotor cultural, la bibliotecaria de Doxey y la de Teltipán, para lo cual los mismos sujetos comentaron en ese momento que tenían un poco de trabajo por entregar y el director se encontraba en presidencia arreglando unas cosas, quizá por eso el resto del personal no se había presentado a la sesión, así que se dio inicio con los presentes, dentro de esta sesión se reforzó el conocimiento sobre la misión y visión de su institución, así mismo el trabajo colaborativo, al igual se realizaron preguntas sobre la importancia del trabajar en equipo y las dificultades que llegan a existir dentro de ese entorno, como producto de la sesión se entregaron unas preguntas contestadas, una sopa de letras realizada en equipo y una reflexión final sobre el tema.

La cuarta sesión llevó por nombre “identificando mis cualidades y las de los demás” en la cual su objetivo fue que cada sujeto aprendiera a reconocer sus cualidades y así mismo sus debilidades, para posteriormente aprender a identificar las del resto del equipo de trabajo, al igual ser capaces de expresar sus formas de pensar hacia los demás para poder relacionarse satisfactoriamente, esta sesión se llevó a cabo el día 31 de agosto de 2022 en la biblioteca de Doxey, en la cual estuvieron presentes cinco integrantes de la DEC; la bibliotecaria de Tlaxcoapan mencionó al inicio de la sesión que no sabía el motivo del porqué el coordinador no

había asistido y el director faltó por carga de trabajo y reuniones en presidencia; así que se dio inicio con la sesión en la cual se trabajó la importancia de las cualidades que tiene cada uno para el trabajo colaborativo, para relacionarse con los demás y sobre todo aprender a reconocer al otro, las actividades fueron muy satisfactorias y llamativas, ya que los individuos jugaron y participaron de manera agradable, como producto de la sesión entregaron una reflexión sobre el tema de manera individual y la respuesta a una pregunta analítica trabajada en equipo.

La quinta sesión llevó por nombre “enriquecimiento del puesto” para lo cual su objetivo fue que los miembros del área reflexionaran acerca de los puntos clave que les hace falta fortalecer individual y en conjunto para desenvolverse satisfactoriamente en el puesto indicado, así mismo se motivaran a seguir preparándose para poder brindar un buen servicio a la comunidad, esta sesión se llevó a cabo el día 07 de septiembre de 2022 en la biblioteca de Tlaxcoapan, en la cual estuvieron presentes seis integrantes de la DEC, el director, el promotor cultural, el coordinador, la bibliotecaria de Teocalco, Doxey y Teltipán; dentro de la sesión se trabajaron las áreas de oportunidad que cada uno puede mejorar en su cargo con una dinámica llamativa, así mismo una actividad en donde se motiva a los sujetos a realizar sus tareas del día a día y no solo a realizarlas, sino hacerlo de manera satisfactoria y relacionándose con los demás, al igual hubo un tema el cual ayudó a reflexionar a los sujetos sobre el enriquecimiento de sus tareas diarias para que estas resulten más motivantes y menos monótonas tomando en cuenta el interactuar con el de alado para que resulten menos tediosas, como producto de la sesión los participantes entregaron las respuestas de unas preguntas realizadas de manera individual y las respuestas a unas preguntas de reflexión en equipo.

La sexta sesión lleva el nombre de “aplicando lo aprendido en la búsqueda del tesoro” para lo cual su objetivo fue aplicar todo lo aprendido durante las sesiones que conformaron al taller, llevándolo a la práctica para así hacer reflexión sobre la importancia que tuvo el relacionarse con el equipo de trabajo para poder cumplir satisfactoriamente con objetivos en común, esta sesión se llevó a cabo el día 21 de

septiembre de 2022 en la biblioteca de Tlaxcoapan, en donde estuvieron presentes cuatro integrantes de la DEC, la bibliotecaria de Teltipán, Teocalco, Doxey y Tlaxcoapan; dentro de la sesión se llevó a cabo el juego denominado la búsqueda del tesoro, en donde se trabajó la colaboración, el trabajo en equipo, la empatía, el saber escuchar, saber expresarse, saber comprender, pero lo más importante, saber relacionarse de buena manera con el otro, el juego se realizó de manera tradicional, en donde a través de adivinanzas los participantes van encontrando pistas que lleven a encontrar el tesoro.

Sin embargo, lo llamativo del juego fue que cada sujeto de manera ficticia tuvo unadiscapacidad dentro del mismo, a una se le vendaron los ojos para no ver, otra no podía escuchar, otra no podía hablar y la última no contaba con ninguna discapacidad, la finalidad del juego fue que en conjunto lograran encontrar el tesoro a pesar de las discapacidades que cada una tiene, pues se notó que una no pudo ver, pero al escuchar pudo entender mejor las pistas y ayudar, otra no escuchaba, pero leía las pistas con atención para resolver la adivinanza, otra no pudo hablar, pero era la que hacía señas y corría a encontrar la pista y la que no contaba con ningún problema trató de ayudar a todas, la intención fue hacer reflexión que en una organización todos necesitan de todos, algunas personas pueden ser buenas para unas cosas, otros para otras, pero si se relacionan y trabajan en conjunto podrá cada uno aportar sus saberes así como explotar sus habilidades y conocimientos para lograr objetivos en común; finalmente el producto de esta sesión fue entregar dos pequeñas reflexiones distintas sobre la experiencia vivida durante el juego.

Al finalizar la sesión los participantes dieron su punto de vista de la actividad, explicaron cómo se sintieron durante ella y agradecieron por la realización de la misma, puesto que comentaron que se les abrió un poco más la mirada sobre entender al de alado, comprenderlo, aprender que uno puede aportar algunas cosas para la organización y otros otra, puesto que todos tenemos habilidades diferentes, pero sobre todo agradecieron por la sesión, porque como ya se había comentado en la planeación de esta actividad, dentro de la organización existe una persona con una discapacidad, usa muletas por qué no tiene movilidad en las piernas, así que

los participantes comentaron que unos minutos del juego les bastó para ponerse en su lugar, dijeron se acercarían y se relacionarían más con él, lo apoyarían más y aprenderían a escucharlo y a entenderlo, más a él por su discapacidad, pero comenzarían a aplicarlo en conjunto; cabe concluir que conforme a la tabla de semaforización y a la fórmula de cálculo, la clasificación del indicador llegó a un nivel bueno, puesto que las siete sesiones planeadas fueron realizadas de manera satisfactoria. (Ver anexo 10)

**6.2.5 ACTIVIDAD 5:** Entrega de reconocimientos al personal participe por su colaboración, desempeño y dedicación durante las actividades ejecutadas.

ASPECTO	CONCEPTO
<b>Objetivo de la sesión:</b>	Reconocer el trabajo, esfuerzo y dedicación de cada uno de los participantes durante las sesiones implementadas, así como agradecer su disposición para las mismas, felicitando los avances que se vieron en cada uno de ellos y esperando sigan llevándolo a la práctica.
<b>Fórmula de cálculo:</b>	(Número total de asistentes que reciben reconocimiento / número total de asistentes pertenecientes a la organización) (7/10) x100
<b>Resultado:</b>	70%

La actividad número cinco plasmada dentro de la MML tuvo el objetivo de hacer la entrega de reconocimientos a los participantes del taller, con la finalidad de que ellos adquirieran algo simbólico por su participación, pero principalmente se llevarán los aprendizajes obtenidos para ponerlos en práctica dentro de la organización; dicha actividad se realizó el 10 de octubre de 2022 dentro de la biblioteca municipal; para ello de acuerdo a la resolución de la fórmula de cálculo se obtuvo el resultado del 70% y de acuerdo a los rubros de la semaforización esta quinta actividad es valorada como **regular**.

Para esta sesión primeramente se realizó una conferencia expuesta por un docente de la universidad, para lo cual la preparó con anticipación y abordó el tema del clima organizacional específicamente centrándose en la dimensión de las relaciones interpersonales, el liderazgo y la participación, ya que las dos últimas dimensiones fueron trabajadas por otras dos facilitadoras dentro del mismo campo, la conferencia se eligió como parte del cierre de la ejecución del taller para reforzar los conocimientos adquiridos durante las sesiones, aclarar dudas, tener un mejor entendimiento del porqué del taller, pero sobre todo hacer reflexión sobre la importancia que tiene el buen impacto del clima organizacional y principalmente la

importancia de tener una buena relación con los compañeros para el logro de objetivos en común.

Una vez que se realizó la conferencia y se reforzaron conocimientos, se dio paso a decir unas pequeñas palabras en agradecimiento al expositor de la conferencia, así mismo se le hizo entrega de un pequeño reconocimiento por su colaboración y disposición; posteriormente se dieron una palabras en reconocimiento así como agradecimiento a los asistentes al taller, puesto que se consideró su desempeño como disposición al cambio en ellos mismos como persona y sobre todo en conjunto como organización; una vez de haber dado las gracias de manera general se comenzó a la realización de la entrega de reconocimientos, esto se realizó de manera ordenada y jerarquizada, cabe mencionar que una de las bibliotecarias no pudo asistir puesto que se encontraba en recuperación de una operación, para lo cual su reconocimiento se quedó en manos del director para que hiciera entrega en cuanto pudiera.

Al finalizar las actividades se realizó un pequeño convivio como cierre de la implementación de todo el taller y en agradecimiento a los asistentes por su buen desempeño y colaboración; por lo cual el director comentó que se encontraba muy agradecido por la implementación y por el tema elegido para trabajar con él y con su personal, así mismo cada integrante comenzó a decir unas pequeñas palabras, en donde la mayoría agradecía por el tiempo y el esfuerzo realizado para cada una de las actividades, de igual forma mencionaron que con todo lo ejecutado y aprendido no quiere decir que ya se lleven bien, que ya todos son amigos y no existen conflictos, pero si dejaron en claro que ellos mismos vieron mejoras en la forma de trabajar, de saber escuchar y participar, pero sobre todo notaron que comenzó un apoyo mutuo y una relación más frecuente entre cada uno de ellos y en conjunto hacía el líder.

Como último punto cabe resaltar que los reconocimientos solo fueron entregados a siete personas de las diez que son, ya que como se mencionó anteriormente, la secretaria en ningún momento hizo acto de presencia al taller, la auxiliar administrativa fue cambiada de dirección y por ende no participó y la bibliotecaria número dos inserta dentro del municipio renunció a su cargo un tiempo

atrás, por lo que literalmente no se les entregó reconocimiento de participación; para ello cabe concluir que conforme a la tabla de semaforización y a la fórmula de cálculo, la clasificación del indicador llegó a un nivel regular, puesto que a tres individuos no se les hizo entrega del reconocimiento, mientras que a siete sí. (Ver anexo 12)

**6.2.6 COMPONENTE:** Taller de integración para la mejora de las relaciones interpersonales.

ASPECTO	CONCEPTO
<b>Objetivo de la sesión:</b>	Llevar a cabo en tiempo y forma la implementación de todas las sesiones del taller con la participación de los sujetos pertenecientes a la DEC.
<b>Fórmula de cálculo:</b>	(Número de talleres planeados / número de talleres realizados) (1/1) x100
<b>Resultado:</b>	100%

Dentro de la MML se plantea un componente, para lo cual su significado es el taller de integración, el objetivo de este fue llevar a cabo la implementación de todas las sesiones con la finalidad de que se ejecutara de manera completa; para ello de acuerdo a la resolución de la fórmula de cálculo se obtuvo el resultado del 100% y de acuerdo a los rubros de la semaforización este componente es valorado como **bueno**.

Para este componente se planeó un solo taller, pues en algunas ocasiones dentro de los proyectos se llegan a planear hasta dos o tres, en este caso específicamente se llevó a la planeación uno solo, el cual se conforma de siete sesiones como ya se había mencionado anteriormente, para ello este fue implementado de manera satisfactoria y sus sesiones se llevaron a cabo no en tiempo y forma como se había planeado, puesto que a dos sesiones se les cambio la fecha de ejecución, siendo la primera y la última, así mismo, los medios de difusión que se planearon se ejecutaron de manera satisfactoria, de igual forma un punto negativo fue que no hubo disposición por parte de un sujeto de la DEC para participar dentro del taller, mientras que tampoco hubo participación de otros dos, puesto que hubo una renuncia y un cambio de puesto a otra dirección antes de la implementación de las sesiones, en la parte de la ejecución, esta se dio de una forma agradable, pues todas las sesiones se dieron en tiempo y forma, aunque en algunas no se presentaron algunos sujetos, pero casi la mayoría fue participe.



La entrega de reconocimientos se cumplió de manera no tan confortable, puesto que tres personas no lo recibieron ya que fue un sujeto el cual no fue participe al taller el que no lo tuvo en sus manos y aparte los otros dos ya mencionados; dicho taller se dio en un periodo del mes de mayo al mes de septiembre con resultados buenos y regulares dentro de sus diferentes rubros; haciendo la entrega en cada sesión por parte de los individuos de su producto como como fuente de aprendizaje, con su respectivo instrumento de evaluación. (Ver anexo 12)

Para ello cabe concluir que conforme a la tabla de semaforización y a la fórmula decáculo, la clasificación del indicador llegó a un nivel bueno, puesto que se propuso un taller de integración el cual fue ejecutado, aunque dentro de este proceso se hicieron algunos cambios y propuestas, pero finalmente se implementó de manera completa.

## 6.2.7 PROPÓSITO

ASPECTO	CONCEPTO
<b>PROPÓSITO:</b>	Disminuir los conflictos interpersonales de las personas que laboran en la DEC a partir de la implementación del taller.
<b>Fórmula de cálculo:</b>	$(\text{Número de conflictos interpersonales del año A} / \text{número de conflictos interpersonales del año B}) \times 100$
<b>Resultado:</b>	Sin dato

El propósito es uno de los aspectos más importantes dentro de la MML, puesto que expone cual fue el resultado que se dio a partir de toda la elaboración del proyecto y específicamente del taller implementado, de acuerdo con la fórmula de cálculo de este indicador se trata de medir el número de conflictos interpersonales del año A entre el número de conflictos interpersonales del año B. Sin embargo, no podemos exponer un dato para este indicador porque solo se logró tener registro de los conflictos interpersonales suscitados del año A, el cual corresponde al año 2021, que fue en donde se inició el proyecto de intervención y la detección de las problemáticas suscitadas, mientras que el año B pertenece al año de comparación, todo depende de los antecedentes que la institución tenga respecto al tema de estudio presentado.

Cabe resaltar que la comparación no se pudo realizar porque nunca se ha impulsado la creación de proyectos que afronten los conflictos interpersonales dentro de la DEC, puesto que nunca nadie intervino en este tema de estudio dentro de la misma; de igual forma, tomando como referencia este proyecto, se puede hacer a futuro una comparación, esto con la llegada de próximos proyectos encaminados dentro del mismo tema, y es ahí donde se podría resolver la fórmula de cálculo y obtener un dato específico.

En el 2021 se registraron 13 conflictos, los cuales son: infraestructura en malas condiciones, insuficiencia de conocimientos en las TIC, clima organizacional: dificultades en las relaciones interpersonales, escaso compromiso para el desarrollo

de actividades, falta de organización efectiva, falta de recursos materiales y servicios básicos, inexistencia de un proceso de monitoreo a las actividades realizadas, sobre carga de trabajo representativo y de tiempo por el líder para supervisar actividades, falta de trabajo en equipo entre el director y su organización, carencia de liderazgo por parte de la máxima autoridad en la institución, falta de habilidades administrativas por el líder, poca participación por parte de los sujetos en cuanto a las actividades planteadas y poca comunicación; los primeros seis conflictos son detectados por cuenta propia, el resto son redactados de los trabajos de otras dos facilitadoras que también realizaron su propia intervención dentro de la DEC, mencionando que algunos son repetitivos; no obstante, cabe hacer mención que estos son detectados a partir de los registros de diario de campo.

A partir de los 13 conflictos detectados, se hace mención que seis de ellos corresponden en relación con los conflictos interpersonales; haciendo la intervención solamente en tres de los mismos, puesto que no todo se puede resolver al mismo tiempo y tampoco un solo facilitador puede trabajar en más de un conflicto, pues como tal este no se soluciona, solo se realizan mejoras; las tres problemáticas trabajadas fueron: como número uno y siendo la de este trabajo, el clima organizacional trabajando específicamente la dimensión de dificultades en las relaciones interpersonales, puesto que es el centro de todo, si los sujetos se llevan bien dentro de su centro de trabajo, todo alrededor va a girar de manera satisfactoria; al interactuar, relacionarse y comprenderse, podrán trabajar de manera más agradable, dentro de esta problemática se mencionan las relaciones interpersonales de manera general, pero esta afecta a distintas variables a su alrededor, como lo es la falta de organización, falta de compromiso, liderazgo, participación y comunicación.

La segunda problemática trabajada por otra facilitadora fue la poca participación por parte de los sujetos en cuanto a las actividades planteadas, siendo esta una dimensión sustancial y encadenada con las relaciones interpersonales, pues la participación genera que los individuos tengan mayor responsabilidad con su trabajo, aumente su productividad, fomenten las buenas relaciones, haya un intercambio de ideas y en sí una mejor adaptación al cambio para obtener mejores

resultados, si las relaciones son agradables dentro del centro de trabajo, además de todo lo mencionado, los sujetos sentirán la confianza de participar, expresar sus ideas y pensamientos y sobre todo compartir sus saberes.

La última problemática en la que se intervino es carencia de liderazgo por parte de la máxima autoridad en la institución, siendo el liderazgo considerado una de las habilidades más importantes dentro de las organizaciones, puesto que es una de las capacidades donde el individuo adquiere el poder y con ello influye, motiva organiza y lleva a cabo acciones para lograr sus objetivos en común con sus miembros a cargo, vinculándose esta con las relaciones interpersonales, puesto que, para llevar a cabo todas estas acciones, debe de existir una buena relación entre compañeros de trabajo y así mismo entre ellos mismos con el líder.

Dentro de la organización se registraron un total de 13 problemáticas, entre las cuales se destacan tres que fueron trabajadas y cuantificadas a partir de un trabajo colaborativo, en el cual está la vinculación de tres proyectos relacionados con el clima organizacional en donde se hizo la revisión de los diagnósticos de los otros dos trabajos para poder entenderlos, relacionarlos y monitorearlos de manera compuesta y así poder compartir conocimientos. Para ello cabe concluir, que conforme a la tabla de semaforización y a la fórmula de cálculo, la clasificación del indicador no tiene valor, puesto que solamente se hace una descripción de los conflictos interpersonales detectados y atacados dentro del año A en conjunto con dos proyectos más encaminados por el mismo rubro; para lo cual hubo un total de 13 problemáticas dentro de la DEC que desglosándolas se trabajaron tres; cerrando este monitoreo enfatizando que no se pudo calcular el indicador pero este dato sirve como referente para el siguiente o los siguientes años.

## 6.2.8 FIN

ASPECTO	CONCEPTO
<b>FIN:</b>	Mejorar el clima organizacional de la DEC a través de la sinergia de la formulación de distintos proyectos que solventen diversas problemáticas al interior de la institución.
<b>Fórmula de cálculo:</b>	(Número de proyectos del año A / número de proyectos del año B) X100
<b>Resultado:</b>	Sin dato

El fin es el objetivo central del proyecto, siendo una explicación de los resultados obtenidos del proyecto o proyectos implementados, se especifica que con uno solo no será suficiente para alcanzarlo, pues solo se logra una parte de él, este fue elaborado en colaboración de las tres facilitadoras, siendo el mismo para los tres proyectos distintos; expone los resultados finales de los proyectos implementados a nivel fin, de acuerdo a la fórmula de cálculo de este indicador, se trata de medir el número de proyectos del año A entre el número de proyectos del año B; sin embargo, no podemos exponer un dato para este indicador porque solo se logró tener registro de los proyectos ejecutados del año A, los cuales corresponden al año 2023, siendo el año de terminación de dichos proyectos, mientras que el año B pertenece al año de comparación, todo depende de los antecedentes que la institución tenga respecto a proyectos ejecutados, si es que los tiene, sino la comparación se realizaría con proyectos próximos.

Cabe resaltar que la comparación no se pudo realizar porque nunca se ha impulsado la creación de proyectos que afronten al clima organizacional dentro de la DEC, puesto que nunca nadie intervino en este tema de estudio dentro de la misma; de igual forma, tomando como referencia los tres proyectos, se puede hacer a futuro una comparación, esto con la llegada de próximos proyectos encaminados dentro del mismo tema, y es ahí donde se podría resolver la fórmula de cálculo y obtener un dato específico.

Dentro de este apartado se describen los resultados de los propósitos de los proyectos ejecutados, pues ahí se describen los logros que se obtuvieron en cada uno de ellos.

**PROPÓSITO 1:** Disminuir los conflictos interpersonales de las personas que laboran en la DEC a partir de la implementación del taller.

El propósito es uno de los aspectos más importantes dentro de la MML, puesto que expone cual fue el resultado que se dio a partir de toda la elaboración del proyecto y específicamente del taller implementado, de acuerdo con la fórmula de cálculo de este indicador se trata de medir el número de conflictos interpersonales del año A entre el número de conflictos interpersonales del año B. Sin embargo, no podemos exponer un dato para este indicador porque solo se logró tener registro de los conflictos interpersonales suscitados del año A, el cual corresponde al año 2021, que fue en donde se inició el proyecto de intervención y la detección de las problemáticas suscitadas, mientras que el año B pertenece al año de comparación, ya sea uno, dos o tres años antes, o uno, dos o tres años después, todo depende de los antecedentes que la institución tenga respecto al tema de estudio presentado.

Cabe resaltar que la comparación no se pudo realizar porque nunca se ha impulsado la creación de proyectos que afronten los conflictos interpersonales dentro de la DEC, puesto que nunca nadie intervino en este tema de estudio dentro de la misma; de igual forma, tomando como referencia este proyecto, se puede hacer a futuro una comparación, esto con la llegada de próximos proyectos encaminados dentro del mismo tema, y es ahí donde se podría resolver la fórmula de cálculo y obtener un dato específico.

En el 2021 se registraron 13 conflictos, los cuales son: infraestructura en malas condiciones, insuficiencia de conocimientos en las TIC, clima organizacional: dificultades en las relaciones interpersonales, escaso compromiso para el desarrollo de actividades, falta de organización efectiva, falta de recursos materiales y servicios básicos, inexistencia de un proceso de monitoreo a las actividades realizadas, sobre carga de trabajo representativo y de tiempo por el líder para supervisar actividades, falta de trabajo en equipo entre el director y su organización,

carencia de liderazgo por parte de la máxima autoridad en la institución, falta de habilidades administrativas por el líder, poca participación por parte de los sujetos en cuanto a las actividades planteadas y poca comunicación; los primeros seis conflictos son detectados por cuenta propia, el resto son redactados de los trabajos de otras dos facilitadoras que también realizaron su propia intervención dentro de la DEC, mencionando que algunos son repetitivos; no obstante, cabe hacer mención que estos son detectados a partir de los registros de diario de campo.

A partir de los 13 conflictos detectados, se hace mención que seis de ellos corresponden en relación con los conflictos interpersonales; haciendo la intervención solamente en tres de los mismos, puesto que no todo se puede resolver al mismo tiempo y tampoco un solo facilitador puede trabajar en más de un conflicto, pues como tal este no se soluciona, solo se realizan mejoras; las tres problemáticas trabajadas fueron: como número uno y siendo la de este trabajo, el clima organizacional trabajando específicamente la dimensión de dificultades en las relaciones interpersonales, puesto que es el centro de todo, si los sujetos se llevan bien dentro de su centro de trabajo, todo alrededor va a girar de manera satisfactoria; al interactuar, relacionarse y comprenderse, podrán trabajar de manera más agradable, dentro de esta problemática se mencionan las relaciones interpersonales de manera general, pero esta afecta a distintas variables a su alrededor, como lo es la falta de organización, falta de compromiso, liderazgo, participación y comunicación.

La segunda problemática trabajada por otra facilitadora fue la poca participación por parte de los sujetos en cuanto a las actividades planteadas, siendo esta una dimensión sustancial y encadenada con las relaciones interpersonales, pues la participación genera que los individuos tengan mayor responsabilidad con su trabajo, aumente su productividad, fomenten las buenas relaciones, haya un intercambio de ideas así como una mejor adaptación al cambio para obtener mejores resultados, si las relaciones son agradables dentro del centro de trabajo, además de todo lo mencionado, los sujetos sentirán la confianza de participar, expresar sus pensamientos e ideas y sobre todo compartir sus saberes.

La última problemática en la que se intervino es carencia de liderazgo por parte de la máxima autoridad en la institución, siendo el liderazgo considerado una de las habilidades más importantes dentro de las organizaciones, puesto que es una de las capacidades donde el individuo adquiere el poder y con ello influye, motiva organiza y lleva a cabo acciones para lograr sus objetivos en común con sus miembros a cargo, vinculándose esta con las relaciones interpersonales, puesto que, para llevar a cabo todas estas acciones, debe de existir una buena relación entre compañeros de trabajo y así mismo entre ellos mismos con el líder.

Dentro de la organización se registraron un total de 13 problemáticas, entre las cuales se destacan tres que fueron trabajadas y cuantificadas a partir de un trabajo colaborativo, en el cual está la vinculación de tres proyectos relacionados con el clima organizacional en donde se hizo la revisión de los diagnósticos de los otros dos trabajos para poder entenderlos, relacionarlos y monitorearlos de manera compuesta y así poder compartir conocimientos. Para ello cabe concluir, que conforme a la tabla de semaforización y a la fórmula de cálculo, la clasificación del indicador no tiene valor, puesto que solamente se hace una descripción de los conflictos interpersonales detectados y atacados dentro del año A en conjunto con dos proyectos más encaminados por el mismo rubro; para lo cual hubo un total de 13 problemáticas dentro de la DEC que desglosándolas se trabajaron tres; cerrando este monitoreo enfatizando que no se pudo calcular el indicador pero este dato sirve como referente para el siguiente o los siguientes años.

**PROPÓSITO 2:** Promover la participación de los miembros de la Dirección de Educación y Cultura en talleres que mejoren la realización de actividades culturales.

El proyecto tiene como propósito promover la participación de los miembros de la Dirección de Educación y Cultura en talleres que mejoren la realización de actividades culturales. En relación con la fórmula, este componente no tiene dato, puesto que el año A correspondería al 2021 que es el año que ingrese a la dirección a intervenir y durante ello se detectó la problemática de la poca participación por parte de los miembros en las actividades planeadas a realizar a realizar. Pero en relación con el año B, no hay un año en específico, puesto que este puede variar en relación con próximos proyectos que se ejecuten en la DEC .



Cabe mencionar que, ante esa cuestión, se realizó una comparación de cómo era la participación de los miembros cuando llegué a intervenir, basándome en el Plan de trabajo del 2021 y en las observaciones participantes. Y como fue su participación durante la ejecución del taller y los resultados se han logrado en la actualidad después de haber implementado dicho taller en base al Plan de Trabajo del 2023.

Durante el diagnóstico se pudo observar la participación de los miembros no era muy activa, puesto que en muchas ocasiones se presentó la problemática que los miembros de la DEC no presentaban mucho interés en participar en las actividades planteadas en el Plan de Trabajo. Por lo que al revisar el Plan de Trabajo del año 2021 se pudo percatar que este no tenía una buena organización y se consideró que este era un factor que influía en su participación, puesto que no se sentían comprometidos con su trabajo. Cabe destacar que todas las actividades que se tenían planeadas si se realizar, pero cada una con sus detalles que no permitían que se realizarán de la mejor manera.

En el proceso de la implementación del taller se considera que logró buenos resultados en cuestión a la participación de cada uno de los miembros, debido a que en las actividades que se diseñaron los miembros tuvieron una buena participación, a excepción de algunos que no asistieron por cuestiones de salud y/o de trabajo y otras porque ya no formaban parte de la DEC.

Es importante mencionar que, aunque la actividad en donde se iba a trabajar con herramientas para el diseño de proyectos y planes de trabajo no se pudo realizar por cuestiones de tiempo como ya se había mencionado anteriormente. Si se puede observar un cambio en la organización de su Plan de Trabajo diseñado después de que se implementó el taller y aunque esa actividad no fue ejecutada los miembros de la DEC tenían el conocimiento de que tenían que trabar en su organización para poder generar una participación en las actividades. (Ver anexo 13)

**PROPÓSITO 3:** Promover en el encargado de la Dirección de Educación y Cultura una serie de competencia que le permitan ejercer un liderazgo organizacional.

De acuerdo con el propósito de la MML, se tiene como objetivo promover en el titular de la DEC una serie de competencias que le permitan ejercer un liderazgo organizacional, el cual se pretende alcanzar a partir de la implementación del taller denominado “Fortalecimiento del liderazgo”. Siguiendo al profesor de comunicación y liderazgo Peter G. Northuse, las competencias del liderazgo se aprenden y se ejercen a partir de tres categorías: administrativas, interpersonales, y conceptuales, por lo que el autor define nueve habilidades que se deberán desarrollar en nueve subcompetencias.

Teniendo en cuenta que la competencia administrativa, se refiere que el líder deberá desarrollar las siguientes tareas, dirección de personas, gestión de recursos y competencias técnicas, en su investigación Northuse indica que un líder deberá desarrollar esta competencia. Por otro lado, la competencia interpersonal, según el autor se refiere a que el líder desarrollara las siguientes tres habilidades, inteligencia emocional, gestión de conflictos y la percepción social.

Competencias conceptuales, un líder deberá tener visión, planificación estratégica y solución de problemas, se definen tres habilidades a desarrollar para considerar a un buen líder.

Natario, Araújo, y Couto (2014, p.107) afirman que si se desarrollan de manera correcta influyen de forma positiva al clima organizacional. De este modo sirvió de referente la postura del autor para considerar que competencias eran necesarias alcanzar para lograr un buen clima organizacional dentro de la DEC.

Por otro lado, Northuse (2009) afirma que son las competencias ideales que deberá poseer el líder para el logro de objetivos, lograr una coordinación en actividades, así como una asignación adecuada de tareas. De acuerdo con el indicador (Número de competencias requeridas / número de competencias esperadas) x100, previo a ello se aplicaron diversas actividades las cuales sirven para fortalecer cada una de las competencias del Liderazgo logrando alcanzar un promedio de 66% dándonos el resultado de semaforización **regular**.

Teniendo en cuenta que se lograron adquirir un total de seis competencias por lo que se estimaba alcanzar nueve de ellas, entre las competencias que se lograron alcanzar fueron: la dirección de personas, competencias técnicas, inteligencia emocional, gestión de conflictos, visión y solución de problemas; de acuerdo a ello se puede decir que dentro de las sesiones el líder enfatizó estas acciones, las cuales fueron algunas de las competencias que el líder logró desarrollar y poner en práctica durante y después de la aplicación de taller, es por ello que se concluye que del 100% esperado solo se logró alcanzar un 66% del propósito planteado.

Dentro de la organización se registraron un total de tres proyectos, los cuales, de acuerdo con su intervención, no se pudieron resolver en su totalidad, pero si se lograron mejoras, puesto que las intervenciones tuvieron buenos aportes dentro de la organización, dando un total de tres colaboraciones distintas con temas relacionados, los cuales contribuyeron de manera efectiva a la organización. Para ello, cabe concluir que conforme a la tabla de semaforización y a la fórmula de cálculo, la clasificación del indicador no tiene valor, puesto que solamente se hace una descripción de los tres proyectos realizados y atacados dentro del año A, ya que el tema del clima organizacional es muy extenso por las dimensiones que maneja y solamente se logró trabajar en tres, así que quedan de lado más, las cuales a futuro podrían ser tema de estudio para próximos proyectos y así lograr hacer una comparación, enfatizando que no hay un resultado en porcentaje, pero si un dato como referente para el siguiente o siguientes años, cerrando de esta manera el monitoreo del proyecto ejecutado.

## 7. CONCLUSIONES

El impacto del clima organizacional en la actualidad cobra mucho sentido, pues es un buen punto clave para trabajar sus distintas dimensiones con las que cuenta y fortalecerlo de manera satisfactoria, este tiene una gran influencia dentro de las tareas que realizan día con día los sujetos, teniendo un gran impacto no solo en el rendimiento de los individuos, sino también en la forma en como ellos se sienten dentro de la misma, por ello la importancia de un buen clima laboral, pues si este es bueno, el desempeño de los sujetos será de manera eficaz, de lo contrario las tareasse convierten en una carga muy pesada, el trabajo se vuelve cada vez más complicado y todo en general más cansado.

Dentro de esta intervención se ha considerado al clima organizacional y las relaciones interpersonales mismas que se desglosan dentro del CO como una de sus dimensiones un tema fundamental dentro de la organización, pues este permite a los sujetos crear un ambiente de trabajo para que por medio de él logren cumplir con las metas y objetivos que la organización tenga, así como también las personales, dentro de la DEC este elemento ha sido analizado y monitoreado a partir de la observación participante, diarios de campo, instrumentos de evaluación y registros de evaluación, con la información recabada se ha diseñado una propuesta de mejora para fortalecer las relaciones interpersonales dentro de la misma.

A continuación, se describen las conclusiones a las que se llegó con la presente intervención de este trabajo.

A partir de la necesidad trabajada enfocada particularmente en las relaciones interpersonales, se llegó a la conclusión de hacer del CO y las relaciones un elemento fundamental dentro de las organizaciones, pues estas conllevan a la socialización e interacción con las demás personas, siendo esto primordial para la toma de decisiones, el compartimiento de opiniones y formas de pensar; para lo cual estos son aspectos relevantes que encaminan a la organización en conjunto al logro de metas y objetivos.

Una vez aplicadas las actividades del proyecto, “taller de integración para la mejora de las relaciones interpersonales” dentro de la DEC, se llegó a la conclusión de que el haber aplicado dichas actividades fue de gran ayuda para la organización, pues dentro de la misma el ambiente laboral se sintió de manera distinta, las relaciones se comenzaron a ver más fortalecidas, así como el apoyo mutuo entre compañeros, pues los resultados fueron eficientes y los conflictos laborales fueron disminuyendo, siendo este el propósito principal del proyecto, disminuir los conflictos laborales, a partir de las buenas relaciones interpersonales.

De igual manera se demostró que las planeaciones diseñadas basadas en el aspecto lúdico, es decir, relacionar el aprendizaje a través del juego, fueron muy agradables, pues los sujetos salían por un momento de lo rutinario realizando las dinámicas aplicadas, pero al mismo tiempo aprendiendo en cada una de las sesiones impartidas; es de gran importancia hacer este tipo de vinculación, pues no siempre es agradable trabajar bajo puro sustento teórico, las dinámicas y juegos son un gran fortalecimiento para los temas presentados.

A nivel propósito del proyecto se concluye lo siguiente: se logró obtener mejoras a partir de la propuesta de intervención implementada, pues las relaciones interpersonales entre los sujetos pertenecientes a la DEC progresaron, durante las sesiones impartidas se notó como los individuos se esforzaron por dar lo mejor de sí mismos y sobre todo por llevar una buena relación laboral entre compañeros, el ambiente laboral se sentía menos tenso, pues las dinámicas ayudaron demasiado, aunque existieron algunas en las que les costó desenvolverse, pero finalmente lograron expresarse; de igual manera existió una mejor interacción, pues dentro de las actividades en equipo se ponían de acuerdo para la toma de decisiones.

En los porcentajes arrojados dentro del proceso de monitoreo se puede dar cuenta del efecto que tuvo esta propuesta, pues la mayor parte de los resultados son buenos, ya que hubo interés y disposición por parte de los sujetos, aunque en algunos rubros los resultados no fueron los esperados, se lograron obtener mejoras, pues hubo muchos factores dentro de la implementación que no estaba en las

manos de facilitador resolverlos, sin embargo, el impacto que este proyecto tuvo fue un muy buen aporte para los miembros pertenecientes a la DEC.

A nivel fin del proyecto se concluye que: se logró alcanzar solo una parte de él, siendo este mejorar el desarrollo organizacional de la DEC a través de la sinergia de la formulación de distintos proyectos que solventen diversas problemáticas al interior de la institución. No se mejoró en su totalidad, pues a partir de los tres proyectos implementados solo se trabajaron únicamente tres dimensiones del CO, dejando de lado las demás y siendo estas las relaciones interpersonales, la participación y el liderazgo; el impacto que cada uno de los proyectos tuvo a nivel propósito fue muy bueno, pues los aportes que cada uno brindó fueron de mucha ayuda para fortalecer al área en distintos aspectos, a nivel fin se notaron progresos tanto en los sujetos de manera personal, como a nivel organizacional, pues no solo se atacó una necesidad, sino tres, lo que hace que la organización reciba mucho más aportes y estos le permitan obtener mejoras, para así lograr cumplir con sus metas y objetivos propuestos.

A nivel hipótesis del proyecto se concluye que el CO es un factor clave para el éxito de las organizaciones, pues se pudo comprobar que las relaciones interpersonales influyen mucho en el desempeño laboral de los individuos día con día; así mismo en las dinámicas se percato que son un importante soporte para que los sujetos tengan un buen desenvolvimiento dentro de la organización, pues en algunas ocasiones su interacción era muy poco visible y se tuvo dificultades en el camino.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Idáñez, M. J., y Ander-Egg, E. (1995). *Diagnóstico Social Conceptos y metodología*. Buenos Aires- México: Grupo Editorial Lumen Hvmanitas.
- Alcalá. (2011). *Percepción del Clima organizacional: un análisis desde los Macroprocesos de una ESE. ESPACIOS*.
- Albertín-Carbó, P. (2007). La formación reflexiva como competencia profesional. Condiciones psicosociales para una práctica reflexiva. El diario de campo como herramienta. *Revista de Enseñanza Universitaria*, 30, 7-18. Recuperado de <http://institucional.us.es/revistas/universitaria/30/Albertin.pdf>
- Angulo López, E. (2007). Política fiscal y estrategia como factor de desarrollo de la mediana empresa comercial Sinaloense. Un estudio de caso.
- Arias. (2012). *MARCO TEORICO*.
- Bernal Gonzáles, I. (2015). *El clima organizacional en instituciones académicas: un estudio exploratorio*.
- Brunet. (1997). *Características del clima organizacional* .
- Carter, L. (2008). *Relaciones humanas y trabajo en equipo*.
- Cruz. (2003). *Multiculturalidad: su análisis y perspectivas a la luz de sus actores, clima y cultura organizacionalprevalecientes en un mundo globalizado*.
- Diplomado de Presupuesto basado en Resultados. (s.f.). *Metodología del Marco Lógico*.
- Fernández. (2003). *Multiculturalidad: su análisis y perspectivas a la luz de sus actores, clima y cultura organizacionalprevalecientes en un mundo globalizado* .
- Goncalvez, A. (Diciembre de 1997). *Marco teórico del clima organizacional* .
- Gordillo Rodriguez , S. L. (2012). *La comunicación entre docentes y directivos: una propuesta para su cualificación*. Bogotá D.C.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- James. (1996). *Clima y cultura organizacional*.
- Monje Álvarez, C. A. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa Guía didáctica*. Neiva.
- Noriega Gómez, M. G. (s.f.). *La importancia del liderazgo en las organizaciones* .
- Oliveros. (2004). *Multiculturalidad: su análisis y perspectivas a la luz de sus actores, clima y cultura organizacionalprevalecientes en un mundo globalizado*.
- Ortegon, E., Pacheco, J. F., y Prieto, A. (2005). *Metodología delmarco lógico para la planificación*,

*el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas.*

Rodríguez Edwin; García Caal Rolando. (s.f.). *Monitoreo, Seguimiento y Evaluación.*

Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, C., Machado Rodríguez, Y. B., & Cañedo Andalia, R. (2009). *Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral.*

Sammons, P., Hilman, J., & Mortimore, P. (1998). *Características clave de las escuelas efectivas.*

Sánchez Puentes, R. (1993). *Didáctica de la problematización en el campo científico de la educación en perfiles educativos.*

Tan, & Lim. (2004). *El impacto de las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral general.* Cnceptión, Chile.

Taylor; Bodgan. (1987). Metodología Cualitativa. En E. A. López, *Política fiscal y estrategia como factor de desarrollo de la mediana empresa comercial Sinaloense. Un estudio de caso.*

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, "UNAN". (2007). *Monitoreo y Evaluación.* Nicaragua.



## 9. WEBGRAFÍA

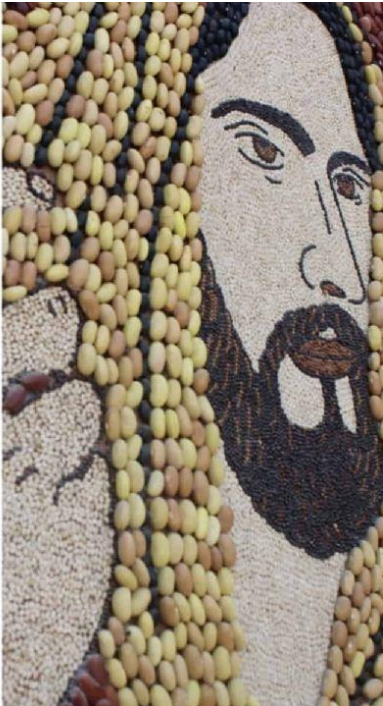
- Ayuntamiento de Dzitbalche. (s.f.). *Municipio de Dzitbalche*. Obtenido de <https://dzitbalche.gob.mx/>
- Bilski E. (s.f.). *Función de un Bibliotecario*. Obtenido de <https://www.funcion.info/bibliotecario/>
- Castro, S. (14 de Abril de 2023). *Relaciones interpersonales... mejor o peor pero ¡relacionémonos!* Obtenido de <https://www.iepp.es/relaciones-interpersonales/>
- Clara, G. S. (23 de Marzo de 2022). *La vocación de ser promotor cultural*. Obtenido de <https://primeravueltanoticias.com/la-vocacion-de-ser-promotor-cultural/>
- Dirección de Educación Cultura y Deporte. (s.f.). *Dirección de Educación Cultura y Deporte Del H. Ayuntamiento. Su competencia y organización*. Obtenido de [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://www.carmen.gob.mx/transparencia/web/Ayuntamiento/2016/OB1/FUNCIONES/Educacion\\_cultura.pdf](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://www.carmen.gob.mx/transparencia/web/Ayuntamiento/2016/OB1/FUNCIONES/Educacion_cultura.pdf)
- Directorio de Instituciones Educativas en México. (s.f.). *Niveles educativos en Tlaxcoapan - Hidalgo*.
- Enciclopedia de los Municipios de Hidalgo. (2010). *SISTEMA INTEGRAL DE INFORMACIÓN DEL ESTADO DE HIDALGO TLAXCOAPAN*. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://docencia.uaeh.edu.mx/estudios-pertinencia/docs/hidalgo-municipios/Tlaxcoapan-Enciclopedia-De-Los-Municipios.pdf>
- Gonzales, H., & Gonzales, L. E. (2010). *Clima Organizacional*. La plata, Argentina. Obtenido de <https://memoria.fahce.unlp.edu.ar/library?a=d&c=eventos&d=Jev5334>
- Instituto Nacional De Estadística y Geografía . (25 de Enero de 2020). *Municipio de Tlaxcoapan*. Obtenido de [https://es.wikipedia.org/wiki/Municipio\\_de\\_Tlaxcoapan#cite\\_note-INEGI\\_2020-22](https://es.wikipedia.org/wiki/Municipio_de_Tlaxcoapan#cite_note-INEGI_2020-22)
- Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal. (2013). *Tlaxcoapan*. Obtenido de [https://es.wikipedia.org/wiki/Tlaxcoapan#cite\\_note-INA FED-7](https://es.wikipedia.org/wiki/Tlaxcoapan#cite_note-INA FED-7)
- Lista, E. (2015). *El diagnóstico institucional*. Obtenido de Por dónde empezar: El diagnóstico institucional: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://portaldelas escuelas.org/wp-content/uploads/2016/03/1.-El-diagnostico-institucional.pdf>
- Roman C., M. (15 de Marzo de 1999). *Guía Práctica para el Diseño de Proyectos Sociales* . Obtenido de [https://es.wikipedia.org/wiki/Tlaxcoapan\\_\(municipio\)#cite\\_note-Territorio-37](https://es.wikipedia.org/wiki/Tlaxcoapan_(municipio)#cite_note-Territorio-37)

## 10. ANEXOS

### Anexo 1. Municipio de Tlaxcoapan Hgo.



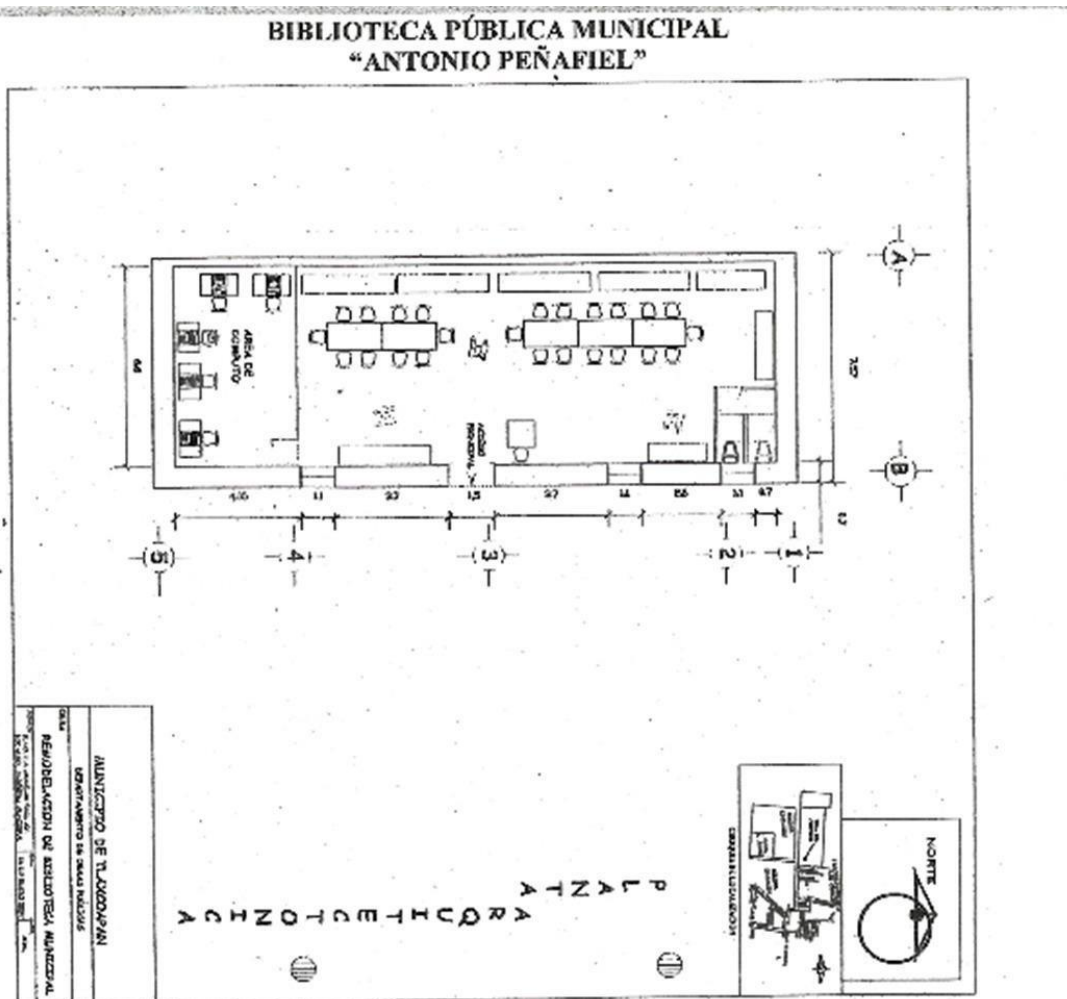
**Anexo 2. Aspecto cultural del municipio**



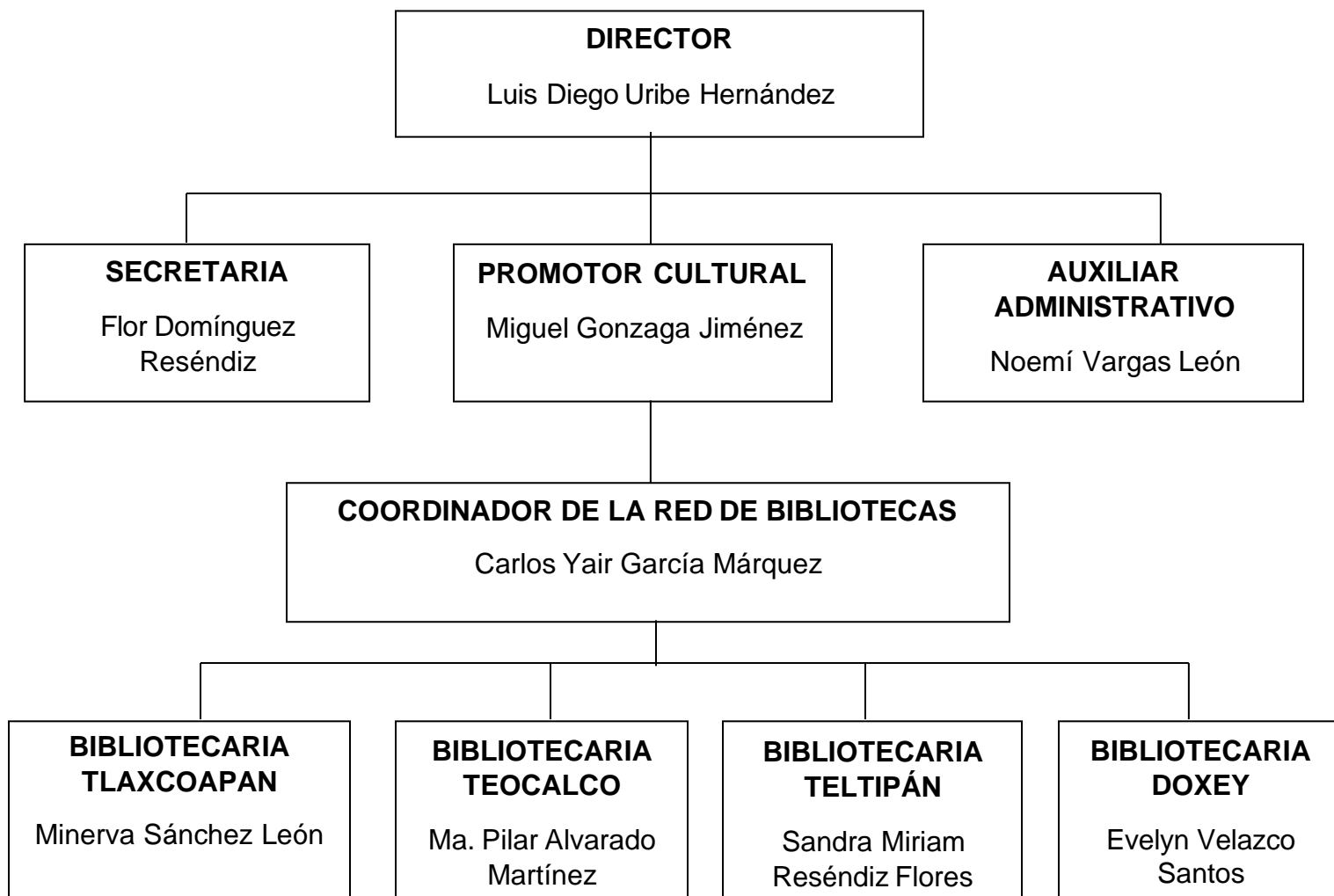
**Anexo 3. Espacio de intervención (Biblioteca Antonio Peñafiel)**



Anexo 4. Croquis de la organización



## Anexo 5. Organigrama



## Anexo 6. Diarios de campo



### DIARIO DE CAMPO 1

Fecha:	05 de marzo de 2021	
Lugar:	Dirección de Educación y Cultura Tlaxcoapan Hidalgo	
Director del área:	Prof. Aristeo Martin Hernández Hernández	
Facilitador:	Nubia Nereida Jiménez Villegas	
Hora:	Descripción	Observación - Notas
10:00 am 01:00 pm	<p>El día de hoy siendo el primer acercamiento a la Dirección de Educación y Cultura se llegó en punto de las diez de la mañana, esta se encuentra ubicada en la biblioteca municipal frente a la iglesia parroquial, por la parte de afuera se pudo apreciar que existen algunos árboles plantados, así mismo a primera vista se ve que las paredes se encuentran pintadas con distintos murales relacionados específicamente con el ámbito educativo y cultural, al entrar se pudo percatar que la infraestructura ya está un poco desgastada, puesto que es un patrimonio con años de antigüedad perteneciente al municipio el cual no se puede derrumbar para construir un edificio nuevo con mejores condiciones, las paredes se encuentran dañadas, los baños son muy viejos, el espacio es demasiado reducido, algunos muebles y estantes se encuentran deteriorados, existe un poco de humedad dentro del lugar; a grandes rasgos esto es lo que se pudo apreciar en cuanto a infraestructura.</p> <p>Al igual, se pudo dar cuenta que en cuanto a los servicios básicos con los que debe de contar la Dirección no se encuentran al cien por ciento, puesto que cuentan con fallas de internet, lo cual se nota a simple vista que les afecta a los sujetos que se encuentran realizando actividades educativas, del mismo modo no se cuenta con el servicio de agua potable, lo cual afecta principalmente a los trabajadores que se encuentran laborando la mayoría del tiempo.</p> <p>La primera persona a la que se acercó el facilitador fue a la bibliotecaria que se encuentra en la entrada en su escritorio recortando algunas figuras para manualidades, posteriormente se le preguntó si en ese momento se encontraba el Director de Educación y Cultura, a lo cual ella respondió que no, pero que se tomará asiento en los espacios que son para que la población pueda leer, hacer sus tareas, etc. posterior a ello indicó que el tardaría unos 15 minutos en llegar, en ese tiempo se observó el lugar más a fondo, infraestructura, materiales, personal, como es la atención hacia la</p>	<p>En este primer acercamiento se pudo observar que una de las primeras problemáticas que se ve a simple vista para la propia Dirección es su infraestructura, no se cuenta con el espacio suficiente, con un edificio en buenas condiciones y con los servicios básicos para atender a la población perteneciente al municipio.</p>

población, a grandes rasgos cómo funciona el área de Educación y Cultura y una biblioteca municipal entre otros aspectos.

En cuanto al recurso que existe por dentro, se pudo observar que en la parte de la entrada del lado derecho se encuentra un escritorio con una silla en donde está instalada la bibliotecaria encargada del municipio, de frente hay ocho mesas grandes de color blanco con sus respectivas sillas color anaranjado, de ese mismo lado derecho se encuentran los baños, uno para hombres y uno para mujeres, alrededor de toda la biblioteca hay anaqueles con sus respectivos libros separados por secciones, del lado izquierdo existen tres mesas separadas de color café con cuatro sillas de color vino cada una, del mismo modo hay dos pequeñas mesitas para los niños con dos sillas cada una de distintos colores, de ese mismo lado existen libros, cuentos y revistas para niños, cabe destacar que el espacio de la biblioteca en general es muy reducido, por ello los sujetos pertenecientes a la Dirección se encuentran amontonados.

Se pudo observar que del lado izquierdo existe una separación con una pequeña barda y ventanas pintadas con muñequitos que representan a la biblioteca, en ese espacio se encuentran computadoras que pueden ser utilizadas por la población para tareas o distintas actividades relacionadas con la cultura y la educación, en ese mismo espacio está ubicada la secretaria y el auxiliar administrativo perteneciente a la Dirección, ahí mismo hay dos escritorios, una computadora, un archivero, dos muebles con libros y material de papelería.

Pasadito de los 15 minutos el Director llegó y se acercó a la mesa en donde estaba el facilitador junto con otras compañeras, tomó una silla y se sentó, en ese momento el facilitador dio una pequeña presentación, en donde se le indicó el nombre, la escuela de donde se viene, el semestre que se cursa y el motivo del porqué el acercamiento a esta Dirección, al igual él director se presentó y dijo de manera muy amable que el facilitador y las compañeras eran bienvenidas a esa institución y que se tenía totalmente su apoyo a cualquier cosa que se necesitara; de manera respetuosa y amable se le dieron las gracias por aceptar al facilitador dentro de la Dirección y por permitir hacer investigación dentro de la misma para el desarrollo de un proyecto de intervención a futuro.

Luego de ello indicó que había un proyecto en ese momento por lo cual le gustaría incluir al facilitador, este consiste en la elaboración del Plan Anual Municipal de CMPEE, en este plan existen distintas problemáticas que en ese momento se tenían que atender para el mejoramiento de la ciudadanía y de las escuelas, para ello se tenían que formar comités con personas de la comunidad, así como



directores de instituciones y ex alumnos de las distintas escuelas con la finalidad de hablar de esos temas como problemáticas y atenderlos de manera inmediata proponiendo ciertas estrategias para llevarlas a la acción. El director pidió de la manera más atenta que si estaba en las manos del facilitador ayudar a proponer ciertas actividades y estrategias como propuestas por parte de la Dirección para atacar las problemáticas existentes.

Se accedió a esa propuesta y se le indicó que con todo gusto iba a recibir ciertas propuestas que le ayudaran en lo que el necesitará, se le preguntó que para cuando las necesitaba y si él quería que como practicante se le apoyara toda la semana o solo algunos días, a lo cual indicó que derivado a la pandemia que se está presentando por COVID 19 solo se asistiera uno o dos días a la semana o que el mismo se ponía en contacto con el facilitador, puesto que en ese momento los contagios estaban muy fuertes; por lo cual decidió que nos veríamos la próxima semana con las propuestas indicadas, finalmente pidió unos datos como lo fue el nombre, dirección y número de teléfono para estar en constante comunicación con él, al último el facilitador se despidió y se le volvió a dar las gracias por permitir acceder a su Dirección y por hacer partícipe a la misma, al salir se le dieron nuevamente las gracias a la bibliotecaria que se encontraba en el lugar, en este primer acercamiento no se tuvo el privilegio de conocer a todo el personal perteneciente a la Dirección pero posteriormente se dará la oportunidad.

## DIARIO DE CAMPO 2

Fecha:	16 de marzo de 2021	
Lugar:	Dirección de Educación y Cultura Tlaxcoapan Hidalgo	
Director del área:	Prof. Aristeo Martin Hernández Hernández	
Facilitador:	Nubia Nereida Jiménez Villegas	
Hora:	Descripción	Observación - Notas
11:30 am 03:30 pm	<p>El día de hoy se llegó a la Dirección en punto de las once y media de la mañana, al entrar se le saludó a la bibliotecaria encargada del municipio como la anterior vez y el facilitador se pasó a la parte de adentro, de primera vista se pudo observar que en las mesas se encontraban las bibliotecarias pertenecientes a las distintas localidades, como lo es Teltipán, Doxey y Teocalco, así como el auxiliar administrativo, la secretaria, el coordinador y el promotor cultural, en esta segunda visita se tuvo la oportunidad de conocer a todo el personal perteneciente a la organización, inclusive se pudo dar cuenta que en el municipio como cabecera municipal hay dos bibliotecarias a cargo.</p> <p>Los sujetos se encontraban trabajando en la elaboración de un mural relacionado con el mes de la primavera el cual se colocaría dentro de la biblioteca para que lo pudieran observar todos los individuos que la visitan, así mismo realizaban una maqueta sobre el cuidado del agua se pudo percatar que en la realización de estas actividades en equipo los sujetos no tenían una buena relación, es decir, no había una buena interacción y colaboración de parte de todos para el logro de objetivos, el cual era terminar con esas tareas asignadas, puesto que no había una vinculación entre ellos para trabajar intereses en común, cada uno se encontraba trabajando por su lado y demostraban en sus emociones un poco de enojo y molestias, no se escuchaba que se pusieran de acuerdo para la elaboración del material, ni mucho menos se veía que hablaran entre ellos mismos para llegar acuerdos en común, solo se observaba separación entre ellos y muy poca comunicación.</p> <p>Después de observar este suceso llegó el director del área, se acercó a saludar e invitó al facilitador a pasar a las mesas que se encontraban del lado derecho, con la finalidad de poder seguir trabajando en la elaboración de propuestas que se habían quedado como tarea la anterior vez, explico que es lo que realmente se pretendía lograr al implementarlas y dio un pequeño espacio para poder trabajar en ello, se propusieron cinco actividades como estrategias para atacar cada problemática planteada tomando en cuenta el contexto que se está viviendo a causa del COVID 19.</p>	<p>En este segundo acercamiento a la Dirección se pudo percatar de una problemática muy constante, la cual es que los miembros de la organización no llevan a cabo una buena relación y esta se encuentra afectando en las tareas asignadas por el líder, en el logro de objetivos y hasta entre ellos mismos al obstaculizarse en sus tareas indicadas, durante la pequeña reunión que se tuvo el ambiente se sintió un poco tenso dado por las palabras que el director les estaba diciendo.</p>

Después de una hora el director llamó al facilitador para ver los avances que se tenían y se le explico cómo se encontraban conformadas las propuestas u estrategias que se asignaban por parte del facilitador, a lo cual él dijo que estaban muy bien estructuradas, que se siguiera trabajando un poco más para poder proponer algunas otras.

Mientras se seguía trabajando en lo indicado, el director llamo a todos los integrantes de la Dirección para una reunión, en la cual se comentaron algunas diferencias e inconformidades laborales que existen por parte de los trabajadores, al igual les indicó que dentro de la Dirección había una forma de trabajo, la cual era que todos trabajaran por igual, inclusive él mismo y que él estaba atento a las sugerencias por parte de ellos, que el espera que como compañeros aprendan a trabajar sus emociones y se relacionen, que ellos también propongan, no él solo cómo líder del área de indicaciones, se pudo escuchar también que algunos miembros de la organización no les gusta relacionarse con los demás y mucho menos trabajar en equipo lo cual ha provocado que el logro de objetivos no se de en tiempo y forma, se pudo percatar que la bibliotecaria de Teocalco dio su punto de vista a lo cual indicó que ella está en la mejor disposición de relacionarse con sus demás compañeros, sin importar formas de pensar, creencias, etc. que simplemente se respetaran y existiera una buena relación para poder trabajar en conjunto, mientras que los demás se quedaron callados y solo escuchaban todo lo que el director les decía en cuanto a llevarse mejor como compañeros de trabajo.

Se les llamó la atención a los sujetos por faltas y retardos, el director les pide compromiso para poder realizar todo tipo de actividades que sean indicadas, puesto que menciona que existieron algunos documentos sin entregar y correos que no se contestaron, así mismo también pide compromiso para las actividades planteadas, por lo que hay que cumplir con la misión y visión de la institución de manera correcta.

Al término de la reunión se le hablo al director para comentarle que ya se había terminado con lo acordado y se le mostraron todas las actividades propuestas, a lo cual dijo que todas estaban muy bien estructuradas y muy bien redactadas, indicó que se le dejaran las hojas en donde se elaboraron para que en un espacio el pudiera dar una revisada más a profundidad y después poder darlas a conocer con los comités para analizar cual serian aprobadas y ejecutadas. Finalmente, se le dieron las gracias por el recibimiento, a lo cual él respondió que muchas gracias al facilitador por el apoyo brindado, el facilitador se despidió de manera muy respetuosa de todos los

<p>miembros del área que se encontraban ya recogiendo sus cosas para poder salir, se le dieron las gracias a la bibliotecaria del municipio por el recibimiento y finalmente se salió.</p>	
--	--

## DIARIO DE CAMPO 3

Fecha:	19 de marzo de 2021	
Lugar:	Dirección de Educación y Cultura Tlaxcoapan Hidalgo	
Director del área:	Prof. Aristeo Martin Hernández Hernández	
Facilitador:	Nubia Nereida Jiménez Villegas	
Hora:	Descripción	Observación - Notas
10:30 am 3:30 pm	<p>El día de hoy se llegó a las instalaciones a las diez y media de la mañana, justo en la entrada el facilitador se encontró con el director del área el cual dio la bienvenida como es costumbre y un cordial saludo, posteriormente informó que un día antes había tenido un evento general en el cual se involucró a todos los directores de las instituciones educativas del nivel básico y medio superior del municipio, dicho evento se realizó con la finalidad de debatir ciertas estrategias para la mejora de algunas problemáticas en las escuelas, las cuales algunas fueron propuestas por el facilitador, estas enfocadas en las distintas dimensiones de la gestión, con el propósito de hacer mejoras en las instituciones, el director nos comentó que el evento se realizó en un salón de fiestas ubicado a la salida del municipio.</p> <p>Posteriormente preguntó que, si estaba en las posibilidades del facilitador apoyar a él y al resto del personal en limpiar el salón, puesto que fue prestado y se tenía que entregar en buenas condiciones, dejo en claro que no era obligatorio, que era decisión propia, a lo cual se accedió, enseguida el facilitador y el director entraron a la biblioteca, ahí se encontraba el coordinador y una bibliotecaria, se les saludó amablemente y después se recolectaron todos los productos de limpieza necesarios para llevarlos al salón, luego de ello el director dijo que el facilitador podía subir a su carro para que se trasladaran al lugar.</p> <p>Al llegar se pudo percatar que no estaba todo el personal perteneciente a la Dirección, al igual se observó que no todos los individuos estaban colaborando en la limpieza, luego de ello el facilitador se acercó al director para preguntar en que se podía apoyar, a lo que él indicó que se tomaran unos mechudos y se le apoyara trapeando el piso, mientras se limpiaba se pudo percatar que el auxiliar administrativo brindó muy poco apoyo en cuanto a la limpieza y enseguida tomo sus cosas y se fue, por lo tanto, el promotor cultural y una bibliotecaria la cual pertenece al municipio de Tlaxcoapan se molestaron porque ella no continuo con la labor hasta el final, mientras tanto el director no se dio cuenta porque se</p>	<p>En este acercamiento se pudo observar nuevamente que las relaciones entre compañeros de trabajo no son muy buenas, puesto que existen algunos factores que no permiten que la dependencia funcione satisfactoriamente, lo que más se da a notar es las relaciones que existen entre los trabajadores, lo cual afecta a la comunicación, la participación, el compromiso y el logro de objetivos como institución.</p>

encontraba realizando unas llamadas e inclusive se retiró porque lo mandaron a llamar por parte de presidencia.

Por lo tanto, el poco personal que estaba junto con el facilitador comenzó a platicar mientras limpiaban, fue una actividad que ayudó a conocerse un poco más, puesto que hicieron preguntas como ¿en qué institución estudias? ¿cuáles son tus expectativas al estar insertada en esta área? ¿cuál es la finalidad de realizar tus prácticas profesionales? de manera muy amable se dio respuesta a estas preguntas, indicando y no dejando de lado también el comentar que dentro de la Dirección se realizaría más adelante un proyecto de intervención en donde al facilitador le gustaría que todos los miembros fueran partícipes al mismo.

Así mismo el facilitador siguió con la plática y preguntó a la bibliotecaria y al promotor como es la relación de compañeros de trabajo, a lo cual respondió el promotor que no es muy buena, que les hace falta conocerse un poco más fuera de lo laboral para poder entenderse, porque eso afecta mucho en la comunicación, la participación, pero sobre todo al trabajo en equipo, la bibliotecaria respondió que ella se da cuenta que no todos apoyan en las actividades que el director indica, un ejemplo de ello es esta actividad, igual mencionó que a veces unos hacen una cosa, otros otra, que les hace falta llevarse mejor para poder cumplir bien lo que se les indica, esta actividad fue muy sencilla pero muy significativa para el facilitador puesto que permitió conocer un poco más algunos sujetos y al mismo tiempo darse cuenta de cuales son algunas dificultades que se presentan dentro de este ambiente de trabajo.

De la misma manera el promotor y la bibliotecaria comentaron que también hay falta de compromiso hacía su labor por parte de algunos compañeros, puesto que hacen su trabajo por hacer o simplemente no lo hacen de manera satisfactoria, inclusive ellos comentan que se sienten parte de, les hace falta un poco de motivación para realizar de la mejor manera posible y explotar sus conocimientos en la labor que le corresponde a cada uno, finalmente el director llegó y le dio las gracias al facilitador por su apoyo, subieron al carro y se regresó al punto de partida, el cual fue la biblioteca municipal, nuevamente se dieron las gracias mutuamente y el facilitador se retiro.

## DIARIO DE CAMPO 4

Fecha:	06 de abril de 2021	
Lugar:	Dirección de Educación y Cultura Tlaxcoapan Hidalgo	
Director del área:	Prof. Aristeo Martin Hernández Hernández	
Facilitador:	Nubia Nereida Jiménez Villegas	
Hora:	Descripción	Observación - Notas
11:00 am 5:00 pm	<p>Hoy se iniciaron labores de observación en punto de las once de la mañana, al llegar se saludó al personal en general, se observó que el director del área se encontraba laborando con todos en conjunto en la realización de algunas tareas que se les indicó con la finalidad de recibir cierto recurso para el municipio, el director se acercó al facilitador e indicó que se sentaran en unas sillas junto a una mesa un poco retirados de donde su personal estaba, así mismo comenzó a explicar el trabajo que se encontraba realizando la Dirección, comunicó que se pretende rescatar la Educación y la Cultura en el municipio como cabecera municipal y en las distintas localidades vecinas.</p> <p>Por lo cual, por medio de un proyecto que llegó directamente al municipio se pretende en algunos casos fortalecer y en otros construir desde cero nuevas casas de cultura en las localidades y en la cabecera, así mismo se otorgará recurso material como instrumentos musicales, equipo de cómputo, muebles, sillas, escritorios, material didáctico entre otros materiales necesarios para la buena práctica de lo que engloba la Educación y la Cultura, por esta razón el director explicó que se tenía que realizar un concentrado de todo el material necesario en donde se hace un presupuesto aproximado de todo lo que se va a necesitar como recurso material.</p> <p>El director pidió al facilitador apoyar a él y a todo su personal en el llenado de formatos, estos se estructuran dentro de un primer apartado el concepto o nombre del producto, descripción, foto, piezas, costo unitario, suma y fuente de consulta del producto, se comenzó con la búsqueda de todos estos conceptos en la computadora de la secretaria, el director nos otorgó buscar el área de teatro por lo cual la secretaria accedió a prestar su equipo mientras arreglaba documentación, todo el concentrado de tablas que se tuvo que realizar se encontraba organizado por áreas, por ejemplo un concentrado de materiales para el área de teatro, área de música, área de artes plásticas, escénicas, área infantil, etc.</p> <p>Se pudo observar que los sujetos no tenían una buena organización en la búsqueda de todo lo solicitado, puesto que cada uno tenía</p>	<p>Se pudo dar cuenta que dentro del área existe una falta de organización en las actividades asignadas y por ende, no se cumplen en tiempo y forma, de igual manera la falta de compromiso también se da a notar, muchas veces el líder pone de su parte, pero el personal no responde de la misma manera, el no tener compromiso muchas veces perjudica el hecho de que los sujetos quieran o sientan empatía por hacer ciertas cosas, las dificultades en las relaciones se vuelven a repetir, no todo el personal se lleva bien y eso hace que no haya un vínculo e interacción para hacer las cosas.</p>

hojas de todas las áreas que solicitaban y cada uno estaba buscando por su lado lo que más le parecía, en algún momento compartían palabras, la bibliotecaria de Doxey comentó que había encontrado ya mesas para la biblioteca, mientras la bibliotecaria de Teltipán dijo que ella había encontrado las mismas y así se la pasaron un buen rato, no había una buena organización, pudieron haberse dividido las áreas y cada quien comenzar a buscar lo que le correspondía, pero fue todo lo contrario.

SEDATU (Secretaría de Desarrollo Agrario Territorial y Urbano) es la institución a cargo de este proyecto, por lo cual una persona perteneciente a esta organización estaría en constante revisión del proyecto y de toda la documentación que se solicite al área de Educación y Cultura, esta persona estaba presionando un poco al director por WhatsApp para que él y su personal trabajaran más rápido en el concentrado, por esta presión de trabajo, algunos sujetos comenzaron a desesperarse y estresarse, no había buena relación entre ellos, no se comunicaban nada y mucho menos existía un apoyo y acompañamiento mutuo, el director tuvo que salir un momento, mientras tanto todos los sujetos daban a notar con sus expresiones que estaban molestos entre ellos mismos.

El facilitador trato de ayudar en lo que más se necesitará, así que entre lo que ya habían investigado las bibliotecarias, el coordinador y el promotor más lo que el facilitador tenía se logró avanzar un poco más en el trabajo, pero no como se pretendía, puesto que hubo muchas fallas de internet del de la secretaria y eso obstaculizo el trabajo, cabe destacar que el auxiliar administrativo no se encontraba realizando nada, solo estaba en su área con su teléfono sin ayudar a su equipo de trabajo en todo lo que necesitaban. Finalmente se logró concluir con el primer corte, este fue mostrado al director en cuanto llegó, así que lo revisó e indicó que estaba bien, por lo cual pidió al facilitador abrir su correo personal y mandar esa primera parte a la persona asignada de SEDATU para que este fuera revisado y mandaran las correcciones necesarias o indicaran si se seguirá trabajando así con las demás áreas restantes.

Al término de esta actividad, el director llamó a todo el personal a una reunión, los sentó a todos en forma de luna, después indicó que por favor como compañeros traten de llevarse un poco mejor, que tengan una buena relación entre ellos mismos para poder trabajar en equipo y desempeñarse mejor, él les dijo que confía en ellos, que como líder no le gusta imponer cosas, así como de tú has esto, tú coordinador has el otro, le gusta que también ellos opinen, que también ellos platiquen y se organicen para el logro de objetivos en



todo lo que les asigna, les pidió que se lleven un poco mejor, para que puedan trabajar bien.

Posterior a esta observación, el líder dijo que la razón por la que los había convocado es para la organización de un evento a beneficio del municipio, el cual es la organización de una carrera atlética para los niños y jóvenes de la cabecera y sus localidades, el evento tiene la finalidad de ser una estrategia para que los educandos se involucren más en las áreas de Educación y Cultura, con ello se pretende fomentar la lectura, puesto que en ello participará la biblioteca del municipio y las de sus alrededores, la propuesta es que se haga un recorrido corriendo hacia todas las bibliotecas, utilizando cada una como estación en la cual en cada parada las bibliotecarias puedan transmitir a los niños y jóvenes una frase, una enseñanza o algún aprendizaje de un libro, poema, cuento, etc.

Siguiendo con la reunión se debatieron algunas comisiones que se les darán a todo el personal para el día de la realización del evento, como lo es el sonido, la música, los kits de recuperación, hidratación, paramédicos, patrullas, escenario para concluir el evento, sillas para el público, antorchas, fotografías, transmisión, entre otras cuestiones, en ese momento el director pidió opiniones a su personal para llevar a cabo una buena planeación del evento, una vez dicho esto pidió que cada uno escogiera la comisión en la que se quería trabajar, tomando en cuenta sus capacidades, él dijo que daba la opción de que por iniciativa se pusieran de acuerdo como organización, que él estaba ahí para apoyarlos y escucharlos.

Ante esta situación, solo la bibliotecaria de Teocalco respondió que ella podía trabajar con la comisión que fuera, que estaba dispuesta ayudar, el coordinador dijo que él también apoyaba en la parte que se necesitara, mientras los demás sujetos no respondieron nada dando a notar que no querían tomar esa responsabilidad, esto provocó que el director del área se molestara y hablara un poco fuerte con ellos, les dijo que él siempre ha estado para apoyarlos en todo lo que han necesitado y ahora que él requiere del apoyo de ellos no le responden de la misma manera, en ese momento se generó una pequeña discusión entre todos los sujetos, puesto que entre las bibliotecarias y el coordinador debatían que no todos apoyaban de la misma manera, algunos tienen la disposición, otros no, y lo que afecta el que no se trabaje en equipo es el que no se lleven bien entre compañeros.

Otro aspecto que generó una discusión más fue que la bibliotecaria de Teltipán saldría de vacaciones ya enseguida, lo cual provocó que se debatiera el quien de los miembros se haría cargo de la parte que le iba a corresponder para la implementación del evento, a lo que el

coordinador respondió que para que ya no hubiera más discusiones él se hacía responsable del trabajo de la compañera, más la parte que a él le toca (cabe mencionar que el coordinador es una persona discapacitada, pero con una capacidad de hacer lo posible para que las cosas siempre salgan bien) después de ello la bibliotecaria de Tlaxcoapan indicó que su periodo de vacaciones también se acercaba y posiblemente también se cruce con la realización del evento.

El director se dirigió al coordinador y le preguntó que si él se haría responsable de todo el trabajo de las dos compañeras que tendrían su periodo vacacional, a lo que el coordinador respondió que solo apoyaría en algunos aspectos que estén en sus manos, el director indicó que en ese caso si el cómo coordinador estaría apoyando en algo que no le corresponde, todo el equipo de trabajo tendría que hacerlo de manera mutua porque es muy importante apoyarse entre todos y cumplir con objetivos en común.

Al finalizar la reunión, el director y su equipo de trabajo invitaron al facilitador a formar parte del acontecimiento que está a punto de realizarse, de igual manera preguntó si estaba en sus posibilidades apoyar en la planeación y ejecución del evento, a lo que se accedió, por último, el director comentó que se acerca también la celebración de espigas del municipio, por lo que también invitó al facilitador a ser partícipe de dicho evento y se respondió de buena manera que si, al último se dieron las gracias por parte del facilitador hacía el director del área y su equipo de trabajo.

## DIARIO DE CAMPO 5

Fecha:	07 de abril de 2021	
Lugar:	Dirección de Educación y Cultura Tlaxcoapan Hidalgo	
Director del área:	Prof. Aristeo Martin Hernández Hernández	
Facilitador:	Nubia Nereida Jiménez Villegas	
Hora:	Descripción	Observación - Notas
9:00 am 6:00 pm	<p>El día de hoy se llegó a la Dirección en punto de las nueve de la mañana, al entrar se percató que estaba el director junto con el coordinador y las bibliotecarias de la cabecera municipal y sus alrededores, se les dio un cordial saludo a todos, a lo que ellos respondieron de la misma manera, todo el equipo de trabajo continuaba laborando con las actividades pendientes de las listas de materiales que se solicitaron para los distintos talleres, el facilitador se instaló en la oficina de la secretaria, por lo cual al entrar se le saludó tanto a ella como al auxiliar administrativo.</p> <p>Posteriormente el facilitador tomó una silla y comenzó a instalar su propio equipo de trabajo como lo es computadora, módem y cables para el internet, para así continuar con las labores correspondientes, puesto que un día antes se tuvieron bastantes dificultades en la realización del trabajo, pues no había internet, no se tenía el equipo necesario, entre otras cuestiones, por esa razón el facilitador decidió llevar su propio equipo y así poder ayudar a los sujetos a seguir avanzando con la labor indicada.</p> <p>Una vez instalado todo, el facilitador continuó trabajando en la segunda parte del corte de materiales, el director solicitó al facilitador entregarlo exactamente a la una de la tarde por correo electrónico como la vez pasada, mientras se trabajaba en lo indicado el coordinador y las bibliotecarias que se encontraban en la parte de alado de la biblioteca mandaban a llamar a cada rato al facilitador para darle indicaciones de lo que faltaba por realizar, así mismo le entregaban las listas de los materiales para que se hiciera el llenado de los datos que se solicitaban.</p> <p>Llego un punto en el que el facilitador se estreso, puesto que no tenían una buena organización de los datos y la información que brindaban se encontraba revuelta y esto no permitía avanzar en el trabajo, así mismo le pedían ayuda al facilitador para el manejo de las plataformas, puesto que los sujetos no tenían los suficientes conocimientos para hacer cosas básicas en la computadora y esa también fue una de las variables que obstaculizaba el seguir avanzando con el trabajo solicitado.</p>	<p>Dentro de este acercamiento se notó que algo que también obstaculiza los trabajos asignados es la falta de recursos materiales y servicios básicos, ya que no cuentan por lo menos, con un buen equipo de cómputo e internet para poder sacar lo indispensable, así mismo el hecho de que tengan poco conocimiento en cuanto al uso de las Tic también atrasa el trabajo, pues carecen de habilidades para el manejo básico de la computadora.</p>

Después de un largo rato de avanzar en el trabajo, el director indicó a todos los presentes que tenía que salir a una reunión con los regidores, solicitó que de favor se entregara la segunda parte del trabajo a la hora indicada para que los superiores la revisaran, se le respondió por parte de la bibliotecaria de Teltipán que sí, que no se preocupara, el director dio las gracias a todos, inclusive al facilitador y comentó que después de enviar lo solicitado se tomara un descanso para poder comer algo todos en conjunto, a lo cual dimos en general las gracias, cuando llegó el momento de enviar el trabajo, la secretaria se acercó al facilitador para ayudar a redactar el correo que posteriormente se enviaría y todo salió de la mejor manera posible.

Posteriormente las bibliotecarias, el coordinador y el auxiliar administrativo cooperaron para comprar algo para comer, después de ello mandaron al facilitador a comprar un pollo, jugo y tortillas para poder comer todos juntos, una vez que se regresó con las cosas todos se fueron para la parte trasera de la biblioteca por los baños en donde hay una pequeña bodega, ahí se comió y se convivió un rato con los trabajadores, los cuales hablaban de los presidentes que han trascendido por el municipio, después de terminar de comer, se recogió todo y se limpió en conjunto el área para poder seguir laborando.

Mientras se continuó trabajando el director regreso de su respectiva reunión y preguntó en general que como se estaba avanzando en lo indicado, al igual preguntó que si ya habíamos comido, respondimos en general que con el trabajo todo bien y que también ya todos habíamos comido, por lo que el director dijo que estaba muy bien, que se continuara trabajando, que él tenía que salir a checar algunos asuntos de la Dirección que se tenían pendientes; cuando dieron las cuatro de la tarde, todo el personal paso a retirarse de la biblioteca excepto el coordinador y el facilitador, puesto que el director había sido claro en que ese asunto urgía un poco, el coordinador brindó todo el apoyo necesario al facilitador para trabajar en conjunto y avanzar lo que más se pudiera.

En el transcurso de la tarde se presentó un detalle, ya que se había perdido una lista de materiales de uno de los talleres, lo que no permitía seguir avanzando, el coordinador tuvo que recurrir a llamar por teléfono a la bibliotecaria de Teocalco que era la encargada de ese taller y le preguntó qué había pasado con esa hoja, mientras estaba la llamada el facilitador se percató que el coordinador se encontraba un poco molesto, al término de la misma dijo que la compañera tenía la culpa por dejar el trabajo votado, si está viendo que se tiene que entregar el trabajo, se notaba un poco molesto y a

simple vista que no hay buena relación entre compañeros de trabajo, el coordinador le dijo al facilitador que se dejara pendiente ese apartado y se trabajara con lo demás.

Se continuó trabajando con la lista de otro taller, después de un largo rato llegó el director y le preguntó al coordinador que como iba el trabajo, a lo cual el coordinador respondió que aún faltaban algunas cosas, el director pidió al facilitador imprimir todo el concentrado que ya se tenía hasta el momento para que posteriormente el mismo lo checara, una vez dada esta indicación el coordinador y el facilitador comenzaron a imprimir todo lo que ya se tenía hasta el momento; por tanto estrés o quizá carga de trabajo, el director no se dio cuenta que todo el personal ya se había ido, o quizá sí, pero le interesaba más el trabajo, así que no preguntó nada, ni lo tomó en cuenta.

Cuando el coordinador y el facilitador se encontraban haciendo esta tarea la impresora que se tenía en el área comenzó a fallar, puesto que ya se encuentra un poco deteriorada y no se cuenta con otra en caso de que esta falle, después de un largo rato se logró imprimir todo lo solicitado, una vez impreso todo, el coordinador dijo al facilitador que apagara todo y que podía recoger todas sus cosas para posteriormente retirarse, cuando el facilitador se iba a retirar se encontró al director en la salida el cual estaba esperando al coordinador para ayudarlo con sus cosas, puesto que como ya se había mencionado, él es una persona discapacitada que no puede caminar, el facilitador le dio todas las hojas impresas al director, dio las gracias y se despidió de manera respetuosa tanto del director como del coordinador, el director dio las gracias por el apoyo y preguntó si el facilitador podía asistir al siguiente día para seguir apoyando, a lo cual se contestó que sí, con mucho gusto, finalmente se dieron las gracias nuevamente.

## DIARIO DE CAMPO 6

Fecha:	08 de abril de 2021	
Lugar:	Dirección de Educación y Cultura Tlaxcoapan Hidalgo	
Director del área:	Prof. Aristeo Martin Hernández Hernández	
Facilitador:	Nubia Nereida Jiménez Villegas	
Hora:	Descripción	Observación - Notas
9:00 am 2:00 pm	<p>El día de hoy se llegó a las instalaciones en punto de las nueve de la mañana, al entrar directamente el facilitador se pasó al espacio que está destinado para la secretaria para seguir apoyando en el concentrado de materiales, el facilitador saludó a la secretaria, posteriormente se comenzó a instalar todo el equipo necesario para seguir laborando, está es la tercera y última parte del concentrado de materiales para los distintos talleres, después de un tiempo de estar trabajando, el director se acercó al facilitador para supervisar el trabajo y preguntó que, si se necesitaba algo, a lo cual el facilitador respondió de manera respetuosa que no.</p> <p>El director dijo que se iba a retirar un momento para ir a presidencia municipal en donde llegarían algunos superiores encargados del buen manejo y eficiencia de las bibliotecas a nivel Estado, indicó que se tuviera todo en orden, puesto que en un momento llegaría el con los superiores para visitar la biblioteca y al mismo tiempo observar cómo se encuentra la infraestructura, necesidades básicas, equipamiento, personal entre otros aspectos; mientras tanto se siguió trabajando en el concentrado, después de un lapso el director llegó con los superiores y revisaron todo lo dicho anteriormente, de igual forma se dieron a la tarea de revisar parte de los inventarios que se estaban realizando junto con todo el personal.</p> <p>Después de un momento todas las personas que acompañaban al director se despidieron de manera muy respetuosa de todos los presentes, puesto que recorrerían todas las bibliotecas pertenecientes al municipio, como lo es Teltipán, Teocalco y Doxey, el director nos comentó que se iba a retirar para seguir haciendo ese recorrido y al término de este en agradecimiento a la presencia de los visitantes los llevaría a comer.</p> <p>Por último, el facilitador siguió trabajando con la parte última del inventario, se pasaron los documentos a una memoria USB y se le entregó al auxiliar administrativo que era quien estaba ahí en ese momento, puesto que el auxiliar junto con el resto del personal revisarían la parte en la que el facilitador apoyo, en ese momento se presentó un detalle, ya que el coordinador se percató que faltó</p>	<p>En esta ocasión se pudo percatar de que el no tener buenas relaciones entre compañeros puede afectar a distintas variables, como lo es la organización; los sujetos al no llevarse bien no tienen una buena comunicación y por ende no se organizan para las tareas asignadas, como se puede ver, las relaciones interpersonales abarcan mucho y si en ocasiones llega hacer falta fortalecerlas es importante hacerlo, para que no perjudique todo lo demás.</p>

llenar algunas cosas, pero el resto de las compañeras no sabía bien que era lo que estaba pasando, pues desde un principio no se tuvo una buena organización de los datos para sacar el trabajo de manera correcta y rápida.

Las bibliotecarias se notaban molestas ante esta situación porque el trabajo quedó un poco incompleto y ya era la hora de la salida, la bibliotecaria de Doxey dijo que era culpa de todos por qué no hay una buena relación entre compañeros y eso afecta el que no se comuniquen para poder hacer todas las tareas asignadas de manera correcta, mientras tanto el coordinador sugirió que todos se quedaran un poco más de tiempo para poder solucionar el problema y terminar con lo que el director ordeno, ante esta sugerencia todos seguían molestos, porque cuando pensaron que ya todo se había terminado resulto que no, finalmente el coordinador se dirigió al facilitador y dijo que ya se podía retirar de la institución, que lo que faltaba del trabajo ellos como organización lo iban a sacar, por último se dieron las gracias a todos por parte del facilitador, a lo cual ellos respondieron que al contrario, gracias por el apoyo brindado.

## DIARIO DE CAMPO 7

Fecha:	08 de abril de 2021	
Lugar:	Dirección de Educación y Cultura Tlaxcoapan Hidalgo	
Director del área:	Prof. Aristeo Martin Hernández Hernández	
Facilitador:	Nubia Nereida Jiménez Villegas	
Hora:	Descripción	Observación - Notas
9:00 am 5:00 pm	<p>Hoy se iniciaron labores en punto de las nueve de la mañana, al entrar el facilitador se encontró al coordinador y a una de las bibliotecarias de Tlaxcoapan, se les saludó a lo cual ellos respondieron respetuosamente, el auxiliar administrativo y la secretaria no se encontraban, puesto que tenían su periodo vacacional, en una de las mesas del lado izquierdo se encontraba el director escribiendo algunas notas, el facilitador se le acercó, lo saludó y preguntó en que se podía apoyar en ese momento, el director comenzó a platicar sobre los eventos próximos que se iban a realizar dentro del municipio, lo dijo de manera muy breve, puesto que comentó que se tenía que retirar para arreglar unos asuntos de ese mismo tema, preguntó al facilitador si podía apoyar en la planeación y ejecución de los mismos, a lo cual se respondió que sí, así mismo el facilitador le pidió al director si a la una de la tarde podía darse un tiempo para tomar una clase de manera virtual que solicitaban en la escuela, a lo cual dijo que sí, que por el momento se acercara al coordinador para ver en que se podía apoyar.</p> <p>Posteriormente el facilitador se acercó al coordinador para recibir indicaciones, a lo cual el respondió que tomara asiento y que en un momento le decía que hacer, mientras tanto una de las bibliotecarias de Tlaxcoapan se encontraba trapeando y preguntó al facilitador que como iba en la escuela, a lo cual indicó que bien, un poco pesada, pero dentro de lo que cabe bien, después de que terminó con su labor la bibliotecaria se sentó con el facilitador y se tuvo una charla sencilla pero significativa, puesto que la bibliotecaria comentó que en ocasiones se le hace un poco complicado su trabajo, pues entre compañeros no se llevan bien, no se relacionan para hacer las labores, no conviven y eso afecta en cierta parte al ámbito laboral, de igual manera comentó que le gustaría que fuera de lo laboral convivieran, que entre compañeros se conocieran un poco más para poder entenderse, porque siempre es puro trabajo y en ocasiones eso hace que todos se estresen y cada quien tome rumbos diferentes.</p> <p>El facilitador respondió que en muchas ocasiones así pasa en los trabajos, pero se tiene que aprender a respetar las creencias, las</p>	<p>Aquí se pudo dar cuenta que existe otra necesidad dentro del área, ya que no todos los sujetos cuentan con los conocimientos suficientes en cuanto al uso de las Tic y eso afecta a la realización de tareas que tienen que ser realizadas por medio de la computadora, esta es una necesidad importante, por lo que el no tener lo suficiente o lo básico en conocimientos de ese tema, atrasa la entrega de trabajos asignados por parte del líder.</p>



formas de hacer del otro, formas de pensar, entre otras cuestiones para que la organización funcione de manera correcta y se cumplan objetivos en común, en el tercer acercamiento que el facilitador tuvo hacia la institución comentó específicamente a esta bibliotecaria que a futuro se estaría realizando un proyecto de intervención para poder trabajar en alguna necesidad que se tuviera y lograr no resolverla, pero si mejorarla, así que el facilitador dijo a la bibliotecaria que iba a tomar en cuenta todo este tipo de situaciones que se encuentran viviendo constantemente en la institución para poder elegir un tema de estudio y poder ayudarlos; luego de ello el coordinador mandó a llamar al facilitador y comentó sobre la situación que se presentó la última vez, a lo cual él dijo que la secretaria y el auxiliar administrativo fueron las dos personas que más se molestaron por no terminar a tiempo y las que menos ayudaron en la labor, dijo al facilitador que si ellas estaban molestas que no se tomara nada personal, que finalmente es responsabilidad de todos los miembros de la institución el sacar el trabajo adelante, no del facilitador, porqué solo estaba para apoyar.

Así mismo dijo que sentía mucho las situaciones que se presentaban constantemente en la dirección, puesto que casi siempre es lo mismo, no hay buen vínculo entre compañeros, no se relacionan, no se comunican y eso afecta mucho en cuanto a las labores que les pone el director en equipo, el facilitador respondió que no había ningún problema, que no se metía en problemas de ese tipo, al contrario, estaba ahí para apoyar en lo que todos en conjunto o individualmente necesitaran.

Después de este inconveniente el coordinador indicó al facilitador que apoyara en el llenado de algunos datos finales que se necesitaban para terminar con el concentrado de los materiales para los próximos talleres que se abrirían en la zona, el facilitador se fue al área de la secretaria, instaló su equipo y siguió laborando, después de un rato la bibliotecaria de Doxey y el promotor cultural el cual casi nunca esta porque se encuentra haciendo las gestiones correspondientes para los eventos o en reuniones en presidencia se acercaron al facilitador, puesto que se encontraban haciendo una parte del trabajo para concluirlo, pidieron su ayuda al facilitador en cuanto a la utilización del programa Word, pues estaban haciendo unas tablas y tuvieron dificultades en el proceso y no les permitía avanzar en el trabajo, el facilitador ayudó amablemente a resolver sus dudas.

Posteriormente llegó el director a la oficina y preguntó que como se estaba avanzando, a lo cual se respondió que bien, luego de ello la bibliotecaria de Tlaxcoapan llamó al facilitador para apoyar en la

elaboración de un cartel para pegarlo encima de una lona la cual se colocaría fuera de la biblioteca municipal, por lo tanto, se le apoyó en ese aspecto y el director del área junto con el promotor cultural ayudaron a colocarlo, una vez terminado ese pequeño trabajo todos regresaron a las labores correspondientes.

Luego de ello el director del área apoyo al facilitador un momento con el trabajo, después comentó que tenía que salir a una reunión en presidencia, le comentó al facilitador que cuando llegara la hora de tomar su clase la tomara sin problema, posteriormente llegó la hora y el facilitador tomó la clase por lo que suspendió un momento el trabajo solicitado, una vez terminado esto, se siguieron las labores correspondientes, después de un lapso el director llegó con botana y refrescos para compartir, se le dieron las gracias y se continuó trabajando.

En el tiempo que se siguió laborando, la máquina de la secretaria en la cual se encontraba trabando ella se comenzó a trabar, por lo que se tuvo que reiniciar para poder seguirla ocupando, esto retraso un poco el trabajo pero finalmente se logró y se guardó el concentrado de todos en una memoria USB, posteriormente se le entregó a una de las bibliotecarias de Tlaxcoapan, puesto que en ese momento el director la nombro como la responsable para guardar todo en su máquina, luego de ello el director indicó que el facilitador se podía retirar, que era todo por el día de hoy, así que el facilitador dio las gracias y se retiró de manera respetuosa.

## DIARIO DE CAMPO 8

Fecha:	23 de abril de 2021	
Lugar:	Dirección de Educación y Cultura Tlaxcoapan Hidalgo	
Director del área:	Prof. Aristeo Martin Hernández Hernández	
Facilitador:	Nubia Nereida Jiménez Villegas	
Hora:	Descripción	Observación - Notas
7:30 am 3:00 pm	<p>El día de hoy se celebró el día internacional del libro, la Dirección fue quien planeó la realización de este evento en conmemoración a este acontecimiento, así que se llegó en punto de las siete de la mañana al municipio y el facilitador se dirigió hacia el teatro del pueblo, posteriormente comenzaron a llegar las bibliotecarias del municipio y de sus distintas comunidades, la secretaria, el auxiliar administrativo, el promotor cultural y el coordinador, puesto que el director ya se encontraba dentro del lugar, se comenzó con la organización del evento, el director pidió al facilitador apoyar en ordenar unos libros grandes como diseño del evento arriba del teatro, por lo cual se ayudó, la mayoría de estos libros están hechos de madera, son grandes y son solo la representación de la portada de los libros que más han trascendido en la historia.</p> <p>Luego de ello, la secretaria y una de las bibliotecarias de Tlaxcoapan pidieron al facilitador acompañarlas a la biblioteca por otros libros similares a los que ya se habían acomodado, así que se trajo el resto de lo que faltaba, enseguida comenzó a llegar el público, entre ellos niños y niñas del municipio y sus localidades vecinas, cada una de las bibliotecarias fue responsable de un grupo de acuerdo a su localidad perteneciente, en ese momento el facilitador comenzó a sanitizar y a dar gel a todas las personas que estaban llegando, todo esto a causa de la pandemia que se está viviendo actualmente.</p> <p>Luego de ello se dio inicio con el evento, como primer momento se dio la bienvenida a todo el público en general por parte del director y una pequeña reflexión sobre el acontecimiento que se está celebrando, posteriormente la bibliotecaria de Teocalco subió al escenario y relató un cuento muy interesante a todos los presentes, después siguió la participación del promotor cultural, el cual interpretó unas canciones con su guitarra y acompañó con unas coreografías, como penúltimo número se presentó en el evento el escritor Marco Antonio Hernández Hernández el cual es originario del municipio, primeramente, dio una pequeña introducción sobre el acontecimiento que se encuentran celebrando, después pasó a una pequeña ronda de preguntas, específicamente con los niños,</p>	<p>Una vez más se da a notar que dentro del área no todos conviven y se relacionan de la misma manera, en esta ocasión el trabajo salió bien, dentro de lo que cabe hubo una buena organización y buenos resultados en el evento realizado, pero se observó que al final cada uno estaba por su lado, sería importante e interesante intervenir en el tema del fortalecimiento de las relaciones, puesto que engloba mucho y a partir de ello puede mejorar muchas cosas en la organización.</p>

enseguida les hizo preguntas, pero acerca del cuento que narro la bibliotecaria de Teocalco y sobre las canciones interpretadas por el promotor cultural.

Como último punto a tratar con el escritor presento y relato un poco de su libro llamado "UEMAC: los gigantes del mezquital" con el cual tenía muy entretenido a todo el público, después realizó una ronda de preguntas y a los que contestaran correctamente les obsequiaba un libro de los que el traía para regalar, finalmente el evento se cerró con una pequeña reflexión por parte del escritor y posteriormente por parte del director, después se abrió un espacio para tomar fotos como recuerdo del evento y al último se les dio un pequeño refrigerio a los niños por parte de presidencia.

Al termino de todo lo planeado, las bibliotecarias de Doxey, Teocalco y Teltipán se regresaron con sus niños a su respectiva localidad, el facilitador ayudó a las bibliotecarias a trasladar a los niños a las combis que se rentaron y los estaban esperando para su regreso, luego de ello el facilitador regreso al lugar del evento y ayudó al director, al promotor, al coordinador, al auxiliar administrativo y las dos bibliotecarias a recoger todas las sillas, basura y demás cosas para dejar todo el lugar limpio, lo único que se dejó en exhibición fueron los libros grandes que se trajeron de la biblioteca, este día fue un poco sorprendente pues se notó que no hubo peleas entre el personal y la organización y ejecución del evento fue todo un éxito.

Por último el personal que se quedó al final, que son los mencionados anteriormente junto con el facilitador, se dirigieron a la biblioteca municipal, cuando se llegó, el director dijo que había apartado unas comidas para los presentes y comenzó a repartirlas, dijo que era en agradecimiento porque el evento había sido todo un éxito, posteriormente cada quien tomo su lugar y comenzaron a comer por su lado, en ese momento el facilitador se percató que como ya se había visto antes, los sujetos están en espacios diferentes, quizá el evento salió bien pero el personal en ese momento no se relacionaba, no existía un vínculo ni convivencia, cada uno estaba en su celular, excepto el auxiliar administrativo y la secretaria que se encontraban comiendo juntas, pero de ahí en fuera el resto estaba cada quien en sus cosas, llegó un punto en el que el director pregunto si la comida estaba buena para hacer plática con el personal, a lo cual el coordinador respondió que sí pero hasta ahí se quedó la conversación, se pudo percatar que falta fortalecer las relaciones entre compañeros; finalmente el facilitador dio las gracias a todos a lo que respondieron que, al contrario,

	gracias por el apoyo, el director también dio las gracias y finalmente el facilitador se retiró.	
--	--	--

## DIARIO DE CAMPO 9

Fecha:	24 de abril de 2021	
Lugar:	Dirección de Educación y Cultura Tlaxcoapan Hidalgo	
Director del área:	Prof. Aristeo Martin Hernández Hernández	
Facilitador:	Nubia Nereida Jiménez Villegas	
Hora:	Descripción	Observación - Notas
3:30 pm 8:30 pm	<p>El día de hoy el facilitador llegó a las tres y media de la tarde al centro del municipio, puesto que se iba a realizar un evento el cual consistía en la celebración de fiesta de espigas la cual se realiza año con año, debido a la pandemia que se está viviendo actualmente, el evento fue muy pequeño y solo se ocupó la zona del centro, regularmente este siempre abarca las distintas colonias del municipio y el recorrido es muy grande, pero este año fue diferente, sería algo pequeño pero muy simbólico para no perder esta bonita tradición Tlaxcoapence.</p> <p>Cuando el facilitador llegó al centro, primeramente, se encontró con el director del área, se le saludó y se preguntó qué en que se podía apoyar, a lo que el director respondió que buscaría al presidente municipal, que por el momento el facilitador se acercara al resto del personal para ver en que se puede ayudar; más atrás se encontraban todos, es decir, el coordinador, promotor cultural, auxiliar administrativo, la secretaria y las bibliotecarias del municipio y sus localidades, se les saludó amablemente y se preguntó que se tenía que hacer, a lo cual una de las bibliotecarias de Tlaxcoapan respondió que si se podía apoyar repartiendo comida, agua y tortillas a las personas que se encontraban elaborando los tapetes de aserrín para el evento, así fue, todo el personal se dedicó a eso junto con el facilitador, excepto el coordinador, él se dedicó a sacar fotos, puesto que por su discapacidad en los pies no puede trasladarse fácilmente.</p> <p>Una vez que se terminó de repartir, el director regreso para decirnos que más hacía falta hacer, nos indicó que lo apoyáramos barriendo alrededor de los tapetes una vez que los culminaran, para así poder quitar los residuos y estos se vieran más presentables, algunos tomaron una escoba, al igual el facilitador, excepto el coordinador por la discapacidad que presenta y se comenzó a barrer y a recoger la basura para que todo estuviera de manera correcta para cuando el público comenzará a llegar.</p> <p>Cuando se estaba limpiando, una de las bibliotecarias de Tlaxcoapan se acercó al facilitador y le dijo que le molestaba que no todo el equipo apoyara en las tareas encomendadas, que al</p>	<p>Se pudo observar que una de las bibliotecarias de Tlaxcoapan es la que contantemente por medio de pequeñas charlas con el facilitador da a saber qué es lo que vive la organización, eso es muy importante, puesto que se comienza a ver desde otra mirada y ayuda en cierta parte al facilitador a entender cuáles con las necesidades que tiene dicha organización y cuáles son las que de manera inmediata requieren atenderse.</p>

principio todo había marchado bien, pero después cada quien se encontraba por su lado y no había un apoyo mutuo como compañeros, mucho menos una buena relación y eso afecta en que unos hacen más y otros hacen menos, el facilitador solo respondió que en muchos trabajos así son las cosas, unos hacen más otros menos y otros de plano nada, pero como compañeros deben aprender primeramente a respetarse para después comenzar a llevarse mejor y relacionarse para que en conjunto lleven a cabo una buena organización y planeación de todo lo indicado, la bibliotecaria respondió que es difícil pero que ella está en la mejor disposición de poner todo de su parte para que la organización funcione de manera correcta.

Una vez que se terminó la labor el facilitador junto con la bibliotecaria de Tlaxcoapan fueron a dejar todas las cosas de limpieza y toda la basura que se juntó a la biblioteca municipal, posteriormente se regresó al centro que es en donde se estaban desarrollando todas las actividades y el facilitador se acercó al director, se le comentó que ya se había terminado con las labores encomendadas, que ya todo estaba listo para recibir al público y que pasaran apreciar los tapetes, se preguntó si se ayudaba en otra cosa, a lo cual el director respondió que era todo, que ya todo se encontraba listo, al igual dio al facilitador las gracias por el apoyo en la realización del evento, la parte que seguía del programa y demás estaba cargo de él y de otros miembros de presidencia, comentó que el facilitador ya se podía retirar y si quería se podía quedar al evento, el facilitador dio las gracias, al igual al resto del personal y se retiró.

Fecha:	07 de mayo de 2021	
Lugar:	Dirección de Educación y Cultura Tlaxcoapan Hidalgo	
Director del área:	Prof. Aristeo Martin Hernández Hernández	
Facilitador:	Nubia Nereida Jiménez Villegas	
Hora:	Descripción	Observación - Notas
10:00 am 3:00 pm	<p>Hoy se llegó a las instalaciones en punto de las diez de la mañana, al entrar el facilitador se encontró con las dos bibliotecarias de Tlaxcoapan y el coordinador, se les saludó de manera cordial a todos, el facilitador preguntó que como estaban, a lo cual respondieron que bien, después el facilitador preguntó por el director del área, el coordinador respondió que se encontraba en el foro grabando en una página de redes sociales para una transmisión en vivo, en donde se trataron temas relevantes tales como culturas, tradiciones, artesanías, aspecto social, político y económico del mismo municipio.</p> <p>El coordinador, las bibliotecarias y el facilitador se sentaron en las sillas del área en donde está la biblioteca municipal y se encontraban viendo la transmisión del director, como a los cuarenta minutos termino y por el momento cada uno se encontraba en su celular en lo que el director llegaba, pasaron como veinte minutos cuando esto sucedió, cuando llegó saludo a los poco que estaban y se sentó ahí mismo, preguntó al facilitador que como estaba, a lo que se respondió que bien, gracias por preguntar, igual preguntó que en este tiempo de inserción a prácticas profesionales como se había sentido, el facilitador respondió que bien, que ya tenía un tema en mente para trabajar con él y con el resto del personal para el desarrollo del proyecto que se le comentó en un principio, el director contestó que estaba muy bien, que él y su equipo de trabajo están dispuestos apoyar en lo que sea necesario.</p> <p>Posteriormente el facilitador le comentó al director que si está en sus posibilidades apoyar en obtener una clave que se necesita por parte de la escuela para cuando llegué el momento de la inserción a servicio social, esto con la finalidad de hacer prácticas y servicio en el mismo lugar, el director comentó que lo que estuviera en sus manos lo iba hacer, que posteriormente iba a ir a presidencia municipal para ver que se podía hacer, de igual manera dijo que haría llamadas con algunos contactos para que lo pudieran apoyar en ese aspecto, el poco personal que esta dijo que si en algo podían apoyar que estaban en la mejor disposición.</p>	<p>Hoy se tuvo una charla importante con el personal, pues se trató el tema del proyecto de intervención que el facilitador posteriormente realizaría con la finalidad de ayudar a la institución, una gran ventaja es que el personal está en la mejor disposición de apoyar y no son resistentes al cambio, poco a poco se estará trabajando con ellos para apoyarlos y generar un cambio y mejoramiento dentro de la institución.</p>



El director comentó que se tenía que retirar, puesto que tendría una reunión en presidencia municipal, por lo tanto el resto del personal no tenía ninguna actividad por hacer, así que pidió de favor al facilitador si se podía quedar más tiempo, en lo que el regresaba de la reunión, puesto que al regreso le gustaría tocar más a fondo el tema del proyecto de intervención que el facilitador dijo que haría, el facilitador dijo que si, que no había ningún problema, a lo que el director indicó que por el momento no había ninguna actividad por hacer ni en que apoyar, dijo al facilitador que si quería mientras podía leer algún libro o si tenía pendientes de la escuela sin ningún problema los podía hacer, mientras tanto el personal no se encontraba haciendo nada, estaba cada quien en su teléfono mientras el director se retiró por un momento.

Después de un largo rato, el director llegó, le pidió a los presentes que se acercaran a una mesa y se sentaran en una silla, al igual al facilitador, después de ello dijo que todos tendrían una charla, el director preguntó al facilitador que les explicara a todos como estaba la cuestión del proyecto, el facilitador empezó a explicar y dijo que es un proyecto el cual tiene que ir enfocado en alguna necesidad que la institución este presentado, en este caso que beneficie a toda la organización, al igual indicó que el semestre que se encuentra cursando es en el que se debe de indicar con qué necesidad posteriormente se va a trabajar.

El director preguntó al facilitador que como es que se llega a esa conclusión, a lo que el facilitador dijo que por medio de las observaciones que se empezaron a realizar desde un inicio en las prácticas profesionales y por medio de ello se comienzan a detectar las necesidades, el director dijo que le gustaría que trabajara un tema en donde ayudara a que como organización se pudieran llevar de la mejor manera posible, que haya una mejor relación para que se puedan comunicar y el trabajo en equipo sea favorable, el coordinador dijo que a él también le gustaría que se tratara un tema parecido, puesto que le gustaría llevarse mejor con sus compañeros para poder realizar las tareas asignadas en conjunto, las únicas bibliotecarias que estaban dijeron que ellas estaban de acuerdo con sus compañeros.

El facilitador dijo que iba a tomar en cuenta todos los puntos de vista que le da cada uno, así mismo sus observaciones en los días que estuvo apoyando, al igual las pequeñas charlas que tuvo con algunos de los sujetos, agradeció el apoyo e interés de parte de ellos como institución hacía la elaboración del proyecto, posteriormente el director le comentó al facilitador que por cuestiones de pandemia si él llegaba a solicitar apoyo le avisaba,

pero que por el momento no había trabajo dentro de la dirección, de igual forma porqué ni la comunidad, ni los niños visitaban las instalaciones de la cabecera y sus localidades por la misma razón, y el trabajo pesado ya había terminado, el facilitador indicó que no había ningún problema, que cuando necesitaran de su apoyo ahí estará sin ningún inconveniente.

Finalmente, el facilitador dio las gracias por todo el apoyo y los aprendizajes, así mismo le comentó al director y al poco personal que había que se ponía en contacto con ellos para comenzar a trabajar en la siguiente fase del proyecto, el director agradeció el interés y la empatía para ayudar al equipo de trabajo, se quedó en que tanto la organización como el facilitador estarían en constante contacto para cualquier cosa que se presentara.

## Anexo 7. Oficio

Tlaxcoapan Hgo., a 25 de mayo de 2022

**Asunto:** Solicitud de espacio

**PROF. ARISTEO MARTIN HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ**  
**DIRECTOR DE EDUCACIÓN Y CULTURA**

**PRESENTE**

Por medio del presente, le reitero un cordial saludo y a su vez me permito solicitar el uso de las instalaciones de la **Dirección de Educación y Cultura del municipio de Tlaxcoapan Hidalgo**. Con el objetivo de implementar el **Taller de "Integración para la mejora de las relaciones interpersonales"** impartido por su servidora, C. Nubia Nereida Jiménez Villegas.

Las fechas propuestas para el uso del espacio son las siguientes, todas del año en curso:

- 25 de mayo
- 17, 24, 31 de agosto
- 07, 21 de septiembre
- 10 de octubre

Razón por la cual espero contar con su autorización para llevar a cabo la actividad en las fechas antes mencionadas. Sin más por el momento, me despido en espera de una pronta respuesta.



**ATENTAMENTE**

C. NUBIA NEREIDA JIMÉNEZ VILLEGAS

## Anexo 8. Difusión del taller de intervención



**Anexo 9. Sensibilización de la población objetivo**



## Anexo 10. Ejecución de las sesiones que conforman al taller



## Anexo 11. Entrega de reconocimientos al personal participe



**anexo 12.** Ejemplo de algunos productos e instrumentos de evaluación retomados del taller

- TALLER DE INTERACCIONES INTERPERSONALES:
- Alumno: Aristeo Martín Hdez. Hdez.
  - Muy bien estructurado el proyecto.
  - Buena presentación de lo que se va a tratar en el taller.
  - Por lo que se pudo observar es un taller que va a complementar la estructura del proyecto.
  - La expectativa es que los trabajadores del área de Educación y Cultura, logremos mejorar en mucho nuestras relaciones "interpersonales", para lograr una mejor comunicación entre los integrantes y por ende dar un mejor servicio con calidez y calidad al usuario y/o ciudadanía de Tlaxcoapan, Hgo.

**LISTA DE COTEJO**

**SESIÓN 1: "DIFUNDIR PARA CONSTRUIR"**

**OBJETIVO:** Hacer la invitación al taller de integración y así mismo dar a conocer el número, tema y objetivo de las sesiones que lo conforman para lograr fortalecer las relaciones interpersonales en el área.

<b>NÚMERO DE SESIONES:</b>	1	
<b>LUGAR DE APLICACIÓN:</b>	Antigua biblioteca municipal Tlaxcoapan Hgo.	
<b>FECHA:</b>	25/Mayo/2022	
<b>NOMBRE:</b>	Aristeo Martín Hernández Hernández	
<b>PRODUCTO:</b>	Escrito	
	<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>CUMPLE</b> <b>NO CUMPLE</b>
	El escrito lleva el título del taller implementado.	✓
	El escrito muestra el nombre del participante.	✓
	Existe congruencia entre lo expuesto por el facilitador y lo redactado por el participante.	✓
	La redacción permite reconocer una idea general de lo que los sujetos desean expresar.	✓
	Expone y emplea puntos de vista justificados.	✓
	Se muestra la opinión sobre la primera sesión implementada.	✓
	Expresa la o las expectativas que se tienen respecto las siguientes sesiones que conforman al taller.	✓
	La información está organizada en la forma en la que se pidió.	✓
	La letra permite tener un buen entendimiento del escrito.	✓
	Se entregó en tiempo y forma.	✓

Observaciones:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



### EMOCIONES ¿QUÉ SON Y PARA QUÉ NOS SIRVEN?

Nombre: Aristeo Martín Hebez Hebez.

¿QUÉ ES UNA EMOCIÓN?	EMOCIONES PRESENTADAS EN NUESTRA VIDA DIARIA	DESCRIBIR UNA DE LAS EMOCIONES QUE CON MÁS FRECUENCIA SE ESTÁ PRESENTANDO
Es un estado ánimo de la persona y que se caracteriza por acciones o reacciones, según el momento que se este viviendo y en el que se puede tomar una decisión o la emoción.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alegria</li> <li>Tristeza</li> <li>Tra o coraje</li> <li>Asco o miedo.</li> </ul>	laboralmente se esta dando una mezcla de emociones: Alegria, duda, coraje.

### LISTA DE COTEJO

#### SESIÓN 2: "SENSIBILIZAR PARA CONCIENTIZAR"

**OBJETIVO:** Concientizar a los sujetos sobre la situación actual que está viviendo la organización para abrir el panorama a ser partícipes a las sesiones, de igual manera trabajar sus emociones para que estas no repercuten a la hora de relacionarse con los demás.

NÚMERO DE SESIONES:	1	
LUGAR DE APLICACIÓN:	Nueva biblioteca municipal Tlaxcoapan Hgo.	
FECHA:	17/agosto/2022	
NOMBRE:	Aristeo Martín Hernández Hernández	
PRODUCTO:	Tabla	
CRITERIOS DE EVALUACIÓN		
CRITERIOS DE EVALUACIÓN	CUMPLE	NO CUMPLE
La tabla muestra el nombre del participante.	✓	
Se contestó la tabla de manera completa.	✓	
Existe congruencia entre las preguntas y las respuestas expuestas.	✓	
La redacción permite reconocer una idea general de lo que los sujetos desean expresar.	✓	
Las respuestas reflejan congruencia entre lo redactado y lo expuesto durante la sesión.	✓	
Presenta orden al responder las preguntas.	✓	
La letra permite tener un buen entendimiento de las respuestas.	✓	
Se entregó en tiempo y forma.	✓	

Observaciones:

---



---



---

### REGISTRO DE OBSERVACIÓN DE LA SESIÓN 1

FECHA:	25/MAYO/2022
ÁREA OBSERVADA:	Dirección de Educación y Cultura
LUGAR DE APLICACIÓN DE LA SESIÓN 1:	Antigua biblioteca municipal Tlaxcoapan Hgo.
OBJETIVO DE LA SESIÓN:	Dar a conocer el número y tema de las sesiones que conforman al taller.
NOMBRE DE LA SESIÓN:	"DIFUNDIR PARA CONSTRUIR"
HORA	DESCRIPCIÓN DE LA SESIÓN
2:00pm a 3:00 pm	<p>Antes de comenzar la sesión se compartió en un grupo de WhatsApp un video realizado por el facilitador, en donde brevemente se les hizo una atenta invitación a ser partícipes al taller que posteriormente se estaría implementando para la mejora del clima organizacional interviniendo específicamente en las relaciones interpersonales dentro del área estudiada, posterior a ello se les mostró una presentación elaborada en PowerPoint y así mismo esta fue entregada de manera impresa a cada uno de los participantes, la cual tuvo como objetivo informar a los sujetos tres aspectos importantes antes de comenzar con la implementación de las sesiones del taller, lo cual fue conocer el número de sesiones impartidas, el tema de las mismas, el objetivo para determinar que es lo que se quiere lograr con cada una de ellas en cada uno de los individuos, algunas actividades y los responsables. Para esto se propusieron siete sesiones, las cuales fueron explicadas de manera un poco detallada, los sujetos estaban muy concentrados en la presentación, inclusive se pudo observar movimientos en su cabeza de arriba hacia abajo.</p> <p>Al término de la exposición se realizó una ronda de participaciones, en donde todos los individuos fueron partícipes, puesto que se les pidió que expusieran sus dudas, inconformidades, inclusive puntos de vista para fortalecer el trabajo, primeramente, se hizo la sugerencia de rotar los lugares, es decir que se visiten las distintas comunidades pertenecientes al municipio para la implementación de las actividades, los participantes se notaban muy contentos, muy motivados y al mismo tiempo muy participativos, en ese momento se hizo el comentario de sensibilizarlos más a fondo, ellos sienten la necesidad de conocerse un poco más ellos mismos y a los compañeros, conociendo su interior y exterior.</p> <p>Finalmente, el director del área cerró con una felicitación por la primera sesión del taller impartido, así como una aceptación por parte de él y los compañeros de que el clima organizacional y las relaciones interpersonales realmente es una necesidad que está surgiendo dentro del área, y están en la mejor disposición de llevar a cabo los talleres en tiempo y forma para lograr mejoras.</p> <p>Para concluir con la primera sesión se les otorgó a los participantes una hoja en blanco en donde de manera escrita abordaron que les pareció la primera sesión y que es lo que esperan lograr al término del taller, mientras se les observaba, se pudo dar cuenta que estaban muy concentrados en lo que realizaban, así mismo revisaban la presentación de las sesiones que se les entregó en un principio, algunos se extendieron más, otros menos, pero finalmente cada uno expresó lo que siente y lo que piensa y sus escritos fueron muy buenos.</p> <p>Para cerrar con la sesión se dieron las gracias por su asistencia, por su interés, atención y participación en este primer momento impartido, no dejando de lado que una participante no pudo asistir por motivos personales, otro compañero tampoco, pero finalmente la primera sesión fue muy satisfactoria.</p>

## Anexo 13. Matrices del Marco Lógico de los otros proyectos



### MATRIZ DE MARCO LÓGICO

Resumen Narrativo de Objetivos	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
<b>Fin</b> Mejorar el desarrollo organizacional de la DEC a través de la sinergia de formulación de distintos proyectos que solventen diversas problemáticas al interior de la institución.	$(\text{Total de proyectos realizados en año A} / \text{Total de proyectos realizados en el año B}) - 1 \times 100$	Matrices de Marco Lógico de otros proyectos	El personal se motiva a formular proyectos de gestión educativa.
<b>Propósito</b> Promover la participación de los miembros de la Dirección de Educación y Cultura en talleres de capacitación que mejoren la realización de actividades.	$(\text{Total de actividades colaborativas} / \text{Total de actividades}) \times 100$	Plan de trabajo	Están comprometidos a realizar todas las actividades de manera colaborativa.
<b>Componente</b> Taller para la coordinación de actividades	$(\text{Número de personas que asisten al taller} / \text{número de personas que laboran en la DEC}) \times 100$	Lista de asistencia Evidencia fotográfica	Existe disponibilidad de espacios y de horarios para la impartición del taller.
<b>Actividades</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Solicitar las fechas para el uso de espacio.</li> <li>Difusión</li> <li>Sensibilización</li> <li>Ejecución</li> <li>Otorgar reconocimiento a los participantes.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li><math>(\text{Número de fechas aceptadas} / \text{Número de fechas propuestas}) \times 100</math></li> <li><math>(\text{Total de medios utilizados} / \text{Número de medios de difusión planeados}) \times 100</math></li> <li><math>(\text{Número de personas que reconocen la importancia de las actividades participativas} / \text{Número de personas que conforman la dirección}) \times 100</math></li> <li><math>(\text{Número de sesiones realizadas} / \text{Número de sesiones planeadas}) \times 100</math></li> <li><math>(\text{Número de personas que reciben reconocimiento} / \text{Total de asistentes a los talleres}) \times 100</math></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Oficio.</li> <li>Infografía Lista de cotejo</li> <li>Valoración de contenido Lista de cotejo</li> <li>Evidencia fotográfica Lista de asistencia Producto</li> <li>Reconocimiento Rubrica</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Hay disponibilidad de los espacios.</li> <li>Los medios utilizados fueron suficientes para difundir el proyecto.</li> <li>Los sujetos participan en el taller.</li> <li>Las actividades son concluidas de manera eficiente</li> <li>Los participantes desean obtener la certificación.</li> </ol>

<b>Resumen Narrativo de Objetivos</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de verificacion</b>	<b>Supuestos</b>
<p align="center"><b>FIN</b></p> <p>Mejorar el desarrollo organizacional de la DEC a través de la sinergia de la formulación de distintos proyectos que solventen diversas problemáticas al interior de la institución</p>	<p>(Número de proyectos de año A/ número de proyectos del año B) -1X100</p>	<p>Matrices de Marco Lógico de todos los proyectos</p>	<p>La gestión administrativa de la DEC promueve en la formulación de proyectos.</p>
<p align="center"><b>PROPÓSITO</b></p> <p>Promover en el encargado de la (DEC) una serie de competencias que le permitan ejercer un liderazgo organizacional.</p>	<p>(Número de competencias requeridas / el número de competencias esperadas) x100</p>	<p>Informe de análisis de los resultados obtenidos por el Taller</p>	<p>Existen acuerdos. Se logran todos los objetivos de la dirección.</p>
<p align="center"><b>COMPONENTES</b></p> <p>Implementar talleres de acuerdo a las competencias esperadas para el liderazgo organizacional.</p>	<p>(Números de talleres planeados / Número de talleres realizados) x100</p>	<p>Lista de asistencia Evidencia fotográfica</p>	<p>Existe disposición por los colaboradores para participar en capacitaciones de mejora laboral.</p>
<p align="center"><b>ACTIVIDADES</b></p> <p>1.- Agendar fechas para la aplicación del taller. 2.- Difusión del proyecto de intervención para fortalecer el liderazgo. 3.- Sensibilizar al director sobre prácticas de liderazgo. 4.- Sensibilizar al personal administrativo sobre la importancia del liderazgo organizacional. 5.- Implementación de las actividades del taller: "Fortalecimiento del Liderazgo" 6.- Entrega de reconocimientos para incentivar al personal de la DEC a participar en el taller.</p>	<p>1. (Número de fechas aceptadas / Número de fechas propuestas) x100 2. (Número de medios de difusión utilizados / Total de medios de difusión proyectados) x100 3.- (Número acciones estratégicas aceptadas por el director / número de acciones sugeridas) x100 4. (Número de involucrados / total de involucrados que asistieron) x100 5.- (Número de actividades reprogramadas / total de actividades programadas) x100 6. (Número de asistentes que reciben reconocimiento / Número de asistentes que asisten a los talleres) x100</p>	<p>Cronograma de fechas propuestas y oficio firmado Cartel de difusión (grupo de WhatsApp)  Percepción del personal ante la problemática planteada  Evidencia fotográfica de implementación de las actividades y lista de asistencia  Reconocimiento</p>	<p>Existe una buena relación en cuanto a los colaboradores y el líder, ya que trabajan para mejorar el servicio que ofrece el área.</p>

