

Taller de capacitación por seminarios para mejorar los procesos de comunicación y gestión entre los actores que participan en el programa “La Escuela es Nuestra” en la Secretaría de Bienestar, Tlaxcala.

Joseline Mancilla Tecpa

Apetatitlán, Tlaxcala, abril de 2022.

Taller de capacitación por seminarios para mejorar los procesos de comunicación y gestión entre los actores que participan en el programa “La Escuela es Nuestra” en la Secretaría de Bienestar, Tlaxcala.

## Proyecto de Desarrollo Educativo

Que para obtener el grado de  
Licenciado en Intervención Educativa

Presenta:

**Joseline Mancilla Tecpa**

Asesor:

Dr. Daniel Antonio Jiménez Estrada

Apetatitlán Tlaxcala, abril de 2022

**TITULACIÓN**

**DICTAMEN DEL TRABAJO PARA TITULACIÓN**

Apetatitlán, Tlax., a 01 de abril 2022.

**C. JOSELINE MANCILLA TECPA  
PRESENTE.**

En mi calidad de presidente de la Comisión de Titulación de esta Unidad y como resultado del análisis realizado a su trabajo Intitulado: Taller de capacitación por seminarios para mejorar los procesos de comunicación y gestión entre los actores que participan en el programa "La Escuela es Nuestra" en la Secretaría de Bienestar Tlaxcala". Opción Proyecto de Desarrollo Educativo de la Licenciatura en Intervención Educativa y a solicitud de su asesor Dr. Daniel Antonio Jiménez Estrada manifiesto a usted que reúne los requisitos académicos establecidos por la institución.

Por lo anterior, se dictamina favorable su trabajo y se le autoriza a presentar su examen profesional.



U. S. E. T.  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA  
NACIONAL  
UNIDAD 291  
TLAXCALA

**ATENTAMENTE  
"EDUCAR PARA TRANSFORMAR"**

  
**MTRO. VÍCTOR REYES CUAUTLE  
SECRETARIO DE LA COMISIÓN DE TITULACIÓN  
DE LA UNIDAD UPN 291 TLAXCALA**

**"EDUCAR PARA TRANSFORMAR"**

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
Capítulo I. Marco contextual .....	4
<b>1.1. Descripción de la Institución .....</b>	<b>4</b>
1.1.1. Secretaría de Bienestar (BIENESTAR).....	4
<i>Programas que atiende la Secretaría de BIENESTAR .....</i>	<i>4</i>
1.1.2. Programa “La Escuela es Nuestra (LEEN)” .....	6
<b>1.2. Delimitación de la Necesidad .....</b>	<b>13</b>
<b>1.3. Objetivos de la Intervención .....</b>	<b>15</b>
<i>Objetivo General .....</i>	<i>15</i>
<i>Objetivos Específicos.....</i>	<i>15</i>
<b>1.4. Justificación y Fundamentación de la Intervención .....</b>	<b>16</b>
Capítulo II. Marco Teórico - Conceptual .....	18
<b>2.1. Fundamentación de la Intervención .....</b>	<b>18</b>
<b>2.2. Conceptualización de las Políticas Públicas .....</b>	<b>27</b>
<b>2.3. El Comportamiento Organizacional .....</b>	<b>40</b>
<b>2.4. La Comunicación en las Organizaciones .....</b>	<b>48</b>
Capítulo III. Metodología de Intervención.....	64
<b>3.1. Metodología.....</b>	<b>64</b>
<b>3.2. Estrategias y Actividades de Intervención.....</b>	<b>65</b>
3.2.1. <i>Estrategia 1. “Taller de capacitación-seminario para el personal operativo e integrantes de los Consejos Escolares de Participación (CEAP) del Programa La Escuela es Nuestra”.....</i>	<i>66</i>
Capítulo IV. Propuesta de Evaluación y Seguimiento del Proyecto. ....	90
<b>4.1. Definición y Caracterización de Evaluación de un Proyecto.....</b>	<b>90</b>
<b>4.2. Tipologías de Evaluación .....</b>	<b>91</b>
<b>4.3. Modelo de Evaluación del Proyecto.....</b>	<b>99</b>
<b>4.4. Instrumentos de Evaluación .....</b>	<b>100</b>
<b>Experiencia de Intervención.....</b>	<b>119</b>
BIBLIOGRAFÍA.....	125
ANEXOS.....	132
Anexo 1 .....	132
Anexo 2 .....	133

## INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de intervención es un ejercicio teórico-práctico desarrollado en la institución de Becas para el Bienestar Benito Juárez en el programa “La Escuela es Nuestra”, pues al ser un programa de nueva creación resulta importante conocer su funcionalidad. Para la elaboración del proyecto se realizó un diagnóstico previo a partir del cual se logra identificar la problemática que en este entorno surge, así como las temáticas prioritarias que serán retomadas para el diseño del mismo.

Con la colaboración de los sujetos responsables del programa La Escuela es Nuestra (LEEN) y del Comité Escolar de Administración Participativa (CEAP), durante las etapas de investigación diagnóstica y con base en las prioridades de las necesidades presentes en la institución se delimitó el problema, identificándose la falta de comunicación entre los sujetos participantes del programa LEEN, situación que dificulta las actividades que ejecutan para el logro de los objetivos del programa.

De esta manera, el documento se compone por cinco apartados, los cuales, se describen a continuación: en un primer capítulo se establece el marco contextual describiendo el ámbito e institución en donde se propone la intervención, delimitando el problema (*la falta de comunicación entre los responsables del programa La Escuela es Nuestra (LEEN) y del Comité Escolar de Administración Participativa (CEAP)*), se especifican los objetivos que se persiguen, así como la justificación de la misma.

Posteriormente, en el segundo capítulo, en el marco teórico conceptual, se realiza una recopilación de referentes teóricos y conceptuales para fundamentar el diseño del presente proyecto. En él se desarrollan cuatro sub-apartados: la fundamentación de la intervención, la conceptualización de las políticas públicas, el comportamiento organizacional y la comunicación en las organizaciones, tema central de este proyecto.

Dentro del primer sub apartado, la fundamentación de la intervención, se recurre a diversos autores entre los cuales se encuentra (Ardoino, 1981), (Remedí, 2004), (Lya, 1995), pues a partir de sus aportaciones fue posible definir y fundamentar la labor

de intervención. De igual forma, en este apartado se toma en cuenta a (López, 2006) y (Bassedas, et al., 1991) para comprender a la intervención psicopedagógica y se recurre a (García, 1996), (Carballeda, 2005), (Aranb, 2014) y (Rodríguez, 2014) para definir y entender la finalidad del modelo de intervención socioeducativa.

El segundo sub apartado contiene información respecto a las políticas públicas, sociales y educativas, para ello, se retoman autores como (Villanueva, 1992), (Cortez, 2012), (Fernandez & Rozas, 1988), (Ortiz, 2007), (Riera, 2014), (Raymundo, 2015) y (Torres & Fanfani, 2000) de forma que se plantea qué son las políticas públicas, sociales y educativas, cómo se formulan, qué autores intervienen en su elaboración e implementación y la participación que tiene la sociedad para su funcionalidad. También, se destina un apartado para plantear información sobre la infraestructura educativa con base en (DOF, 2008), (INEE, 2019) y (López, 2018).

Luego, en el tercer sub apartado, se cita a (Chiavenato, 2009) y (Robbins, 2004) con información referente al comportamiento organizacional, ya que la importancia de comprender su funcionalidad y su conformación es primordial para el trabajo que se presenta dado que, como seres humanos, pasamos la mayor parte de nuestra vida inmersos en instituciones u organizaciones que determinan nuestro actuar.

Por último, en el cuarto sub apartado, la comunicación en las organizaciones se plantean ideas de (Krieger, 2011), (Dominguez, 2021) y (González, 2012), con la intención de comprender los diversos procesos de comunicación que existen y cuáles de ellos se pueden poner en práctica para obtener una comunicación eficiente en las actividades personales, laborales y organizacionales.

Posteriormente, para el tercer capítulo y retomando los aportes del primer capítulo y, sustentándonos en los aportes teórico conceptuales, se diseñó una metodología apropiada para la atención de la problemática detectada, de hecho, la estrategia que se desarrolla para el presente proyecto es un taller de capacitación a través de seminarios para el personal operativo y los miembros del Comité Escolar de Administración Participativa (CEAP) del programa la escuela es nuestra.

Por último, en el capítulo cuatro se plantea la propuesta de evaluación y seguimiento del proyecto, estableciendo la definición y caracterización de la evaluación

de un proyecto, así como las tipologías y el modelo más pertinente que se retoma para la evaluación del mismo, planteando de igual forma los instrumentos elaborados para este ejercicio.

Para ello, se recurrió a diversos autores como (Chávez, 2013), (Andre-Egg, 2005), (Pérez, 2021) y (Cuervo, 2008), entre otros que colaboran en la fundamentación de este apartado, ya que, la evaluación en los proyectos es un factor fundamental e indispensable para que el proceso de su desarrollo marque un trayecto adecuado sin perder de vista la finalidad de detectar posibles fallas en su ejecución su implementación y desarrollo.

Para concluir, se plantea la experiencia de intervención vista desde la perspectiva personal, la bibliografía que se retomó para la elaboración del presente proyecto incluyendo al final los anexos.

## Capítulo I. Marco contextual

### 1.1. Descripción de la Institución

#### 1.1.1. Secretaría de Bienestar (BIENESTAR)

La Secretaría de Bienestar fue nombrada así a partir del comienzo del sexenio 2018-2024, encabezado por el Lic. Andrés Manuel López Obrador, al entrar en vigor su gobierno nombró a María Luisa Albores González como responsable de la Secretaría de Bienestar (BIENESTAR) (CapitalDigital, 2018).

María Luisa ocupó este puesto hasta el pasado 3 de septiembre de 2020, pues dejó la Secretaría de BIENESTAR para dirigir la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales y en su lugar fue nombrado Javier May Rodríguez, que hasta antes de ocupar este puesto había sido subsecretario de Planeación, Evaluación y Desarrollo Regional (AMLO, 2020).

La Secretaría de BIENESTAR se enfoca en generar una transformación para que las y los mexicanos tengan una vida mejor y estable, teniendo como prioridad a quienes menos tienen (México, s.f.).

De igual forma, la Secretaría de BIENESTAR es la responsable de coordinar las acciones que incidan en el bienestar de la población, el combate a la pobreza y el desarrollo humano, fomentando un mejor nivel de vida (SEGOB, 2019).

#### Programas que atiende la Secretaría de BIENESTAR

Dentro de los programas que integran la Secretaría de BIENESTAR se establecen una serie de criterios en los cuales, se realiza una priorización en torno a zonas de población mayoritariamente indígenas, con mayor grado de marginación y altos índices de violencia (Republica, 2019).

Existen diferentes programas que integran a la Secretaría de BIENESTAR, entre ellos se encuentra los siguientes (Tabla 1):

**Tabla 1. Programas que atiende la Secretaría de Bienestar**

<b>PROGRAMAS</b>	
Programa para el bienestar de las personas adultas mayores.	A partir del 2019 este programa comenzó a otorgar apoyo a las personas mayores adultas con la finalidad de reducir las condiciones de vulnerabilidad (Republica, 2019, p. 127).
Pensión para El bienestar de las personas con discapacidad permanente.	Su objetivo es contribuir al bienestar social y a la igualdad, así como generar una reducción de la pobreza, a través de una pensión mensual, dirigida a niñas, niños y jóvenes de 0 a 29 años de edad, personas indígenas de 30 a 64 años de edad y personas no indígenas de 30 a 67 años de edad, que presenten alguna discapacidad permanente (Republica, 2019, p. 127).
Programa de apoyo para el bienestar de Las niñas y niños, hijos de madres trabajadoras.	Este programa contribuye al bienestar social e igualdad promoviendo una mejora en las condiciones de acceso y permanencia en el mercado laboral de las madres, padres solos o tutores que trabajan, buscan empleo o estudian para que cuenten con facilidades para obtener el cuidado y atención infantil (Republica, 2019, p. 127).
Jóvenes escribiendo el futuro.	Tiene como objetivo contribuir al bienestar social e igualdad mediante el otorgamiento de becas para la permanencia escolar de los alumnos en Escuelas de Educación Superior (Republica, 2019, p. 130).
Sembrando vida	El objetivo principal de este programa es contribuir al bienestar de las y los sujetos agrarios de las localidades rurales e impulsar su participación efectiva en el desarrollo rural integral (Republica, 2019, p. 130).
Programa nacional de reconstrucción.	Es un programa que apoya a los damnificados mediante el impulso al trabajo, vivienda y servicios públicos, con acciones de construcción y reconstrucción de escuelas, centros de salud, edificios públicos y templos que forman parte del patrimonio cultural del país (Republica, 2019, p. 132).
Desarrollo urbano y vivienda.	Dentro de este programa se ejecutan estrategias que atienden a la población con mayor rezago y, además, busca contribuir a los grandes desafíos nacionales en materia urbana y de bienestar social, y fortalecer e incrementar intervenciones que favorezcan la Producción Social de Vivienda Asistida (Republica, 2019, p. 135).
Tandas para el bienestar.	Enfoca sus actividades en la económica y el empleo para fomentar el desarrollo local y regional, se atienden de manera prioritaria a municipios de media, alta y muy alta marginación, los municipios con altos índices de violencia, con presencia indígena, así como localidades no consideradas en las descripciones anteriores pero que

	sean afines a los objetivos que persigue el Programa (Republica, 2019, p. 141).
Programa nacional de becas para el bienestar Benito Juárez.	Este programa se encarga de formular, articular, coordinar, dar seguimiento, supervisar, ejecutar y evaluar los programas de becas educativas; en particular, las Becas para el Bienestar Benito Juárez (Republica, 2019, p. 128). El recurso se entrega prioritariamente a estudiantes que cursen los diversos niveles de educación básica, media superior y superior, en zonas indígenas o con alto nivel de marginación (Republica, 2019, p. 128).
Programa la escuela es nuestra.	Este programa se encarga de otorgar recursos económicos directos a comunidades escolares ubicadas en zonas de muy alta y alta marginación y localidades de población indígena, para el mantenimiento, rehabilitación, equipamiento, material didáctico, con la finalidad de mejorar el servicio educativo público.

**Fuente:** Elaboración propia con base en El Primer Informe de Gobierno 2018 – 2019.

Cabe mencionar que el presente proyecto se enfoca directamente al programa “La Escuela es Nuestra (LEEN)”, mismo que a continuación se describirá a grandes rasgos para conocer de forma adecuada los criterios que lo conforman, y así lograr la comprensión del mismo.

### 1.1.2. Programa “La Escuela es Nuestra (LEEN)”.

El Programa “La Escuela es Nuestra (LEEN)”, fue creado por el Gobierno de México. El cual hace llegar de manera directa, sin intermediarios, recursos económicos, para el mejoramiento y mantenimiento de las escuelas del país, que son administrados a través de los comités elegidos por la propia comunidad escolar, en el cual se involucra en su participación a millones de padres de familia y a maestros, además es un programa que propone acabar con la corrupción y mejorar la rendición de cuentas.

El Programa busca fortalecer la organización de las comunidades escolares a través de la instalación de Comités Escolares de Administración Participativa electos en asambleas escolares (...) así como lograr que rinda más el presupuesto del ramo, evitando la corrupción, el clientelismo y la discrecionalidad en el manejo de los

recursos destinado al mejoramiento de la infraestructura educativa (Gobernación, 2019).

### Objetivos del Programa

Los objetivos de cualquier programa o institución son de suma relevancia puesto que se encargan de establecer los fines para los cuales fueron creados. Por lo tanto, a continuación, se presentan los objetivos del programa “La escuela es nuestra” en el cual se trabaja.

### Objetivo General

*“Asignar subsidios para mejorar las condiciones de la infraestructura y el equipamiento de los planteles públicos de educación básica priorizando los ubicados en zonas de muy alta y alta marginación y localidades de población indígena, mediante la entrega de subsidios económicos directos a las comunidades escolares para el mantenimiento, rehabilitación, equipamiento, material didáctico, y/o construcción de planteles educativos, a fin de que mejoren las condiciones del servicio educativo público, con la participación de las comunidades escolares” (SEGOB, 2019).*

### Objetivos Específicos

Los objetivos específicos de la institución en la cual se trabaja se basan en las necesidades que pueden ser atendidas una vez que el recurso les haya sido entregado. Entre los más importantes se encuentra el mejoramiento de las condiciones de infraestructura por medio de la participación de toda la comunidad escolar en cuestión de equipamiento, rehabilitación y mantenimiento, así como la construcción de nuevos centros educativos en comunidades de marginación. Otro de los puntos importantes de los objetivos específicos es la erradicación de la corrupción así como la discrecionalidad para el manejo del presupuesto que está destinado a la infraestructura, también se considera de suma relevancia el fomento de la participación de los padres de familia en la educación de sus hijos mediante el mejoramiento de espacios educativos para dar una educación de calidad, asimismo, se propiciará la vinculación con otros programas gubernamentales que beneficien a la educación o a la infraestructura educativa (SEGOB, 2019).

## Cobertura

Atiende a todas las escuelas del territorio nacional que lo solicitan

## Población Objetivo

El Programa (LEEN), atiende específicamente a comunidades escolares de las escuelas públicas de educación básica, dando prioridad a las ubicadas en zonas de mayor rezago, preferentemente en localidades de muy alta y alta marginación y de alta concentración indígena (SEGOB, 2019).

## Beneficiarios

Los candidatos que pueden solicitar el apoyo al programa son aquellas comunidades escolares integradas por alumnos, madres, padres de familia o tutores y personal escolar, representados en el Consejo Escolar de Participación (CEAP) (SEGOB, 2019), estos deberán de realizar trámites ante la Secretaría de BIENESTAR que les permita ser beneficiarios del programa.

## Apoyo Económico

El apoyo económico se distribuye de acuerdo a las necesidades que requiere el Centro Educativo, tomando en cuenta que existen diversas modalidades para adquirir el recurso también considerando los lineamientos establecidos en el Diario Oficial de la Federación, el cual señala que para las escuelas que no cuenten con Clave de Centro de Trabajo o no estén incluidas en el Listado y que se encuentren en operación, la unidad responsable del Programa validará a través de la Autoridad Educativa Local su consideración en el Programa (SEGOB, 2019), de igual forma en el documento oficial antes mencionado se hace mención de que los recursos que se le entregan al Comité Escolar de Administración Participativa (CEAP) van de acuerdo a la selección y se determinará en función de la disponibilidad presupuestal y la matrícula de acuerdo al siguiente cuadro de distribución (Tabla 2):

**Tabla 2. Montos de apoyo económico a los consejos escolares**

<b>MATRÍCULA POR PLANTEL PARA LA ASIGNACIÓN DE RECURSOS AL Consejo Escolar de Participación (CEAP).</b>		
<b>GRUPO</b>	<b>RANGO DE ALUMNOS</b>	<b>MONTO MÁXIMO (moneda nacional)</b>
I	0-50	Hasta 150,000.00
II	51-150	Hasta 200,000.00
III	151 Y MÁS	Hasta 500,000.00

**Fuente:** (SEGOB, 2019).

Para el caso de aquellos planteles que se encuentran incorporados al Centro Integral de Aprendizaje Comunitario (CIAC) y para los Consejo Escolar de Participación (CEAP) beneficiarios recibirán la asignación de un monto de hasta 500,000.00 pesos (quinientos mil pesos 00/100 m.n.) (SEGOB, 2019) con la finalidad de promover la concentración de servicios educativos dispersos.

La SEP promoverá la participación de los gobiernos estatales, para que efectúen una aportación similar a la del gobierno federal, a fin de otorgar los recursos conforme al cuadro anterior, en caso de que éstos no participen, la federación otorgará hasta el 50% del monto máximo establecido. Para formalizar la participación de los gobiernos estatales en este programa, se celebrará un convenio de asignación de recursos con la Secretaría.

Las autoridades educativas locales validarán que los planteles que contenga la base de datos se encuentren activos; si el plantel no prestara el servicio educativo en el ciclo escolar 2019-2020, la autoridad educativa local lo informará a la unidad responsable del programa, a fin de que ésta depure la base de datos (SEGOB, 2019).

#### Requisitos para ser beneficiario

Para ser beneficiario del programa “La Escuela es Nuestra” existe una serie de requisitos, los cuales se deben de realizar y cumplir de acuerdo a lo establecido en el

programa para ser aceptado y poder recibir el apoyo monetario para cubrir las necesidades de las instituciones beneficiarias.

Para el Comité Escolar de Administración Participativa (CEAP) que se incorpore al Programa, la fuente recurso es federal. La SEP a través de la unidad responsable integrará un listado de planteles que sean susceptibles de ser beneficiados, tomando como fuente la base de datos de inmuebles escolares con información oficial más reciente de que se disponga y ordenará las escuelas considerando el grado de marginación y la condición de población indígena, nivel de prioridad y tipo de escuela (SEGOB, 2019).

Para los casos de sustitución de planteles. Para aquellos casos en que sea necesario sustituir planteles por razones diversas, la unidad responsable del Programa deberá verificar que los planteles propuestos en sustitución cumplan con los criterios de selección establecidos en los presentes lineamientos y se encuentren dentro del mismo rango de matrícula del plantel que se sustituye (SEGOB, 2019).

#### Operación del Programa

El programa “La Escuela es Nuestra” opera de tres maneras distintas, la primera de ellas es Mantenimiento y rehabilitación, adquisición de mobiliario y equipo, es decir que “Las comunidades escolares podrán optar por llevar a cabo acciones de mantenimiento y rehabilitación, así como la adquisición de mobiliario, equipo, y material didáctico, que consideren necesarios para el mejoramiento de la infraestructura educativa, y con ello llevar a cabo el mejoramiento de las condiciones en que se imparte la educación” (SEGOB, 2019). En segundo lugar, se encuentra la construcción de obras mayores, que se refiere a “especificaciones técnicas de construcción aplicables, de conformidad con los ordenamientos jurídicos de la materia que garanticen su seguridad (SEGOB, 2019). Y por último se encuentran las Acciones a llevar a cabo por el (CEAP).

Una vez establecido el comité este deberá cumplir con las siguientes tareas; en el Diario Oficial de la federación se hace mención que a través de un diagnóstico el comité deberá de identificar las condiciones y necesidades de la escuela en cuanto al mantenimiento, rehabilitación, construcción de espacios, equipamiento, materiales y

servicios de la institución, en el caso de que se tenga que llevar a cabo obra mayor, el CEAP en colaboración con su Presidente deberán de contar con la supervisión técnica del proyecto, su ejecución y recepción de la obra, de igual forma se debe de elaborar el Plan de Trabajo el cual establezca las acciones a realizar y su presupuesto, este plan de trabajo se tiene que publicar visiblemente dentro del plantel, dar seguimiento a la realización de las acciones aprobadas por la Asamblea Escolar y, rendir cuentas ante la asamblea de la comunidad escolar (SEGOB, 2019).

#### Uso de los recursos

Los recursos pueden ser administrados por las instituciones escolares para realización de diferentes acciones, tales como el Mantenimiento del inmueble escolar (reparación de fugas en instalaciones, provisión y rehabilitación de instalaciones eléctricas, reparación de fisuras, vidrios rotos, pintura, entre otras), la construcción de aulas, baños, laboratorios, aulas digitales, talleres, cisternas, entre otros, la adquisición de mobiliario y equipo escolar (computadoras, tabletas, televisores, impresoras, fotocopiadoras, proyectores etcétera), la creación de condiciones de seguridad: (barandales, rampas, extintores, botiquín de primeros auxilios entre otros), la compra de materiales educativos como biblioteca, actividades artísticas, software educativos y, la adquisición de tecnologías para ahorro de energía y acciones para el mejoramiento ambiental (SEGOB, 2019).

#### Comprobación del ejercicio de los recursos recibidos

El recurso que se otorga a los diferentes centros educativos que son aceptados para ser beneficiarios del programa “La Escuela es Nuestra”, en cualquiera de los casos en los que se invierta el apoyo económico, tales como, construcción, adquisición de bienes y contratación de servicios, los gastos deberán ser comprobados a través de facturas que cumplan con la normatividad aplicable (SEGOB, 2019).

En el caso de que se adquieran bienes o servicios en comercios, negocios o personas que no cumplan con los elementos de comprobación fiscal, el gasto podrá ser comprobado con recibo simple (SEGOB, 2019). De igual forma, se utilizarán los recibos para comprobar pagos en efectivo, así como el pago de jornales (SEGOB, 2019).

Por lo tanto, es el CEAP el responsable de llevar el registro de los ingresos y gastos que generen las acciones de mantenimiento, rehabilitación, equipamiento y construcción realizadas a través del formato definido, por otra parte,

*“el Presidente del Consejo Escolar de Participación (CEAP) entregará a la Autoridad Escolar Local un expediente con la documentación original relacionada con la ejecución de los recursos del Programa, así como un informe final con una memoria fotográfica de los trabajos realizados, con el fin de que éste sea resguardado en el Plantel por un plazo de cinco años. Así también, junto con el Tesorero, serán responsables por el ejercicio de los recursos en términos del artículo 79 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la Ley General de Responsabilidades Administrativas” (SEGOB, 2019).*

## Cobertura Estatal Actual

El programa LEEN, se creó el 19 de mayo de 2019, por lo cual actualmente transita su segunda fase. En el contexto estatal se encuentra ubicado al interior de la Coordinación de Becas para El Bienestar Benito Juárez misma que atiende diferentes programas BIENESTAR entre ellos LEEN.

En la fase uno fueron quince escuelas las beneficiadas por el programa, nueve de estas escuelas ya tienen el recurso económico en su poder para hacer uso de él y así se atiende a las necesidades que sobresalen en sus diagnósticos, uno de los centros educativos ya cuenta con el apoyo económico en la tarjeta y el resto se encuentran pendiente del depósito para disponer de él.

En la segunda etapa de selección para los beneficiarios del programa LEEN se divide en tres regiones del Estado de Tlaxcala. A continuación, se muestra en la tabla 2 con la cantidad de centros educativos por región de la etapa dos (Tabla 3).

**Tabla 3. Escuelas inscritas al Programa LEEN**

Escuelas inscritas al Programa LEEN					
Región 1		Región 2		Región 3	
Escuelas regulares	Escuelas CONAFE	Escuelas regulares	Escuelas CONAFE	Escuelas regulares	Escuelas CONAFE
200	88	29	11	64	14

**Fuente:** Elaboración propia con base en expedientes del Programa LEEN, en su segunda etapa.

En la región uno se atienden un total de 288 centros educativos, de los cuales 200 son escuelas regulares y 88 son escuelas CONAFE. La región dos está conformada por 40 centros educativos de los cuales, 29 de ellos son regulares y 11 son escuelas CONAFE, a la región 3 le pertenece un total de 78 centros educativos y se encuentran divididos en 64 escuelas regulares y 14 escuelas CONAFE.

La etapa dos del programa aún se encuentra en proceso, es por eso que se transita por un proceso de selección para elegir a los centros educativos que serán beneficiarios. Los centros educativos inscritos al programa se ponen en contacto con los facilitadores autorizados (FA) para realizar asambleas y elegir al CEAP.

## **1.2. Delimitación de la Necesidad**

Durante nuestra estancia en el programa “La Escuela es Nuestra”, se pudieron realizar actividades de apoyo en las oficinas de coordinación del mismo, fue evidente la escasa comunicación entre los sujetos que desarrollan las tareas de atención directa con los Consejos Escolares de Participación, lo cual dificulta las tareas dirigidas a realizar cada etapa en el procesos del programa, esta situación también es provocada por la falta de conocimiento acerca del mismo y por la inconveniencia de los espacios en los cuales se ejecutan las actividades pertinentes dentro del mismo.

En dicho programa se atienden 3 regiones del estado, cuenta con la participación de cuatro integrantes: el jefe responsable (Coordinador de la Institución) del programa y tres responsables (una para cada región), los tiempos y las actividades que desempeña cada uno de ellos son establecidas por la Coordinación Nacional de Becas pues el coordinador de la institución es el supervisor del proceso del programa.

Organizar y coordinar al CEAP, planear y ejecutar las actividades propias del programa son acciones que a las responsables les corresponde hacer, mismas que deberían llevarse a cabo de manera cotidiana, sin embargo concluir las en ocasiones se tornan complicadas debido a que los compañeros facilitadores autorizados tienen diversas actividades que son adicionales a las del programa, por lo que se atrasa la información requerida o en ocasiones hay confusión en las indicaciones, otras situaciones que aportan a la problemática son los espacios destinados para el programa ya que estos son compartidos con sujetos responsables de otros programas, cosa que afecta las condiciones para que se lleven a cabo las actividades en cuestión por exceso de ruido, y falta mobiliario para los colaboradores.

Cabe resaltar que el proceso comunicativo que las responsables implementan con los integrantes del CEAP es en primera instancia por medio de los facilitadores y por los directivos del plantel, el proceso de comunicación que emplean es de forma directa ocasionalmente ya que únicamente asisten a firmar documentos que se solicitan o bien para recibir material de difusión del programa y, de igual manera la comunicación que se establece entre los interesados del programa LEEN se da vía WhatsApp por medio de grupos dentro de esta red social, uno es integrado por los facilitadores (Servidores de la nación) y otro por los directivos de los centros educativos inscritos al programa.

Por esta razón las indicaciones no son totalmente claras ya que si un facilitador entendió mal la indicación dada y se corre la voz con el resto de los integrantes del CEAP ejecutan las actividades erróneamente y también provoca que la información que se tiene que entregar se retrase, pues a pesar de que hay un seguimiento con los facilitadores y una organización de los representantes del programa, la comunicación

entre estos sujetos no favorece las actividades para alcanzar los objetivos del programa.

Por lo tanto, la finalidad del proyecto de intervención permitirá realizar un cambio que aporte a la atención de la necesidad identificada, aportando una solución, ya que lo que se busca es establecer un buen funcionamiento del programa mejorando los procesos comunicativos entre los actores involucrados para que de esta manera se mejore la ejecución de las actividades, pues la necesidad identificada afecta de manera directa a los responsables del programa y a los sujetos integrantes del CEAP, siendo estos actores quienes experimentan de manera directa la mala comunicación.

### **1. 3. Objetivos de la Intervención**

Se considera preciso establecer los objetivos que fundamentarán la intervención de la problemática identificada, para ello hay que tomar en cuenta el funcionamiento del programa LEEN con base en las necesidades prioritarias de las personas que atiende y los sujetos representantes de los centros educativos beneficiarios.

#### Objetivo General

Diseñar e implementar un taller-seminario de capacitación para mejorar la comunicación y los procesos de gestión entre los participantes del Programa "La Escuela es Nuestra" en la Secretaría de Bienestar.

#### Objetivos Específicos

1. Diseñar actividades que ayuden a mejorar los procesos de comunicación dentro del Programa LEEN.
2. Generar acciones que favorezcan una gestión más eficiente para el cumplimiento de los objetivos del programa LEEN.
3. Trabajar con los Coordinadores Regionales, los Miembros de los Consejos Escolares de Administración Participativa y los Coordinadores Regionales del programa en la capacitación del Taller.

## **1. 4. Justificación y Fundamentación de la Intervención**

El presente proyecto de intervención se elaboró como parte de la práctica profesional de la Licenciatura en Intervención Educativa, para identificar la pertinencia del programa LEEN dado que la implementación del mismo es reciente, por lo tanto, lo que se pretende es intervenir para mejorar los procesos de comunicación al interior de la coordinación, considerando a los distintos actores que participan en él (coordinadores y beneficiarios).

La importancia de la implantación de este proyecto se refleja a lo largo de esta investigación puesto que la información que nos proporcionó el diagnóstico inicial permitió la identificación de una problemática, misma que surge a partir de los procesos internos de dicho programa, en los que participan las autoridades y padres de familia de los centros educativos beneficiados debido a que, a pesar de que los representantes del programa LEEN llevan un seguimiento con los integrantes del Consejos Escolares de Participación (CEAP), la comunicación y la información que se requiere para fundamentar los expedientes no resulta satisfactoria.

De igual forma se pretende mejorar las diversas situaciones encontradas a partir de la investigación realizada pues, al llevar a cabo esta práctica fue posible identificar la realidad de los procesos que conforman el programa LEEN así como el papel que desempeñan los sujetos que dirigen el mismo para la elaboración de un proyecto de intervención mismo con el cual se pretende generar cambios y mejora en su operación.

La relevancia de la puesta en marcha de este proyecto de intervención se justifica toda vez que el programa es de reciente creación, de esta manera, ayudaremos a que los procesos se realicen de mejor manera y así poder cumplir con los objetivos establecidos en las reglas de operación.

El impacto de este proyecto de intervención podrá beneficiar principalmente a los sujetos implicados dentro del mismo, tales como los responsables y las personas que forman parte del CEAP, toda vez que los resultados obtenidos a partir de este,

buscan generar una mayor fluidez en los procesos, propiciando una atención más eficiente en la atención de los grupos interesados.

Por lo tanto, la intervención dentro del programa es fundamental ya que poner en práctica acciones que atiendan directamente a las necesidades que se han generado ayudará a mejorar la comunicación, uso de los recursos y eficiencia en su operación.

## Capítulo II. Marco Teórico - Conceptual

### 2. 1. Fundamentación de la Intervención

#### 2. 1. 1. Concepto y Modelos de Intervención

Desde la mirada de autores como Ardoino, “después de la práctica de treinta años de la intervención, la noción de este concepto sigue siendo vaga y ambigua” (Ardoino, 1981, p. 13), pues para él intervenir significa lo siguiente:

*“Intervenir es interponerse. Es sinónimo de mediación, de intersección, de buenos oficios, de ayuda, de cooperación, pero al mismo tiempo, en otros contextos es sinónimo de intromisión, de injerencia. La intervención aparece como el acto de un tercero que sobreviene en relación con un estado preexistente” (Ardoino, 1981)*

Como lo postula este autor, la intervención se encuentra relacionada con una perspectiva técnica pero más limitada a todas las prácticas de formación, sustentándose en tres corrientes que apoyaron las representaciones científicas y sociales. Las dinámicas de grupos en las escuelas, el psicoanálisis y las tradiciones anarcosindicalistas, por lo tanto, la intervención en el ámbito educativo es el acto de interceder en una situación que necesita la participación de un interventor para generar un cambio positivo, por lo tanto, es importante saber que la intervención tiene distintos significados ya que depende del área en la que se busque desarrollar su práctica.

Igualmente (Ardoino,1981) señala que la intervención se inclina hacia las corrientes pedagógicas donde se busca modificar y transformar la relación de cada individuo a través de la práctica educativa; el resultado de ello se logra a través de la investigación - acción participativa y del cambio, este último se basa en realizar transformaciones individuales y grupales por medio de la dinámica educativa y la práctica crítica, por otro lado la investigación-acción se orienta hacia un objeto (situación) en específico, esta se relaciona con la práctica, que tiene como objetivo principal construir un “conocimiento general y ordenado de los comportamientos, de

las conductas y las situaciones, todos los elementos dinámicos, dialécticos, y temporales” (Ardoino, 1981, p. 33).

La intervención según (Remedí, 2004) es interponerse, negociar entre dos situaciones, mediar en una institución para mejorar su desempeño, ya sea a nivel aula, a nivel curricular o a nivel gestión, ver una situación problemática desde dos perspectivas diferentes, situarse entre alumno y maestro para que este tenga un mayor aprovechamiento de conocimientos y adquirir las herramientas para una mejor ejecución de la práctica, se apoya de teorías institucionales y grupales, un elemento fundamental para intervenir es tener dinámicas grupales, estas teorías giran en torno a experiencias situadas, es por eso que se tiene que profundizar en esa situación.

Como lo señala, la intervención siempre trabaja bajo dos modalidades; instituido e instituyente. La primera plantea que la institución tiene que ver con situaciones de cosificación y la segunda se refiere a que indaga en situaciones de participación, es decir, que lo instituido es aquello que sigue y autoriza que una institución siga, algo que está establecido y por lo tanto no puede ser modificado (reglas, normas de la institución) y lo instituyente, es aquello que a pesar de estar establecido puede ser modificado y cambiar para el buen funcionamiento de una institución.

Un proceso de intervención se compone por cuatro fases; diagnóstico, diseño, implementación y evaluación. Para facilitar el trabajo de intervención existe un gran número de autores que nos ofrecen diversas herramientas para llevar a cabo la práctica.

La idea anterior se ejemplifica con las aportaciones de (Lya, 1995), ya que define a la intervención como un proceso de transformación que busca modificar las prácticas educativas, a partir de la producción de nuevas lógicas para así plantear nuevas alternativas para modificar una situación problemática debido a que ofrece programas de intervención y estos se deben de adecuar a las necesidades y a las normas de la institución para no afectarla, sino para generar un cambio positivo, de modo que, para poder realizar un programa de intervención se debe realizar previamente un diagnóstico para conocer la historia de la institución o situación que caracteriza el contexto, conocer la problemática y posteriormente crear estrategias

para ponerlas en prácticas, llevando un control del proceso y realizando un reporte de la evolución que se obtenga, por lo tanto, la intervención educativa se divide en dos principales posturas, la psicopedagógica y la socioeducativa, mismas que definimos a continuación.

### Intervención psicopedagógica

La intervención psicopedagógica se define como un proceso integrado por una serie de pasos que tienen el fin de ayudar y proporcionar soluciones a diversos problemas presentes en el aula. Según (López, 2006) la intervención psicopedagógica es un conjunto de actividades que contribuyen a dar solución a determinados problemas, prevenir la aparición de otros y colabora con las instituciones para que la labor de enseñanza y educación sean cada vez más dirigidos a las necesidades de los alumnos y la sociedad en general.

La intervención centra su atención en el conocimiento del niño y trabaja sobre sujetos que están inmersos en una situación de enseñanza- aprendizaje, de modo que es un proceso en el cual muchas veces es difícil marcar el final de la intervención debido a que no tiene un tiempo exacto de duración, pueden darse intervenciones negativas y positivas debido a que esta cambia según a las consecuencias del contexto en el que se intervenga (Ardoino, 1981). Igualmente aclara que, la intervención termina “ya sea por la convención mutua de las partes o por la decisión unilateral de darle término, ya sea de una u otra parte” (Ardoino, 1981, p. 30) y, produce cambios en las personas y en los lugares donde se trabaja.

Todo proceso de intervención inicia con un diagnóstico institucional, Bassedas; Huguel; Morrodán; Oliván; Planas; Rosell; Seger; y Vilella, 1991, se refieren al diagnóstico psicopedagógico como un proceso en el que se analiza la situación del alumno con dificultades en el marco de la escuela y del aula; su fin es proporcionar a los maestros orientaciones e instrumentos que permiten modificar una problemática.

Esta fase de la intervención puede retomar la teoría sistémica y la teoría constructivista, las cuales se refieren, por una parte, a la manera de abordar un proceso de intervención y, por la otra, recupera la interacción maestro– alumno, es decir, la manera en la que el estudiante aprende. Esta decisión se debe a que en todo

proceso de intervención psicopedagógica se puede llevar a cabo en distintos contextos, y puede ser familiar, empresarial o sobre capacitaciones, pero se enfoca principalmente en el ámbito educativo o escolar puesto que su principal área de acción es la orientación a partir de los directamente involucrados.

Aquí es importante mencionar que, la orientación tiene dos finalidades para su realización, la primera es una finalidad remedial, que como su nombre lo indica trata de remediar una situación que presenta inestabilidades, y la segunda es una finalidad preventiva, la cual se anticipa a los problemas, es decir, que toma una serie de acciones pertinentes para prevenir que se originen situaciones de carácter problemático.

Cabe destacar que en este tipo de intervención existe la relación de sistemas (familia, escuela, sociedad) y sujetos (alumno, profesor, psicopedagogo), es decir, que es una acción que se realiza por medio del interventor (orientador psicopedagógico), quien trabaja en sistemas abiertos, normalmente en la escuela y con la familia; tiene la función de observar qué problemas tienen los estudiantes y apoyarle.

Es pertinente mencionar a la evaluación psicopedagógica, ya que esta es entendida como un proceso en el cual se analiza la información de la situación de enseñanza- aprendizaje, de acciones que permiten establecer continuidades interrelacionadas en el hecho de enseñar y aprender, tomando en cuenta las características del contexto escolar y familiar con fin de realizar decisiones para generar cambios que hagan posible mejorar la situación académica.

En el proceso de evaluación existe una relación entre el alumno, el profesor y los procesos de aprendizaje (Enseñanza- Aprendizaje) y por lo tanto en esta cuarta fase del proceso de intervención, se encuentran tres tipos de enfoque, el primero de ellos es el enfoque psicométrico, este hace énfasis en pruebas estandarizadas que colaboran en la valoración de la inteligencia como medio para obtener rendimiento, por otra parte, otro de los enfoques de la evaluación psicopedagógica es el enfoque conductual, mismo que se enfoca en el comportamiento del alumno así como en las condiciones que determinan su actuar, en cuanto al tercer enfoque; potencial de aprendizaje, se refiere al proceso que conlleva concluir una tarea complicada,

satisfactoriamente, tomando en cuenta la influencia que el contexto tiene sobre los aprendizajes que el alumno debe adquirir.

Para estructurar un proceso de intervención, que permita la adaptación del niño al medio académico, es importante realizar evaluaciones, ya que permiten indagar y reconocer los aspectos a los cuales se debe intervenir en el aula, de igual forma, es válido llevar a cabo evaluaciones en todo momento del proceso de intervención, ya que gracias a ello podemos percibir cómo ha evolucionado el proceso de intervención y si este cumple con los objetivos esperados o de lo contrario nos da la posibilidad de modificar las estrategias según sean las condiciones de la intervención.

### Intervención Socioeducativa

La intervención socioeducativa que es además el modelo en el que se centra el presente trabajo, se define como un proceso complejo, sistematizado, ordenado, lógico y coherente, que parte de la observación para llegar a la reflexión y generar la comprensión por medio de acciones, se puede dar en determinados espacios microsociales, es decir, que se analiza en un área en específico.

Este tipo de intervención tiene una relación entre el estado y la sociedad, su objetivo nace de la intención de ayudar a personas con el propósito de hacer un cambio positivo, además su forma de ser aplicada varía ya que va de acuerdo a la época que se vive, a la evolución de la sociedad y sus necesidades. Por su parte (García, 1996), se refiere a la intervención socioeducativa como un proceso reflexivo que da una respuesta a una demanda, y menciona que solamente lo que se percibe de acuerdo con la forma en que se percibe, permite actuar.

La intervención socioeducativa es llamada así ya que actúa sobre medios sociales y cuenta con dos aspectos propios, en primer lugar están las necesidades a las que se compromete a cumplir el grupo en este tipo de intervención, en este aspecto el grupo de individuos tiene como propósito generar conocimientos desde la práctica por medio de la reflexión con la intención de mejorar, transformar una problemática; en segundo lugar, presenta como fundamental la transformación de la realidad desde la comprensión de las condiciones de la problemática.

(Carballeda, 2005) complementa la definición de intervención socioeducativa, ya que se dirige a ella como un dispositivo, cuyo propósito es producir modificaciones, en expresiones locales como respuesta de una problemática, por lo tanto, este tipo de intervención trabaja principalmente problemáticas de la integración que se expresan en el plano local, también aporta que esta intervención tiene la posibilidad de otorgar nuevos sentidos a espacios, además, implica una mirada hacia un determinado territorio micro social, comunitario u organizacional por lo tanto, puede orientarse con el propósito de determinar sus direcciones y objetivos, las cuestiones implican una serie de significaciones desde la visión social de los problemas: la intervención en lo social es posible si se piensa alrededor del "lazo social perdido", aquello que fundó un campo de conocimiento y que hoy reclama nuevas interpelaciones (Carballeda, 2005).

Esta intervención puede transformarse en una manera de ratificar los espacios de las nuevas problemáticas, igualmente aporta que las inestabilidades en el ámbito social y las transformaciones del trabajo, han creado una nueva forma de desempeñarse, es decir, entrega y compromiso hacia la empresa, lo que ha creado diferencias sociales, las cuales son cambiantes y móviles; y generan sensaciones de inestabilidad e incertidumbre, por lo tanto, la intervención en lo social sigue un rumbo que se relaciona con la recuperación de aquello que se perdió, o bien aquello que construyó identidad y sociabilidad.

El primer paso para realizar una intervención socioeducativa es la observación, ya que, este es un dispositivo que permite conocer el espacio microsocioal, la situación del sujeto o comunidad y las organizaciones, otro aspecto importante es el trabajo comunitario, dado que este tiene la posibilidad de intervenir en los procesos o fenómenos de fragmentación, a partir de una expresión local, puesto que intenta reparar o reconstruir condiciones políticas, sociales, y económicas, cuenta con elementos integradores, organizadores y simbólicos, además implica una modalidad singular.

La intervención se relaciona con una problemática de la integración, lo cual posibilita plantear diferentes caminos de resolución y mejora de los procesos, esta intervención se genera en la cotidianidad de la vida social, explicitada a través de

múltiples expresiones de la cuestión social, requiere de una necesaria búsqueda en las instituciones, acciones, imágenes, expresiones, acontecimientos que en definitiva construyen lo cotidiano.

Desde este modelo de intervención se observa a la sociedad como un lugar donde se expresan las problemáticas de los lazos sociales o bien un espacio donde transcurre gran parte de la vida en las organizaciones, cada sujeto de dicha comunidad construye su propia identidad al momento de realizar una interacción con otros sujetos, quienes forman parte de un espacio microsocioal.

Intervenir dentro de un ámbito socioeducativo es una labor complicada debido a las relaciones formales e informales dentro de esta, las personas que conforman las organizaciones se enfocan en tareas específicas entrando de esta manera en un estado de confort y dejando fuera la intención de mejorar prácticamente para no tener responsabilidades extras, sin embargo, la labor como interventor en los ámbitos sociales implica poner en práctica un proceso crítico, “reflexivo, sistemático y controlado; tiene la finalidad descubrir o interpretar los hechos y fenómenos, relaciones y leyes de un determinado ámbito de la realidad” (Aguilar, 2009, p. 137), de igual manera, otras de las finalidades de la intervención socioeducativa se basa en “transformar a las personas que están siendo afectadas por una problemática y al mismo tiempo transformar el entorno social” (Aguilar, 2009, p. 135), propiciando de esta manera una mejora en la relaciones entre los sujetos.

Al ser el ámbito institucional el marco de referencia para este proyecto de intervención, es importante destacar que, en el marco de las mismas, se propicia la vinculación entre los individuos y se crea una relación estrecha en la cual, se apropian de los aspectos o características institucionales y esto hace que se opongan a los cambios pues no quieren perder su identidad respecto a tal situación. Establece vínculos afectivos entre él y la institución, y si se modifica lo impactará en gran medida.

Por lo tanto, consideramos que el análisis institucional ayudará a conocer el objetivo y estilo de la institución. El modo particular y la naturaleza de funcionamiento que articula sus condiciones y resultados.

La intervención socioeducativa incluye diversos elementos tales como actores, estrategias, escenarios, modos de intervención, etcétera, además, esta intervención tiene la intención de transformar circunstancias, dinámicas o bien realidades que requieren de acciones de mejoramiento.

Toda “intervención socioeducativa es intencional, por lo que hay que definir qué es lo que pretendemos y cómo esperamos conseguirlo” (Aranb, 2014, p. 61), se enfoca básicamente en tener un impacto positivo dentro de la realidad a intervenir a través de las distintas alternativas planteadas para generar un cambio en las necesidades reflejadas a partir de un previo diagnóstico y ejecutadas por los actores que se encuentran inmersos en la realidad, por lo tanto la acción de intervenir en estos ámbitos es una práctica social precisa que se dirige bajo una intención específica integrada por un objetivo que comprende de manera general los fines que se esperan con la práctica de intervención, esta toma parte de una situación que genera una problemática buscando favorecer o lograr una transformación, tomando en cuenta las condiciones de la realidad a intervenir.

No debe perderse de vista que para intervenir en una realidad se tienen que tener muy claro los alcances de la intervención, la pertinencia de la misma, los recursos con los que se cuentan para lograrlo y las personas involucradas en esta labor, es decir, tener presentes aquellos aspectos técnicos, humanos, teóricos y prácticos dentro de la intervención socioeducativa (Rodríguez, 2014), en consecuencia se requiere de una investigación cuidadosa enfocada en las diversas dimensiones que integran la realidad.

Dentro de los escenarios en los cuales se llevan a cabo los procesos de intervención, se encuentran los actores que desarrollan y dirigen las estrategias y las acciones en el contexto a transformar (Rodríguez, 2014), se conforman por elementos que los caracterizan como un ambiente complejo dentro del cual y debido a las diversas prácticas por los distintos actores presentes, se enfrentan a acciones de negociación para el logro de los fines esperados, a conflictos y a luchas de poder entre los miembros de la realidad, a acuerdos, relaciones y alianzas relacionadas con aspectos políticos, económicos, sociales y culturales.

(Rodríguez, 2014) hace mención de lo anterior refiriéndose a la labor del interventor como una acción que tiene lugar al “jugar en la cancha del otro” lo cual quiere decir que el interventor desarrolla acciones y tareas al estar presente en el contexto que se desarrollara la intervención, lo cual significa que al estar presente en la ambiente a intervenir se enfrenta a aspectos desconocidos como la misma realidad, a nuevas estructuras culturales propias del entorno y distintas a las propias, así como variedad en las maneras de resolver problemas, de comunicarse entre compañeros y bien de representarla.

Hay que considerar que dentro de la labor de la intervención socioeducativa se efectúan diversos procesos encaminados siempre a una transformación donde su alcance puede ser mayor, menor, temporal o permanente según lo establecido por (Rodríguez, 2014), de ahí surge la necesidad de realizar un análisis profundo de todas las implicaciones de la labor de la intervención, la pertinencia de las estrategias planteadas que se formulan para desarrollar los procesos de intervención así como la viabilidad y los alcances del mismo para obtener aquellos resultados esperados.

La intervención socioeducativa busca propiciar un buen entorno social enfocado en ámbitos educativos, es decir un ambiente favorable donde estas prácticas se desarrollen de manera adecuada por medio de estrategias establecidas que movilicen el buen desarrollo de la realidad analizada, además de que deben ser pertinentes al medio, a las problemáticas y circunstancias que se manifiesten en el mismo.

De igual manera focaliza los problemas de realidades sociales, profundiza en ellos y los analiza para actuar de manera directa e indirectamente sobre este, ejerciendo acciones que los actores principales realizan para hacer frente a las situaciones que requieren mayor atención y que además propician la solución de diversas necesidades que se presentan en la misma realidad.

## 2. 2. Conceptualización de las Políticas Públicas

Según lo establecido por Villanueva la política es un comportamiento propositivo, intencional, planeado, no simplemente reactivo, casual. Se pone en movimiento con la decisión de alcanzar los objetivos a través del uso de ciertos medios: es una acción con sentido (Villanueva, 1992).

Las políticas siempre se formulan con una finalidad principal es por ello que están enfocadas a la realización de objetivos, la política denota las intenciones de las fuerzas políticas, particularmente las intenciones de los gobernantes, y las consecuencias de sus actos (Villanueva, 1992).

Es decir que las políticas se establecen por los actores políticos (gobernantes) y colaboradores con base en objetivos que se pretenden lograr en respuesta a las necesidades de la sociedad o para mejorar una condición de la misma que requiera intervención.

Por lo tanto, tal y como lo determina Friedrich y Anderson citado por Villanueva, la política es entonces un proceso, un "curso de acción" que involucra todo un conjunto complejo de decisores y operadores, más que una decisión singular, suprema e instantánea (Villanueva, 1992).

Las políticas que se deciden crear y se pretenden llevar a cabo particularmente son acciones relacionadas entre sí mismas en razón de los recursos con los que cuentan los actores, los medios que emplean y las reglas que siguen, es considerado idóneo y eficaz (o eficiente) para realizar el estado de cosas preferido. Es entonces una estrategia de acción colectiva, deliberadamente diseñada y calculada, en función de determinados objetivos (Villanueva, 1992).

¿Qué son las políticas públicas?

La obligación del gobierno se basa en el bienestar de la sociedad y por ello debe enfocarse en la resolución de los problemas mayormente significativos para la misma en cualquier ámbito, las políticas públicas son generadas para resolver y/o prevenir

problemáticas. Para el análisis de esta propuesta, la selección de la información se direcciona a las políticas públicas de carácter educativo y social.

Las Políticas Públicas son las acciones de gobierno, es la acción emitida por éste, que busca cómo dar respuestas a las diversas demandas de la sociedad (López & Ayala, s.f.), que en su mayoría se miran como estrategias que funcionan mediante acciones que benefician a la sociedad y que además son establecidas por los gobernantes en turno.

Las Políticas Públicas son “el conjunto de actividades de las instituciones de gobierno, actuando directamente o a través de agentes, y que van dirigidas a tener una influencia determinada sobre la vida de los ciudadanos” (López & Ayala, s.f.).

Pallares citado por López y Ayala señala que las Políticas Públicas deben ser consideradas como:

*“Un “proceso decisional”, un conjunto de decisiones que se llevan a cabo a lo largo de un plazo de tiempo. Pallares, al mencionar esa persuasión sobre la población nos comenta si es de índole positiva o negativa, pero podemos decir que en ocasiones el bienestar se ve cuestionado en una política restrictiva o de imposición fiscal por ejemplo, logrando ciertamente esa modificación conductual. Aunque la mayoría de las Políticas Públicas tienen un impacto directo en el bienestar de la población” (López & Ayala, s.f.).*

Debemos considerar entonces que para que una política pública se realice, se requiere de una metodología que dependiendo del enfoque puede resultar flexible o estricta según la situación en que esté diseñada.

Se ha señalado que la eficiente implementación de las políticas públicas, podrán dar satisfacción a los ciudadanos en el cumplimiento a sus demandas si cuentan con un aparato administrativo adecuado y con esto la sociedad tendrá elementos para catalogar al gobierno de efectivo o no (Cortez, 2012).

Las políticas públicas también influyen para que las personas tengan acceso a bienes y servicios. Consisten, precisamente, de reglas y acciones que tienen como objetivo resolver y dar respuestas a la multiplicidad de necesidades, intereses y preferencias de grupos y personas que integran una sociedad (López & Ayala, s.f.).

Una de las capacidades de las políticas públicas es que al estar dirigidas para la resolución de un problema específico permite que se promueva la igualdad entre la sociedad, igualdad para quien es beneficiario de alguna política pública y para los sujetos que no pertenecen a la misma pero que también se pueden ver beneficiados con ella.

¿Cómo se formula una política pública?

Para la formulación de una política pública se sigue una secuencia de cinco etapas; 1) Establecimiento de la agenda política, 2) La definición de los problemas, 3) La previsión, 4) Establecimiento de objetivos y, 5) La selección de la opción.

En la primera etapa cada sujeto que participa en la formulación de una política pública debe establecer los temas de su interés según sus prioridades para que en conjunto se tome la decisión del tema de estudio para la formulación de la política pública, la importancia de poner un tema en la mesa para que sea analizado debe llevar a cabo una etapa de negociación para poder generar acuerdos y así lograr el tema de estudio (López & Ayala, s.f.).

Después de identificar las necesidades de la sociedad se procede a la definición de los problemas los cuales requieren un conocimiento amplio del mismo. Es decir, recopilar información, estudios, a fin de ir concretando a su vez el tema en específico al cual nos vamos a enfocar (López & Ayala, s.f.).

Sucesivamente, como su nombre lo indica se realiza una previsión que consiste en analizar el impacto y la eficiencia de la política pública que se formulará al momento de su implementación, así como las reacciones de los grupos que se encuentren de acuerdo y en desacuerdo.

Una vez establecido el tema a investigar y contando con los datos previstos del mismo, se establecen los objetivos esperados, mismos que se generan bajo una visión hacia el futuro y que además se resolverán en los periodos de implementación de la política pública.

Por último, está la etapa de selección de opción la cual trata de seleccionar la opción concreta, la que sea viable conforme a estudios realizados y a un previo análisis

plural. Esto va aunado a la identificación de los objetivos, aunque también pudiera existir la posibilidad de la persona, institución que solicita una Política Pública en específico y tenga la situación concreta bien definida (López & Ayala, s.f.).

La creación de una política pública, así como la implementación de la misma se formulan con la finalidad principal de corregir una falla en la administración pública y tomar la decisión gubernamental para satisfacer una demanda social. Siendo esto así, la elaboración de las políticas no es nada fácil, se trata de un procedimiento realmente complicado. En la elaboración de las políticas públicas intervienen tanto instituciones como individuos (Cortez, 2012).

#### Actores que intervienen en las políticas públicas

Como lo establece López y Ayala, los actores principales en las políticas públicas son tres; estado/ gobierno, mercado/ empresas y, sociedad civil. Por lo que se resalta que en una Política Pública debe existir equilibrio entre los actores que intervienen en ella. Y ahora se tiene una mejor visión de por qué en ocasiones desde el diseño hasta la implementación no funcionan (López & Ayala, s.f.).

#### “Triángulo de actores: situación deseable”



**Fuente:** Internet y Políticas Públicas Socialmente Relevantes.

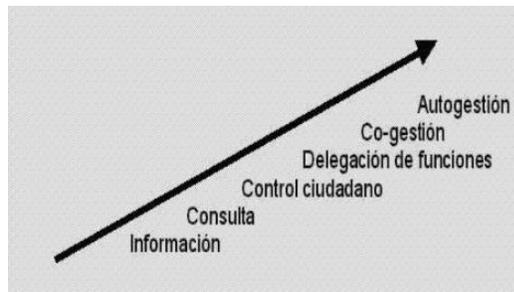
Es por ello que, para que una política pública logre el éxito, esta debe ser efectivamente públicas, es decir que, satisfactoriamente “agreguen” demandas e intereses de los distintos sectores de la sociedad..., que exista un equilibrio para poder impulsar Políticas Públicas que beneficien a todos los actores participantes, y sobre todo se vean reflejadas en la sociedad, que a fin de cuentas es la que recibe el impacto final (López & Ayala, s.f.).

¿Cómo participa la sociedad en las políticas públicas?

La sociedad es un elemento clave importante para la implementación de las políticas públicas ya que éstas se formulan para el beneficio de la sociedad. Sin embargo, la reacción que ésta tome a partir de la nueva política puede variar convirtiendo su percepción acerca de su carácter en positiva o negativa.

A continuación, se presenta una escalera que establece la participación de la ciudadanía en las políticas públicas;

“Escalera de participación ciudadana”



**Fuente:** Internet y Políticas Públicas Socialmente Relevantes.

Para que la sociedad se involucre en las políticas públicas se transita por seis etapas, la primera de ellas, información, hace referencia a una participación enfocada a la resolución de dudas por parte de las personas interesadas en alguna política, luego se encuentra la consulta que consiste en transmitirle cierto poder a la sociedad para que esta decida lo más conveniente a sus necesidades. De esta manera se pueden lograr mejores avances y con una mayor rapidez. Posteriormente la participación se refleja en el control ciudadano ya que la sociedad identifica que se estén cumpliendo los planes establecidos por el gobierno. Se pueden hacer modificaciones y correcciones a los objetivos iniciales. En la etapa de Co-gestión la población ya se encuentra integrada y participa de manera activa. Se pueden hacer observaciones, inclusive se pueden rechazar ciertas propuestas del gobierno si no son consideradas como prioritarias por la sociedad. Es decir, existe una interrelación, pero al mismo tiempo límites bien establecidos. Y, por último, en la etapa de Autogestión la sociedad diseña,

administra y ejecuta programas dependiendo de la Política Pública y del entorno institucional y político en cuestión (López & Ayala, s.f.).

¿Qué son las políticas sociales?

Según lo estipulado por Fernández y Rozas, la Política Social es un conjunto de decisiones que crea derechos y obligaciones en el seno de la sociedad involucrada y en el propio sector social dominante (Fernandez & Rozas, 1988).

La política social es un instrumento que utilizan los gobiernos para regular y complementar las instituciones del mercado y las estructuras sociales. La política social es definida a menudo en términos de servicios sociales como la educación, la salud, o la seguridad social (Ortiz, 2007).

Por lo tanto, las políticas sociales se relacionan estrechamente con el bienestar de cada persona por medio de las acciones que ejecutan y para ello se explora el contexto social, político, ideológico e institucional en el cual el bienestar es producido, organizado y distribuido (Adelantado, 2000).

De igual forma íntegra a las políticas públicas también establecidas por el gobierno al mando, es decir que también aparece como una variada gama de políticas particulares de Salud, Vivienda, Seguridad Social, Promoción Social, Asistencia Social, etc. (Fernandez & Rozas, 1988).

Sin embargo, tal y como lo establece Ortiz, las políticas educativas han sido utilizada pragmáticamente por muchos gobiernos para conseguir el respaldo político de los ciudadanos, generar cohesión social, y potenciar un mayor desarrollo económico, mejorando el capital humano y el empleo productivo.

La conexión con el desarrollo económico es particularmente importante (Ortiz, 2007). Lo cual provoca que se genere un desvío en el objetivo de las políticas sociales referente al bienestar social de las personas, ya que estas políticas tienen la posibilidad de superar el círculo vicioso de la pobreza y el atraso, y crear un círculo virtuoso en el que el desarrollo humano y el empleo generen una mayor demanda interna y crecimiento económico (Ortiz, 2007).

Es decir que, de encontrarse bien diseñadas e implementadas pueden apreciarse acciones que beneficien a las personas de un país facilitando la superación de diversos conflictos que se presentan dentro de una sociedad. Buscan atender las principales necesidades, pero a la vez, son utilizadas como estrategia de control y legitimación a los actos políticos.

#### Actores principales

Tal como lo establece Rodríguez ha existido una diversidad de actores en la elaboración de las políticas sociales, lo cual significa que el éxito de las políticas sociales requiere el compromiso político de los actores que lideran el país, y no deben ser impuestas en forma de condiciones de los donantes (Rodríguez, 2019).

Las motivaciones que llevan a un Estado a adoptar políticas sociales pueden incluir la construcción nacional, la promoción del desarrollo doméstico, la cohesión social y la estabilidad política (Ortiz, 2007). Sin embargo, se ha superado la práctica donde el único agente de la política social era el gobierno. También existe la posibilidad de que participen la iniciativa privada y la sociedad civil y sus organizaciones en la formulación de estas (Rodríguez, 2019).

#### ¿Cómo participa la sociedad con las políticas sociales?

La importancia de la implementación de las políticas sociales esenciales e importantes para el bienestar de la sociedad, y para el crecimiento y fortalecimiento de diversos sectores. Son necesarias porque los beneficios del crecimiento económico no llegan automáticamente a todos los ciudadanos. Las políticas sociales no se justifican sólo por humanitarismo: son una necesidad para el crecimiento económico y para la estabilidad política de los países, para mantener el apoyo de los ciudadanos en sus gobiernos (Ortiz, 2007).

Como bien se sabe, las políticas sociales son creadas para la ciudadanía y, para fortalecer un desarrollo equitativo de la misma, las formas de inclusión de la ciudadanía en procesos decisorios, incorporando sus intereses particulares (no individuales) respecto a determinadas temáticas... es relativamente importante y necesaria para otorgar eficacia a una acción social del Estado que suele estar confinada al ámbito de lo estatal y no de lo público (Ziccardi, 2004).

Es por ello que se debe establecer una relación entre las diversas políticas benefactoras para todos los sectores la sociedad es decir que las políticas económicas y sociales deben ser promovidas en paralelo, de manera que se refuercen mutuamente, desde las fases más tempranas del desarrollo, como parte de la estrategia nacional de desarrollo y el contrato social entre el gobierno y los ciudadanos (Ortiz, 2007).

Por lo tanto, como se ha venido analizando, el gobierno tiene la obligación de formular políticas útiles para dar solución a las problemáticas que surgen en la sociedad, esta es una labor compleja que requiere de un compromiso compartido para que se logren aplicar y cumplir con la finalidad principal de la misma, la cual gira en torno al bienestar de la sociedad, por lo tanto, en las políticas sociales la participación de las personas es necesaria e indispensable para poner en marcha y verificar el impacto que estas tienen sobre las situaciones de interés.

Es decir que, las políticas se formulan haciendo énfasis en áreas específicas de entornos sociales en los cuales el gobierno crea e implementa la marcha de la política social para que la ciudadanía reciba un beneficio favorable y a la vez solucione la situación que la política atiende, es por eso el gobierno debe trabajar en coordinación con grupos sociales para verificar el proceso, impacto, dificultades y modificaciones que deben realizarse directamente en la política creada para que al momento de continuar con su proceso los resultados que se obtengan sean favorables para el estado.

En otras palabras, la sociedad en las políticas sociales juega uno de los papeles principales ya que participa organizadamente en programas que aportan oportunidades para desarrollar nuevas capacidades, mejorar las condiciones sociales y garantizar la estabilidad y el bienestar social, combatiendo conjuntamente problemáticas como la desigualdad y discriminación social, pobreza y desnutrición, educación, salud por mencionar algunas.

Es así como la sociedad es uno de los ejes centrales de las políticas debido a que estas son creadas como iniciativa del gobierno para crear un control social mismo que permita un impacto positivo en los diversos espacios sociales en los que se aplique

pues como se ha visto las políticas contienen puntos específicos que las personas deben seguir para que el gobierno, la política formulada y la sociedad logren en conjunto resultados favorables.

También, es importante considerar que la sociedad en las políticas sociales participa de manera democrática, cultural o económica ya que se relacionan de manera activa, algunas veces informando y otras por necesidad sin darse cuenta que en realidad ya forman parte de los proyectos y estrategias que el gobierno diseña para todo tipo de actividades con fines políticos y de mejora social.

¿Qué es la Política Educativa?

La política educativa se nos presenta como subsistema de la política y, como tal, es fruto de acciones políticas previas, al mismo tiempo que pretende, en el futuro, incidir sobre la realidad que entiende (la educación) para asumir logros que se considera pertinentes, siguiendo en ello el sentido moral que sobre el bien común se tenga (Riera, 2014).

Ardoino,1980 citado por Riera establece a la política educativa como una actividad ejercida por parte del poder público dirigida a solucionar los problemas sociales de la educación, por lo que, en el fondo se convierte en un conjunto de medidas de la política general cuyo objetivo específico es, en todas sus dimensiones, el educativo (Riera, 2014).

Existen variadas concepciones referentes al concepto de política educativa, pero todas se dirigen hacia una misma finalidad; la educación, pues en si la política educativa es el conjunto de principios, objetivos y fines que orientan la acción educativa en los ámbitos estatal o supranacional y, en cierta medida, también en el de las instituciones privadas (Riera, 2014).

La labor educativa se imparte por instituciones de índole público o privado, en el caso de las instituciones públicas el proceso de enseñanza se rige a la política educativa establecida por la SEP, por su parte las instituciones privadas dedicadas a la educación también orientan su acción de acuerdo con su propia política educativa, aunque, necesariamente, en armonía con la del o de los gobiernos de los países en cuyo seno se desenvuelven (Riera, 2014).

Por lo tanto, la política educativa se centra en el estudio de los fenómenos político-educativos de la sociedad, definiendo su objeto de análisis en la política, en la educación y, sobre todo, en intentar explicar la interacción y las relaciones que se dan y se manifiestan entre ambas (Riera, 2014).

La política educativa es una propuesta muy importante que el gobierno plantea al sector educativo para el beneficio de las personas, en esta se establece todo lo relacionado con este sector, es decir que se hace referencia un modelo que se desarrolla en el ámbito educativo con diferentes enfoques para atender necesidades educativas y de esta forma contribuir a la mejora de este sector.

En otras palabras, las políticas educativas establecen los lineamientos para regir el sistema educativo de todo un país y por esta razón tienen un impacto sumamente significativo en el que hacer de todas las instituciones educativas y los equipos de trabajo de las mismas, a partir de estos lineamientos es que se pretende impulsar en cierta manera iniciativas para resolver los problemas o conflictos específicos de la educación.

¿Cómo se formula la política educativa?

La política educativa se formula a partir de una investigación, un análisis del sector educativo, una vez que los sujetos al frente del país identifican las problemáticas que se presentan en el mismo e implementan acciones focalizadas a propiciar el desarrollo del país por medio del ámbito educativo.

La necesaria unidad e integración de la sociedad como un todo requiere la formulación de objetivos y estrategias nacionales (Torres & Fanfani, 2000), es por ello que los actores involucrados en el proceso de formulación de la política educativa en primera estancia son el Estado seguidamente de los docentes que son quienes ponen en ejecución la política educativa es decir que se encargan de poner en práctica el proceso de enseñanza – aprendizaje con los estudiantes, este es otro actor esencial para la política educativa, pues esta se centra en la formación de nuevos sujetos capacitados para enfrentar las diversas situaciones que se presentan en la actualidad.

Dado que el derecho a la educación demanda del Estado y de los gobiernos locales la existencia de centros escolares y modalidades suficientes, docentes

formados que atiendan las escuelas, libros y materiales didácticos para los niños, así como de infraestructura y equipamiento suficientes (Raymundo, 2015).

Es importante reconocer que uno de los factores que influyen en la globalización y en la transformación de las sociedades es la educación ya que esta marca el avance y progreso por su influencia en las personas además de que en este ámbito se intercambian y promueven conocimientos para enriquecer la cultura y los valores de todas las personas así como los intereses y aquello que caracteriza a los seres humanos como un elemento primordial para poder formarse profesionalmente y aportar a la sociedad.

Para crear una política sólida y eficiente es necesario seguir un proceso en el cual, realizar un análisis del sistema educativo es la parte principal del proceso para formular una política ya que es importante verificar las necesidades y problemas que surgen en este sector para identificar los puntos que requieren mayor atención y modificaciones. Es decir que las políticas educativas se formulan a partir del análisis de un problema identificado según un espacio geográfico para buscar estrategias y así planear y diseñar conforme al problema detectado posibles soluciones para así ofrecer una alternativa de mejor al mismo.

¿Cómo participa la sociedad con la política educativa?

A partir del análisis realizado sobre la política educativa es pertinente establecer que esta no es más que un aspecto de la política general y, consecuentemente, se integra en ella como un apéndice que se coordina con otras perspectivas que conforman la política global de una sociedad determinada (Riera, 2014).

La política educativa se enfoca en impactar directamente en el sistema educativo de un país, la participación educativa se da con la finalidad de involucrarse en la toma de decisiones, interactuando en los parlamentos políticos para garantizar que el gobierno escuche sus peticiones y necesidades, las políticas educativas llevan un seguimiento crítico sobre esos parlamentos ya que la sociedad educativa da a conocer las necesidades sobre el proceso de la educación respecto a las reformas educativas.

En todos los países del mundo, la educación siempre responderá al modelo económico en que se desarrolle dicho país, la educación ha sido utilizada como instrumento de control político al servicio de los intereses del partido político que tenga el poder y México no es la excepción “un cuerpo docente para dirigir a la gente donde queramos. Era el despotismo ilustrado, que deseaba contar con un pueblo dócil y obediente” (García, 2015, pp. 28-29). La Política Educativa en nuestro país, se ha construido con base en los intereses de los partidos políticos que tienen el poder y a los momentos históricos por los que ha atravesado desde su origen.

#### Respecto a la Infraestructura Educativa

Uno de los factores más importantes que contribuyen a la calidad de la educación es la Infraestructura Física Educativa (IFE), la cual hace referencia a los muebles e inmuebles destinados a la educación impartida por el Estado y los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios, en el marco del sistema educativo nacional, en términos de la Ley General de Educación, así como a los servicios e instalaciones necesarios para su correcta operación (DOF, 2008).

En otras palabras, la IFE forma parte del compromiso del estado respecto al objetivo de proporcionar una educación de calidad, dado que:

*“...estudiar en una escuela con suficientes aspectos físicos de aprendizaje, es decir, una escuela con agua potable, baños, electricidad, teléfono, biblioteca, algún espacio para el deporte o reuniones colectivas de los alumnos y con aulas dotadas de los materiales básicos está generalmente asociado con mejores aprendizajes escolares”* (López, 2018, p. 4).

Proporcionando de esta forma una influencia positiva respecto a la motivación de los estudiantes, en la mejora de sus prácticas de higiene y su salud, incrementa su sensación de seguridad y sus niveles de asistencia, lo que en conjunto repercute en su logro académico. Asimismo, las buenas condiciones escolares fortalecen la satisfacción laboral de maestros y directores y propician el desarrollo de mejores procesos de enseñanza-aprendizaje (INEE, 2019).

La colaboración de la infraestructura en las prácticas de aprendizaje es amplia, pues propicia un trabajo colaborativo docente y al mismo tiempo se vuelve un elemento indispensable para una adecuada enseñanza (López, 2018, p. 5).

Sin embargo, actualmente la infraestructura y equipamiento educativo no han resultado totalmente satisfactorios ya que existen condiciones que evolucionan conforme a la transformación y necesidades de la sociedad educativa, debe atender a cambios sociales, culturales, tecnológicos y axiológicos, así como a los efectos que estos cambios han tenido en la escuela. Para concretar el trabajo docente innovador que se requiere para hacer operable ese nuevo modelo educativo, se necesita redefinir los espacios físicos, cambiar los papeles sociales en la escuela e innovar los recursos educativos y tecnológicos Miranda, (2010) (López, 2018, p. 8).

Por lo tanto, la IFE forma parte del objetivo educativo, ofrecer una educación de calidad a partir de una mejor infraestructura educativa digna, pertinente y suficiente para cubrir las necesidades de los educandos (López, 2018, p. 6).

Es importante reconocer que la infraestructura de una institución educativa forma un elemento muy indispensable para que el proceso de enseñanza - aprendizaje sea favorable para todos de manera que se proporcione una buena respuesta en cuanto a resultados respecto a la mejora de este sector.

Es por eso que una institución necesita encontrarse en buenas condiciones para lograr que los alumnos obtengan resultados académicos favorables es decir, que las escuelas tengan aulas y espacios para construir el aprendizaje como bibliotecas o laboratorios en buen estado que cuenten con una iluminación y ventilación favorable para los alumnos, además de contar con un mobiliario en buenas condiciones es importante para que los estudiantes, docentes y administradores trabajen en óptimas condiciones y a la vez encuentren espacios de comodidad contando con los servicios básicos como por ejemplo, agua, sanitarios, electricidad e Internet.

Tener en cuenta que encontrarse en un espacio idóneo para trabajar es fundamental para alcanzar los objetivos esperados en el proceso del aprendizaje y mejorar la calidad educativa en ambientes donde se aportan resultados positivos.

## 2. 3. El Comportamiento Organizacional

Como seres humanos, pasamos la mayor parte de nuestra vida inmersos en instituciones u organizaciones que determina nuestro actuar, ya sea trabajando, tomando clases, divirtiéndonos, o comprando y usando los productos y servicios que ellas ofrecen, por ello es importante conocer de qué manera funciona, y cómo se integra.

(Chiavenato, 2009) y (Robbins, 2004) establecen que el marco de las organizaciones hacen referencia a la gran cantidad de individuos y grupos que coordinan su actividad para el logro continuo de objetivos, por lo tanto el comportamiento organizacional es una disciplina interdisciplinaria pues rescata conocimientos que enfatiza principalmente en estudiar el comportamiento humano en las organizaciones, es decir de aquellos sujetos que se desarrollan en su interior, prácticamente en el estudio de las personas ya que son los sujetos quienes determinan el comportamiento de la organización pero en su interior también se enfoca en, los grupos y estructuras que actúan dentro de las misma (Chiavenato, 2009).

El comportamiento organizacional (CO) centra sus estudios en el comportamiento de los individuos básicamente en aspectos que se relacionan con la personalidad de los sujetos, sus actitudes, su aprendizaje y motivación dentro de la organización, la comunicación entre estos, y procesos que se ejecutan en su interior, entre otros sin embargo, debido a que también analiza los grupos en las organizaciones en su interior se incluye el análisis sobre las normas, las funciones, la formación de equipos, manejo de conflictos, o resolución de problemas (Chiavenato, 2009) ya que son bajo estas condiciones sobre las cuales se formula el actuar de los actores de la organización.

Para comprender el Comportamiento Organizacional debemos tomar en cuenta que es una disciplina científica aplicada que se enfoca en las contingencias y además utiliza métodos científicos, sirve para administrar a las personas en las organizaciones y se enriquece con aportaciones de varias ciencias del comportamiento como las ciencias políticas, antropología, la psicología, la psicología social, la sociología y la

sociología organizacional y, está íntimamente relacionado con diversas áreas de estudio (Chiavenato, 2009).

Para conseguir un buen funcionamiento de las organizaciones, estas deben incluir en su interior una estructura donde se integren elementos importantes como las personas, quienes desempeñan diversos roles y tareas, las relaciones formales e informales, los recursos con los que se cuenta dentro de la organización, una jerarquización de los actores involucrados, entre otros, ya que a partir de estos establece el camino correcto de la organización.

Es importante conocer cómo funcionan las organizaciones para poder vivir y trabajar en ellas, relacionarnos con ellas y, principalmente, dirigir las en forma adecuada y realizar los procesos con eficiencia y eficacia, reflejando la división, organización y coordina actividades y componentes para realizar tareas y alcanzar los objetivos.

#### La organización y el entorno

Establecer un análisis sobre el contexto en el cual se desarrolla el comportamiento organizacional es fundamental para conocer de manera adecuada todos los rasgos que lo conforman. El entorno en el cual se desarrolla el comportamiento organizacional aporta elementos fundamentales para comprenderlo (Krieger, 2011) propone tres enfoques de entorno, mismos que requieren de cuatro actividades fundamentales para su análisis.

El entorno externo, integra aspectos socioculturales, económicos, políticos – legales, tecnológicos y globales (Tabla 5: Aspectos del entorno externo) ya que para comprender el entorno organizacional se deben conocer todos aquellos aspectos que conforman la realidad por lo tanto los elementos que forman parte del entorno externo, son aspectos relacionados con la población en la cual se encuentra la organización, es decir la distribución geográfica de la población, los ingresos con los que cuenta el entorno y elementos relacionados con los diversos ámbitos que lo integran, reúne aspectos económicos donde se toma en cuenta la infraestructura del entorno externo así como el crecimiento económico que éste tiene es decir su desarrollo económico. Dentro del entorno externo también se toman en cuenta aspectos políticos legales

dónde se hace referencia a las leyes, derechos y sistemas relacionados con estos ámbitos, los aspectos tecnológicos y globales también forman parte de este entorno y en ellos se toman en cuenta los procesos productos y gestión administración de electrónica, así como el desarrollo de productos y servicios que lo conforman.

Por otra parte, dentro del entorno tarea se hace referencia a todos los involucrados en el ámbito específico de la organización. Su funcionamiento depende de estos involucrados ya que de no ser de esta forma los procesos que conforman la organización se miran afectados por la falta de participación de los involucrados, dado que cada uno tiene una función específica. Por lo tanto, toma en cuenta los siguientes:

- Proveedores: (Krieger, 2011) hace referencia a que los proveedores son aquellos sujetos u organizaciones que otorgan insumos para que la organización interesada pueda cumplir con los bienes o servicios para la cual fue creada.
- Clientes: Estos son aquellos individuos o grupos que adquieren los bienes y servicios que la organización produce, también son quienes deciden la calidad de los bienes y servicios ya que al ser los clientes la organización debe de satisfacer sus necesidades.
- Competidores: Son organizaciones que se encuentran trabajando para ofrecer bienes y servicios similares, es decir que atienden al mismo ámbito. Normalmente existe una rivalidad entre los competidores viéndose reflejada en los costos de su producción.
- Los socios estratégicos: Son organizaciones llegan a un acuerdo donde trabajan conjuntamente con el propósito de obtener un beneficio recíproco a través de iniciativas que las beneficien mutuamente, estos acuerdos varían en cuestión de tiempo ya que, el acuerdo puede darse en un corto plazo, mediano o largo. Por lo tanto, facilita la entrada a un mercado; para compartir los costos fijos y los riesgos derivados del desarrollo de nuevos productos o procesos (Krieger, 2011).

- Mano de obra: Dentro del entorno tarea también se encuentra la mano de obra, misma que se refiere a la planta productiva de una organización es decir a los empleados y trabajadores. Puede ser directa cuando se enfoca en la producción o prestación de algún servicio, o bien de forma indirecta cuando es mano de obra de apoyo.
- Reguladores: Se refiere a las instituciones formadas para establecer y cumplir los fines que busque una organización. Entre sus finalidades se encuentra analizar dentro de la organización la forma de trabajar en conjunto con sus proveedores, así como supervisar la atención prestada a sus clientes también, se realiza una evaluación sobre las interrelaciones con otras organizaciones considerando el impacto de sus procesos.

Por último, a partir del entorno interno se establece la comprensión del entorno externo, mismo en el que se encuentra integrado por el gobierno corporativo y la administración, de tal manera, se refiere a lo siguiente.

El gobierno corporativo se integra por aspectos que se establecen para administrar la relación que existe entre los accionistas y el desempeño de la organización, además de vigilar las áreas donde existe la posibilidad de formularse conflictos, algunos de los mecanismos que implementan son concentración de la propiedad, consejo de administración y remuneración de los administradores de nivel alto.

En cuanto a la administración se hace referencia a las prácticas que conforman el marco de actuación de la organización, es decir a aspectos como su infraestructura, su naturaleza, finalidad, su ámbito de actividad, o bien los tipos de productos y servicios que ofrece, además de que se implementa a partir de una planeación previa en la que se tome en cuenta las estrategias y método a implementar. Por lo tanto, en ella se establecen los objetivos, metas, estrategias, políticas y programas para la dirección de las actividades a realizar.

#### Capacitación y desarrollo del personal

En el interior de cualquier organización se encuentran situaciones que complican los procesos que se deben de realizar, es decir que los empleados que laboran en su

interior en ocasiones llegan a presentar problemas como la carencia de conocimientos, donde los trabajadores no cuentan con los conocimientos para realizar sus actividades con eficiencia, o bien problemas de ejecución que se refiere a que el personal cuenta con los conocimientos pero a pesar de ello la ejecución de la tarea no es eficaz y, también existen problemas por la inexperiencia del trabajador en torno a la práctica dado que a pesar de tener los conocimientos necesarios no le es posible desarrollar su trabajo.

Por lo tanto, capacitar a los empleados se enfoca en crear conocimientos permanentes para mejorar la ejecución de tareas convirtiéndose de esta forma en un medio eficiente y adecuado para enfrentar las dificultades que tiene la organización en relación con las fallas (Krieger, 2011) dentro de la organización.

De igual forma, la capacitación en las organizaciones es una práctica que si bien puede establecerse como obligatoria no es lo adecuado dado que al imponerse los sujetos a quienes es dirigida únicamente asisten porque deben de cumplir con su asistencia, pero eso no asegura que los sujetos se apropien adecuadamente de los contenidos.

El interés por la capacitación varía según el rol que se desempeña en la organización, es decir que, para estas su interés consiste en crear mejoras permanentes que contribuyan a generar condiciones que direccionen a la organización al éxito en el futuro donde los recursos humanos estén formados y preparados para superarse continuamente además de que se capacitan para mejorar sus resultados y su competitividad dentro del mercado, por otra parte, el interés de empleados se basa en lograr mayor eficiencia en su trabajo cotidiano, así como para obtener crecimiento y mejoras a nivel personal y profesional (Krieger, 2011).

(Krieger, 2011) establece que para capacitar se debe generar un programa a partir de los objetivos que se desean alcanzar, también propone dos métodos de capacitación dentro del lugar de trabajo y fuera de este.

Para ejecutar una capacitación dentro de la organización se toma en cuenta el entrenamiento en el trabajo, mismo que hace énfasis en capacitar a los nuevos integrantes de la organización, la rotación de puestos donde los empleados realizan

diversas funciones dentro de la misma y, la capacitación vestibular se dirige principalmente a los sujetos que se preparan durante varios años para ocupar el puesto en el que anteriormente era simplemente un ayudante, por otra parte, la capacitación fuera del lugar de trabajo integra diferentes tipos, mismos que se describen en la Tabla 6: Tipos de capacitación.

(Krieger, 2011) plantea siete tipos de capacitación, la primera de ellas es nombrada Lecciones, esta se caracteriza por estar dirigida a un grupo de participantes donde la comunicación resulta ser muy limitada ya que los temas a tratar son muy generales, otro tipo de capacitación es el de material audiovisual, en este como su nombre lo indica se utilizan videos, películas o algún otro material audiovisual para que los sujetos presenten un mayor interés el tema y también se dirige a un grupo de personas. La capacitación por seminarios se enfoca en un grupo de participantes, promueve la comunicación e intercambio entre participantes ya que facilita la implementación de debates. En cuanto a la capacitación por instrucción programada se sigue una secuencia en los contenidos a tratar ya que es dirigida a un solo individuo básicamente para retroalimentación del aprendizaje por otra parte se encuentra la capacitación por instrucción asistida por computadora, también se enfoca en un individuo y se utilizan programas informáticos regularmente esta capacitación dura corto tiempo y no es presencial.

Dentro de los rasgos que caracterizan la capacitación por simulación se plantea que se puede enfocar en un grupo de participantes y en un individuo, no resulta ser muy efectiva ya que al ser una simulación el compromiso de los sujetos no es favorable. Por último, la dramatización es una capacitación que trabaja habilidades de interrelación presentación de situaciones reales o imaginarias (Krieger, 2011) para después establecer un debate debido a ello esta es dirigida a un grupo de participantes.

Es importante tomar en cuenta aquellos elementos como las características necesidades de la organización para que el método de capacitación a elegir sea el adecuado y se logre el propósito de la misma tomando en cuenta el entorno en el cual la organización se desenvuelve.

## Los equipos de trabajo en las organizaciones

Los equipos de trabajo en las organizaciones se integran por los empleados que forman parte de esta, sus integrantes se reúnen con finalidades específicas en algunos casos además de que dentro de la organización sus integrantes ocupan diferentes puestos, pero a pesar de eso se conforman de una manera estable.

Tienen la función de hacer cumplir las normas que dirigen a la organización además de que buscan obtener el fin deseado en el tiempo estimado y bajo los estándares de calidad y costo, y también, se complementan entre sus integrantes aportando el desarrollo de ideas creativas que movilicen su actuación y la resolución de problemas organizacionales tecnológicos y de gestión (Krieger, 2011).

Por lo tanto, un equipo es en general las personas que se reúnen conjuntamente y que además integran características variadas como lo son sus habilidades y conocimientos adquiridos en el interior de la organización pero que a pesar de ello trabajan en conjunto colaboran en una tarea específica y definida.

La finalidad que integran las organizaciones respecto a los individuos es integrarlos, entrenarlos formarlos por medio de la estructuración de equipos por lo tanto sus fines son de dividir el trabajo de la organización con objetivos que integren a los agentes internos o externo de la organización. De igual forma se encuentra la administración del trabajo labor en la que los participantes para que se organicen conjuntamente y logren resolver los problemas que se presenten por medio del diseño de estrategias para mejorar todos los procesos que integran la misma, por lo tanto, el compromiso de los empleados debe ser verdadero, es por eso que la motivación juega un papel importante para los empleados.

Emplear equipos en las organizaciones aporta numerosas ventajas en sus procesos, entre sus beneficios se encuentra el incremento de productividad de los bienes o servicios que se generan en su interior mismo que se forma al unir esfuerzos entre los involucrados, toma en cuenta los recursos destinados para las funciones que se requieren, así mismo, un elemento importante en las relaciones de equipo es la comunicación ya que propicia la eficiencia de los procesos. Éstos resultan ser equipos

multidisciplinarios porque los sujetos que los integran poseen diversas habilidades que enriquecen la efectividad de su labor y calidad de producción.

(Krieger, 2011) hace referencia sobre las condiciones para el trabajo en equipo, para esto plantea seis elementos, la confianza mutua, la comunicación y colaboración, la solidaridad, legitimidad de los liderazgos y la cultura y normas compartidas. Estos elementos reúnen una relación para que se logre la finalidad para la cual los equipos se formaron debe de haber una confianza entre los involucrados y así conseguir una comunicación recíproca y efectiva entre integrantes misma que determina la participación y compromiso que poseen.

El trabajo de un equipo propicia intercambios de conducta formulados a través de la interacción dada, si éstas son de signo positivo conducen a la cooperación, y si son de signo negativo conflictúan al grupo y generan oposición, la cual termina por atender contra la efectividad del equipo (Krieger, 2011). Por lo tanto, la solidaridad aporta de igual manera la colaboración efectiva entre los involucrados en el equipo. De igual forma otras de las condiciones es la legitimidad del liderazgo, está favorece los lazos entre los miembros de los equipos otorgándole valor al sujeto líder que los dirige, tomando en cuenta los aspectos culturales y relacionados con los valores que caracterizan al equipo, por lo tanto, estas condiciones entienden como medios por los cuales los equipos marcan el actuar de sus actividades.

#### La educación no formal

Existen tres modalidades educativas la formal (con validez oficial, adquirida en instituciones educativas), la no formal (complementaria a la educación formal, se establece fuera de un sistema escolar) y, la educación informal (adquirida a partir del desarrollo cotidiano de las personas). Por lo tanto, las capacitaciones pertenecen a la modalidad no formal debido a que esta hace énfasis en toda actividad educativa que es organizada y sistemática, se realiza fuera de la estructura del sistema formal, para impartir cierto tipo de aprendizaje a distintos subgrupos de la población, ya sea adultos o niños (Muñoz, 2017).

(Muñoz, 2017) establece que la educación no formal consiste en las actividades educativas y de capacitación, esta tiene como principal característica su corta

duración, a través de ella se buscan obtener cambios de conducta en un grupo, así mismo esta modalidad se integra por diversas prácticas y procesos que se desprenden de la participación de las personas en grupos sociales estructurados, deliberadamente educativos, pero cuya estructura institucional no certifica para los ciclos escolarizados avalados por el estado (Muñoz, 2017).

Así mismo Archibald Callaway citado por (Muñoz, 2017) plantea las siguientes características respecto a la educación no formal:

- *“Altamente integradas a otros fines y objetivos no educativos. Algunas propuestas sirven de complemento o reemplazo de la educación formal.*
- *Tiene diferente organización, patrocinadores diversos y heterogéneos métodos de instrucción.*
- *En general son prácticas voluntarias.*
- *Están destinados a personas de cualquier edad, origen e intereses.*
- *El acceso a estas actividades se da con un mínimo de requisitos.*
- *No culminan con la entrega de acreditaciones pero suele reconocerse.*
- *Preferentemente se realizan donde el grupo de interés vive y trabaja.*
- *Su duración y su finalidad en términos generales son flexibles y adaptables” (Muñoz, 2017).*

Por último, es preciso mencionar que la educación no formal trae consigo múltiples beneficios que ayudan a los sujetos a crecer de manera profesional, laboral y personal desarrollando capacidades que aporten estrategias a la manera de relacionarse con otras personas, obteniendo un apoyo en los procesos que promueven las personas para logro de sus objetivos dependiendo del ámbito en el cual se desenvuelvan.

## **2. 4. La Comunicación en las Organizaciones**

La comunicación es entendida como un proceso que proporciona información de diferentes fuentes (externas e internas a la organización) y que se transmite de sujeto a sujeto donde ellos intercambian información, en el caso de las organizaciones se da

entre grupos conformado por los miembros que integran la misma, ellos utilizan símbolos que facilitan la transmisión de ideas.

El trabajo enfatiza que la comunicación es un proceso central en las organizaciones dado que, a partir de la interacción que está generarse marca el proceso hacia el logro de los objetivos.

La comunicación entre sujetos puede beneficiar o afectar a los mismos ya que este es un proceso en el cual se desarrolla una interacción social a través de símbolos y medios que permiten la transmisión de información, es la acción de producir un discurso en el cual participa emisor (hablante) y receptor (oyente).

(Krieger, 2011) expone a la comunicación como un proceso en el que se establece una relación entre emisor y receptor mismos que son los elementos principales de la comunicación.

Tanto emisor y receptor manejan la misma información, pero el emisor es aquel que formula el mensaje y elige el medio por el cual quiere transmitirlo, puede hacerlo de forma oral, escrito o a partir de una vía electrónica, en cuanto a la labor del receptor es recibir el mensaje para responderlo.

La persona, grupo u organización que ocupa el rol del emisor se considera la fuente del mensaje porque él se encarga de procesar la comunicación, se encarga de codificar la información que se desea transmitir a partir de símbolos y canales que funcionan como métodos para transmitir y procesar la información que se comparte.

Por otra parte, el receptor es la persona o instancia que recibe el mensaje del emisor o fuente, y lo traduce en la información que genera una acción en respuesta (Krieger, 2011). Se encarga de decodificar el mensaje mismo que se ve influida por las experiencias, los conocimientos y los sentimientos del receptor “traduce” la información que lo llevará a ejecutar o no la acción esperada (Krieger, 2011).

Dentro de este proceso de comunicación existe el ruido entendido como la interdependencia que puede afectar la comunicación en cualquier momento de su proceso, otro elemento que puede darse de esta manera es la retroalimentación, acción que complementa el mensaje original y verifica sus resultados.

En los procesos de comunicación existen fuentes de distorsión que afectan el proceso de comunicación uno de ellos es la deformación acción por la cual el mensaje llega interpretarse de manera errónea de igual forma existe la filtración misma que establece la acción de manipulación por parte del emisor al mensaje para que pueda tener una decodificación correcta por el receptor, de igual forma se encuentra la sobrecarga, esto se da cuando dentro del mensaje existe una cantidad excesiva de información lo cual complica la acción de decodificación, por otra parte se encuentra la expulsión de los actores dentro del proceso comunicativo y el exceso de redundancia acerca del mensaje que se desea comprender.

Es importante mencionar que, únicamente cuando el receptor toma el mensaje se genera el proceso de comunicación, pero si él no lo considera el proceso comunicativo no continúa. Por ello, la acción comunicativa se orienta a transformar y se caracteriza por ser una acción afectiva, valorativa e instrumental ya que está es determinada por las personas respecto a sus sentimientos y toma en cuenta tanto los medios y los fines como las consecuencias (Krieger, 2011).

Por otra parte, la comunicación estratégica está orientada a cubrir la misión que la organización se ha planteado guiada por todas aquellas acciones que permitan alcanzar los objetivos, tomando en cuenta la motivación como elemento estratégico.

Debido a las diferentes relaciones entre sujetos dentro de las organización se desarrollan procesos de comunicación formales mismos que se dan por medio de oficios, informes, manuales etcétera además de que colabora en la toma de decisiones y reducción de la complejidad y también recuperar el elemento de la tolerancia ya que este propicia la eficacia de la comunicación, en cuanto a la comunicación informal se genera cuando los sujetos dialogan sobre temáticas personales o cuando éstos divulgan rumores, entre otros, está puede beneficiar o afectar los objetivos organizacionales ya que influye de manera significativa el interés propio de los involucrados. Un elemento más que forma parte de los procesos comunicativos es la confianza que los sujetos tienen en torno a la organización la confianza es importante dentro de estos procesos ya que determinan la eficacia y eficiencia de los mismos.

La comunicación tiende a optar por diferentes direcciones, puede ser la descendente o hacia abajo, misma que surge del nivel jerárquico más altos hacia los más bajos, también puede ser ascendente o hacia arriba, esta es contraria a la anterior ya que la comunicación va de los empleados a los directivos que ocupan los puestos más altos, sin embargo también puede ser horizontal o lateral, dentro de esta se intercambia información que surge entre los departamentos y se trasmite por vía telefónica y oficios, por último la comunicación cruzada es la cual involucra la participación de las distintas áreas y niveles de jerarquía que integran la organización.

#### Estructura de la comunicación

Según las definiciones aportadas por la Real Academia Española, se comprende que la comunicación es un proceso a partir del cual se emiten códigos que provienen de una interacción entre dos o más personas con la finalidad de procesar el mensaje que se desea compartir.

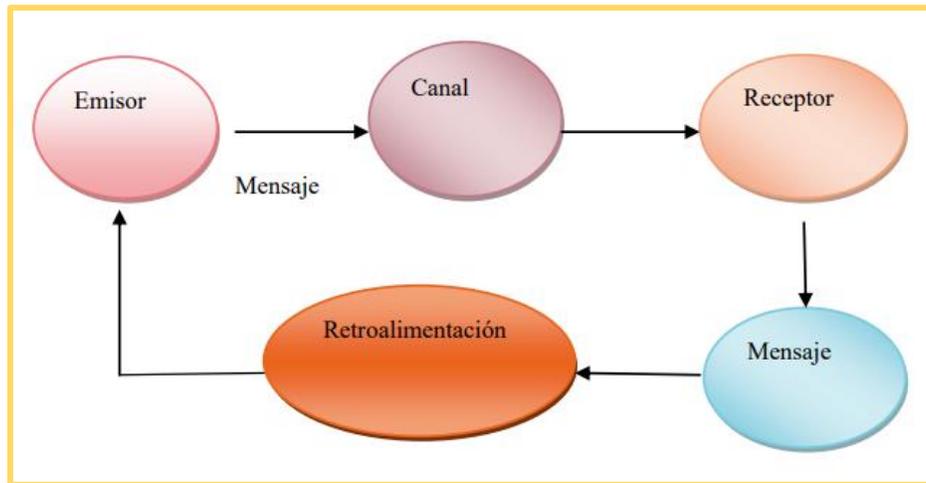
Por otra parte, (Dominguez, 2021) plantea que la comunicación es un proceso de transmisión de ideas o pensamientos de una persona a otra, con el objeto de crear una comprensión en el pensamiento de la persona destinataria de esa comunicación.

Este proceso comunicativo integra una estructura formada por varios elementos, todos juegan un papel importante en este proceso, por lo tanto, es preciso describir cada uno de los elementos integrantes de la comunicación.

Se analizan tres tipos de procesos todos bastantes similares, sin embargo, la cantidad de elementos que maneja cada proceso varía.

Dentro del proceso de comunicación según Mosley, Megginson, Pietri (2005) hay cinco elementos: **emisor** que es la persona que se encarga de generar la idea que se desea transmitir, a esta idea formada se le denomina **mensaje** o código, mismo que por medio de un **canal** seleccionado se transmite la información a el **receptor** para que este pueda generar una **retroalimentación** y generar una respuesta (González, 2012).

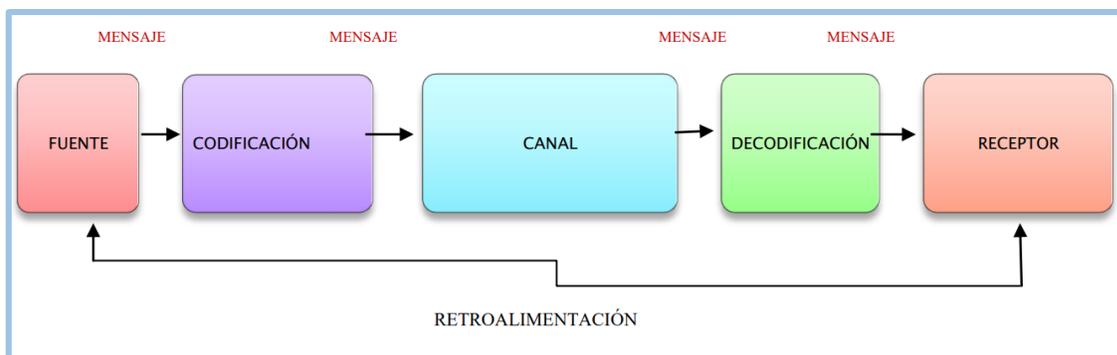
**Figura 7.** Proceso de comunicación



**Fuente:** Proceso de comunicación según Mosley, Megginson, Pietri (2005) (González, 2012).

Por su parte, Robbins (1999) propone siete elementos que conforman el proceso de comunicación. Este autor toma como elemento principal la **fuentes** que es básicamente el remitente del mensaje mismo que da inicio a este proceso posteriormente dentro de la **codificación** se eligen los símbolos para obtener el **mensaje (código)** que viajará por medio de un **canal** ya sea formal o informal para que se logre una **decodificación** y de esa manera comprendido para que el sujeto **receptor** (sujeto al que se dirige en primer lugar el mensaje) pueda realizar una **retroalimentación** clarificando de esta manera la efectividad que se ha conseguido en el proceso de comunicación.

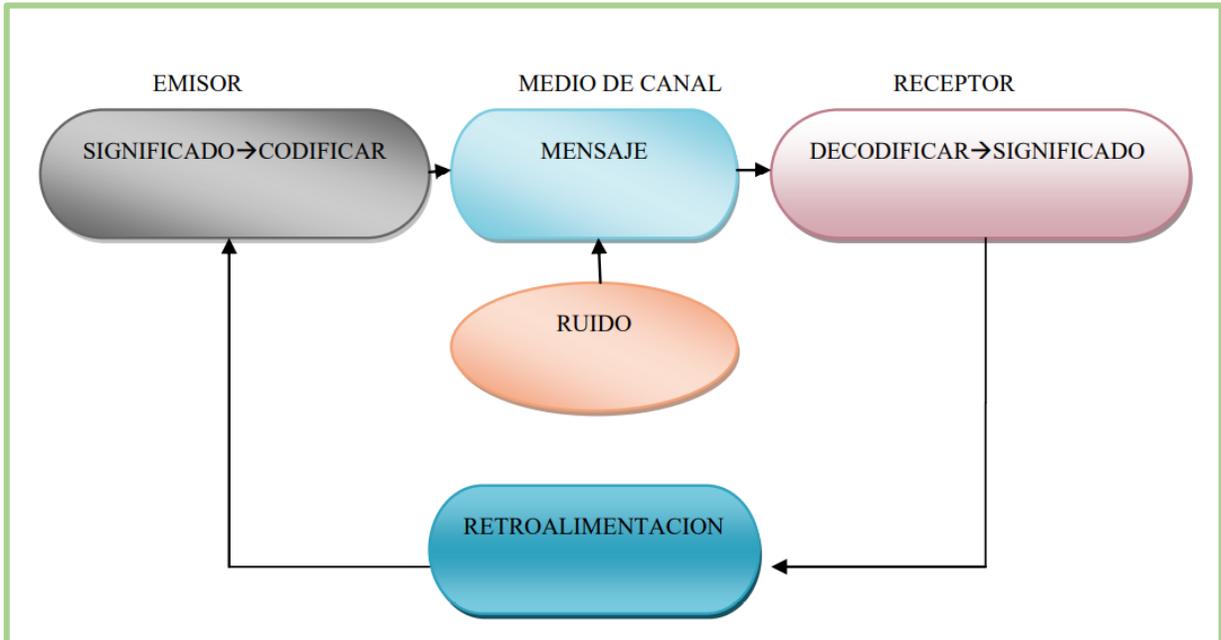
**Figura 8.** Proceso de comunicación según Robbins (1999).



**Fuente:** Proceso de comunicación según Robbins (1999) (González, 2012).

Gordon (1997) plantea ocho componentes de su proceso de comunicación, mismos que se ejemplifican en la Figura 9 y de describen más adelante.

**Figura 9.** Proceso de comunicación según Gordon (1997).



**Fuente:** Proceso de comunicación según Gordon (1997) (González, 2012).

Según (González, 2012), el **emisor** se encarga de generar un **mensaje** (idea) para compartirlo a una u otras personas y este se pueda **codificar**, por lo tanto el emisor se enfoca en buscar la forma para lograr una **transmisión** para enviar el mensaje de manera eficiente, al igual que el modelo de Robbins, este autor establece el **medios** formales o informales para que en mensaje se envíe y el **receptor** (destinatario) trate de entenderlo es decir descodificarlo para lograr la formulación de una **retroalimentación** logrando de esta manera entender el mensaje a pesar de las dificultades (**Ruido**) que surgen en el medio donde se desarrolla.

Un buen código comunicativo

Para llevar a cabo el proceso comunicativo se debe reconocer que es necesario generar un mensaje eficiente para procesarlo y obtener una comprensión correcta por parte del receptor. A este elemento del proceso comunicativo se le hace llamar **código**,

el código como se ha reconocido anteriormente son un conjunto de símbolos o signos seleccionados con una intención, a los códigos se perciben como lenguaje escrito u oral, sin embargo, cabe destacar que hay diferentes tipos de códigos por lo cual antes de comenzar a analizar más a detenidamente este elemento comunicativo es importante saber que estos se puede combinar varios elementos codificadores, también, otro aspecto que se debe considerar se deriva en la organización de los signos y símbolos empleados en el proceso pues debe existir un buen orden para su análisis correcto.

Existen diferentes tipos de códigos, sin embargo, dentro de este análisis se retoman solo los más apegados al presente trabajo. Teniendo en cuenta que los signos no aparecen aislados, sino que se agrupan unos con otros formando sistemas que nos permiten construir mensajes y comunicamos (Bareiro, 2019).

El código visual tiene lugar dentro de comunicación, debido a que es un código visual el intercambio de ideas se da por medio de imágenes. Esto quiere decir que el receptor deberá observar detenidamente el mensaje que se muestra en una imagen.

Otro código comunicativo es el gestual, mismo que se emplea para comunicarse mediante movimientos corporales. Es muy común su utilización cotidianamente, ello se debe a que es normal combinar el lenguaje verbal con el gestual con los movimientos de las manos (María, 2020).

El código extralingüístico es uno de los más complejos, en este no se emplea una lengua escrita o verbal, pero depende de los órganos sensores de la percepción para enviar la información captada al cerebro (María, 2020).

Por otra parte, uno de los códigos más influyentes en el proceso comunicativo es el lingüístico, según (María, 2020) integra a todo el conjunto de signos o idiomas que forman parte del funcionamiento de un lenguaje tanto oral como escrito. Ambos tipos de códigos lingüísticos se combinan para ayudarse entre sí (María, 2020).

Saussure plantea dos elementos del signo lingüísticos el significante y el significado el primero es la imagen que tenemos en nuestra mente de una cadena de sonidos determinada (Raffino, 2020) (plano de la expresión) por otra parte el segundo

hace énfasis en el concepto o la imagen que asociamos en nuestra mente a un significante concreto (Raffino, 2020) (plano del contenido).

Estos son elementos que se relacionan significativamente y a partir de ellos se logra efectuar la formación de un signo para poder interpretarla con los demás participantes del proceso comunicativo. También el signo lingüístico debe de compartir características que integran una arbitrariedad se deriva en qué los sujetos logren una relación de semejanza entre los sonidos que componen una palabra determinada, también la linealidad es otra de las características pues para que un mensaje sea comprensible se deben de seleccionar los signos adecuados para que este pueda ser entendido de manera eficaz, por último también la mutabilidad e inmutabilidad hace hincapié a que un signo lingüístico puede experimentar cambios.

Es importante reiterar que para Peirce: el primer tipo es el de Índices, mismo a partir del cual un signo obtiene una relación lógica, causal, de proximidad de algún tipo con su referente real. (Raffino, 2020) Los Íconos son otro tipo de signo, pero estos se asemejan a lo que representa, es decir, tiene una relación mimética o de parecido. (Raffino, 2020), y el último tipo son los símbolos, todo este tipo por mencionar que es uno de los más complejos debido a la relación entre el objeto y el referente. Esta clasificación logra determina los tipos de signos lingüísticos mismos que varían dependiendo el objeto y el interpretante para una apropiación satisfactoria del mensaje.

El código escrito requiere de una elaboración más de vida ya que se debe de seleccionar adecuadamente la información para plasmarla en el texto también se debe de planificar la estructura, así como el desarrollo de ideas para posteriormente buscar un lenguaje legible para compartirlo con un lector.

Según Daniel Cassani, el código escrito es un conjunto de conocimientos abstractos sobre una lengua escrita que tenemos almacenados en el cerebro (Correa, 2009) existen ciertas reglas para poder elaborar un texto adecuadamente, se toma en cuenta la intención y la finalidad que se quiere dar en el escrito, por lo tanto las propiedades que debe integrar un texto se derivan en tres, según (González, 2017) la **adecuación** es una propiedad por medio de la cual se identifica que el texto se ha

apropiado para lograr explicar el mensaje, se toman en cuenta aspectos como tipografía intención y registro, otra de las propiedades que integran el proceso de redacción es la **coherencia**, a partir de esta se verifica que el texto contenga una información relevante y esté correctamente estructurada siguiendo el orden de plantear la idea principal consecutivamente de las ideas secundarias para organizarlas lógicamente en párrafos, por último la **cohesión** es otro de las propiedades del proceso de redacción ya que por medio de esta es que se logra establecer una conexión entre las frases e ideas que se han analizado, esto mediante de formas de cohesión, dentro de esta parte se deben de implementar el uso de conectores discursivos y argumentativos para lograr una cuestión lógica de la redacción.

Por último, la importancia de analizar los códigos y signos que se implementarán para la comunicación entre las personas es una tarea compleja debido a que los signos son un medio para facilitar la transmisión de información a otras personas.

#### Principales canales de comunicación en la actualidad

En el proceso de comunicación el canal es un elemento sumamente importante, ya que, es por medio de este que se transmite el mensaje al destinatario, Fernández (2001) determina este término como un medio por el cual los mensajes se transmiten a otra persona (EcuRED, 2021)

Un canal de comunicación es el medio físico a través del cual se lleva a cabo un acto comunicativo, es decir, que sirve para el intercambio de información entre un emisor y uno o varios receptores (Raffino, 2020).

Los canales de comunicación se clasifican en dos categorías según (Raffino, 2020); la primera clasificación son los canales personales; está se da directamente con un receptor, generalmente de uno a uno, aunque bien podría ser de uno a varios (Raffino, 2020). Entre aquellos canales que se toman en cuenta dentro de esta clasificación se encuentran aquellos que requieren ser expresados y transmitidos de forma oral durante reuniones, conversaciones personales o llamadas telefónicas, cabe mencionar que junto con la tecnología y la digitalización las vías comunicativas se han favorecido pues ha surgido nuevos. La segunda clasificación es la de canales masivos, dentro de esta se encuentran los canales que permiten a un mismo emisor llegar a una

multitud de receptores al mismo tiempo, ya sea de modo directo o en diferido, como son los medios de comunicación masiva: radio, televisión, prensa escrita, etc. (Raffino, 2020).

Cabe mencionar que desde la perspectiva de María Luisa Muriel y Gilda Rota:

*"Los medios o canales, de comunicación son el método de difusión que se emplea para enviar el mensaje. Estos pueden dividirse a grandes rasgos: mediatizados y directos. Los canales mediatizados son los que requieren de algún tipo de tecnología para la producción de mensajes y el contacto entre la fuente y el receptor o receptores, no es directo, sino a través de algún vehículo físico externo. Los canales directos dependen de la capacidad y habilidad individual para comunicarse con otros cara a cara. Por ejemplo, hablar, escuchar, indicios no verbales, etc."* (EcuRED, 2021).

Cómo se ha mencionado en la actualidad y debido a los cambios repentinos que se han tenido en la sociedad a consecuencia de la globalidad y evolución tecnológica, es que las personas son orilladas a tomar diferentes vías disponibles para el proceso de comunicación con quienes lo conducen: correo electrónico, números de teléfono, casillas de mensaje, etc.

Sin embargo, para lograr una comunicación eficaz se debe de tener en cuenta que hay diferentes formas para comunicarse virtualmente, es decir, que se recurre al uso de herramientas digitales que sirven como canal para el envío de un mensaje (Raffino, 2020).

En este sentido, hay que tener en cuenta que uno de los elementos principales para que se dé una comunicación de este tipo es la conexión a internet pues este medio es indispensable para que el proceso se realice.

Existen dos maneras para ejecutarse, una de ellas, la sincrónica que según Jesús Valverde Berrocoso es aquella donde los usuarios, a través de una red telemática, coinciden en el tiempo y se comunican entre sí mediante texto, audio y/o vídeo (Mesa, 2018). Puede darse mediante reuniones, videoconferencias, foros de discusión, entre otras formas de manera que las personas que se encuentran en la sala puedan entablar un intercambio de información en tiempo real pueden darse mediante aplicaciones como Skype, Zoom, Google Meet, entre otras que permiten

desarrollar video llamada y comunicarse a través de estas con otras personas que se encuentran en una ubicación diferente.

Este mismo autor hace referencia a otra manera de comunicarse virtualmente, esta se llama asincrónica y dentro de esta los participantes utilizan el sistema de comunicación en tiempos diferentes (Mesa, 2018). Para que se puede realizar es necesario contemplar como herramienta el email para enviar y recibir información, o bien puede hacerse uso de listas de distribución en caso de querer compartir la misma información con más de un usuario, foros de debate para dar solución a dudas, preguntas y opiniones sobre una situación o temática.

Por último, es importante precisar que cuando el canal que se selecciona para el proceso comunicativo no funciona, no es posible que la comunicación se realice eficazmente.

### Estilos de la Comunicación

Como seres humanos que poseen una identidad propia es posible diferenciarse de esta manera a las demás personas, es por ello que los diferentes modos en los que los seres humanos desean transmitir sus ideas a otras personas son importantes debido a que este influye en la efectividad del proceso comunicativo.

Por lo tanto, existen tres estilos de comunicación pasividad, agresividad y asertividad (mirar Figura 11). (Rodríguez, 2017) recupera para la comprensión de la pasividad, las aportaciones que surgen a partir de la Real Academia Española (2018), esta establece que una persona pasiva “implica falta de acción o de actuación”, pero también puede tratarse de una persona que “deja de obrar a los demás o permanece al margen de una acción” Por eso, la persona que no es asertiva se puede caracterizar como aquella que se encuentra retraída socialmente. Estas personas no mantienen ningún tipo de contacto social. Tampoco saben cómo mantener una conversación o integrarse en un grupo, incluso tampoco saben tomar ciertas decisiones (Luca de Tena, C., Rodríguez, R. y Sureda, I., 2001, p. 33). (Rodríguez, 2017)

Regularmente las personas que poseen este estilo de comunicación manejan una expresión facial sería un tono de voz bajo y poca empatía con las demás personas este estilo de comunicación resulta ser un poco eficiente debido a que la seriedad no

es la necesaria para satisfacer las relaciones sociales, de esta manera es que no aporta a obtener una comunicación efectiva.

Luego dentro de la agresividad, otras de las conductas que no propician el asertividad de la comunicación, se encuentra Baron, 1997 en Elizondo, M., 2005, mismo quien define este término como una conducta con enfoque a dañar o lastimar a una persona que está motivada a evadir cierto trato (Rodríguez, 2017).

Este estilo comunicativo se caracteriza por la interacción e intercambios verbales por parte de los sujetos en forma de reproches, agresiones verbales, críticas, acusaciones e incluso insultos (TUTETICONTIGO, 2021). Esto a su vez propicia que las personas con este estilo de comunicación no logren efectuar y comprender los mensajes e ideas que se desean compartir pues se cierran al intercambio de opiniones.

Los sujetos que poseen características de estilo agresivo tienden a ignorar y pasar sobre los derechos de los demás es tú como, si un sujeto fuese doble cara al momento de estar frente a otras personas, cualquier conflicto que se les presenta lo consideran como un “combate” donde solo existe la opción de ganar o perder (Rodríguez, 2017), este comportamiento se debe a situaciones personales en algunas ocasiones, pues pueden ser generadas por problemas de dominación intolerancia o falta de control de emociones, estas son algunas que podrían generarlo.

El último de los estilos de comunicación es la asertividad dentro de este se encuentra un proceso dentro del cual establece que los conflictos y barreras que surjan dentro de ésta den paso a posibilidades que puedan disminuir y acabar con ello (Rodríguez, 2017).

Dentro de este estilo de comunicación se genera una conducta interpersonal que implica la expresión directa de los propios sentimientos y la defensa de los propios derechos personales sin negar los derechos de los demás (Rodríguez, 2017).

De esta manera, (Caraballo, 1983) hace referencia a Liberman y cols. (1977b) que a su vez citados por Curran (1979) plantean tres dimensiones importantes para lograr un estilo de comunicación asertivo, se citan a continuación:

a) *Conductas no verbales discretas, como el contacto ocular, la expresión facial, la rapidez del habla, la latencia de la respuesta, volumen y tono de voz, la duración de la respuesta, la fluidez de la conversación, los gestos y la postura.*

b) *El contenido de la conversación, como pedir algo a otra persona, alabar, agradecer o hacer cumplidos a otras personas, decir no a una petición irrazonable, sufrir una entrevista de trabajo, reaccionar apropiadamente a la crítica, y manejar otros encuentros afectivos e instrumentales diarios.*

c) *Reciprocidad en la comunicación, como el dar reforzamiento al otro al mantener una conversación, iniciar conversaciones, terminar conversaciones, y regular la entrada o salida de grupos sociales (Caraballo, 1983).*

Las personas que poseen este estilo de comunicación interactúan de manera directa, segura y transparente, básicamente no poseen las características que los estilos agresivo y pasivo, pues en este las personas además de emitir un mensaje claro y entendible, logran mirar a los ojos, su tono de voz es claro y firme y la postura corporal y los gestos acompañan a la información que pretenden transmitir (Rodríguez, 2017), por lo tanto este es el estilo más viable para llevar a cabo el proceso comunicativo entre los sujetos y para obtener un Feed back efectivo, resultado mismo del buen proceso de este estilo de comunicación.

**Figura 11.** Estilos de comunicación.

	CONCEPTO	CARACTERÍSTICAS	EFFECTIVIDAD
<b>PASIVO</b>	Personas que quieren satisfacer los deseos que tienen otras personas, no se enfrentan a ellas y permiten ser "manejados".	Mirada baja, no hay contacto ocular directo, expresión facial seria, no gesticulación de manos y cuerpo, tono de voz bajo, baja empatía.	Comunicación poco efectiva. No se les toma en serio y se aprovechan de ellos. Genera insatisfacción con las relaciones sociales y se aíslan.
<b>AGRESIVO</b>	Defiende sus ideas, opiniones y derechos despreciando las opiniones de los demás. Propósito de lograr los propios objetivos. No permite el feedback del receptor.	Su expresión facial es tensa o enfadada, fija, directa y desafiante. Gestos con las manos que resultan amenazantes. Tono de voz elevado, baja empatía, uso del imperativo.	Puede ser efectivo a corto plazo para lograr los objetivos. Crea rechazo a largo plazo y se perjudican las relaciones interpersonales.
<b>ASERTIVO</b>	Defienden sus derechos respetando y teniendo en cuenta a los demás. Adaptan su discurso al contexto y emplean habilidades sociales eficaces en la comunicación	Comportamiento relajado, poseen control y seguridad en la situación. Contacto ocular directo (no amenazante). Expresión facial relajada y amistosa. Respeto del espacio de la otra persona. Enfatiza la empatía. Se da retroalimentación.	Efectivo a corto y a largo plazo. Se mantiene la atención de los receptores y se crea un pensamiento positivo del emisor. Favorecen sus intereses sin dañar al resto de personas. Aumento de la autoestima y favorece las relaciones interpersonales.

**Fuente:** Estilos de comunicación. García González, A. (2016, pp. 99-100). (Rodríguez, 2017).

¿Cuáles son las barreras de la comunicación?

A consecuencia de los diferentes tipos de comunicación es que todo el tiempo las personas comunican algo, por ello dentro de las barreras que se formulan y dificultan la transmisión de los mensajes se encuentran cuatro tipos según la Universidad (UNADE, 2020), **las barreras semánticas** se relaciona básicamente con el tipo de palabras utilizadas para formular el mensaje y el significado que éstas adquieren, por otra parte dentro de **las barreras psicológicas** se presenta un enfoque direccionado al estado emocional del emisor y el receptor, dentro de **las barreras físicas** se hace énfasis a las situaciones dadas en el entorno donde se produce la comunicación es decir la luz, el ruido, la distancia son algunos de los aspectos más frecuentes (UNADE, 2020) dentro de esta barrera se debe tomar en cuenta que dentro está en cuestión a los aspectos tecnológicos se encuentra la mala cobertura de teléfonos móviles, la falta de conectividad o medios para comunicarse, por último **las barreras administrativas** se determinan acciones referentes a la administración de la comunicación en aspectos relacionados con la información que se desea transmitir, el déficit de la misma o bien, la falta de planificación de la misma (UNADE, 2020).

Dentro del proceso de comunicación y todas las fases que esté implica, es inevitable no encontrarse con obstáculos dentro de este, mismos que a su vez no permiten la efectividad de la comunicación, por ello es que su la finalidad comunicativa de enfoca en vincular y establecer puentes" entre las personas o grupos humanos (Gasperin, 2005) para que de esta forma cada proceso de la comunicación resulte favorable para la socialización de las personas.

(Gasperin, 2005) plantea entre los obstáculos que se presentan con mayor frecuencia dentro de este proceso y que a su vez afectan en cierta manera las relaciones humanas, los listados a continuación.

**Figura 12.** Barreras de la comunicación.

Barrera	Descripción
No escuchar	Requiere de la capacidad de saber escuchar para lograr aprender a escuchar.
El poder, la ideología, el estatus	Abuso de poder frente a otras personas.
El prejuizar, adivinar, suponer	Las construcciones neuróticas mentales son un elemento de este obstáculo ya que consiste en construir suposiciones en torno a las personas.
Las actitudes negativas, la subjetividad	Consiste en actitudes como disposiciones que surgen de las reacciones propias hacia otras personas.
La superficialidad	Se basa en temas intrascendente que a su vez propician limitaciones al relacionarse con otras personas dado que se genera una pobreza mental
La rutina de vivir	Formas cotidianas en la que las personas llevan su día a día genera déficit en la vida de las personas.
El engaño, la mentira	Mentir es una acción que a consecuencia se da un distanciamiento entre sujetos, lo mismo con el engaño dado que también propicia un alejamiento entre las personas que mienten y las que son engañadas.
El lenguaje	Este también juega un papel importante dentro del proceso comunicativo pues las palabras que se deben utilizar para transmitir un mensaje deben de ser las correctas ya que de ser contrario la idea de lo que se quiere decir y la intención del mensaje no puede llegar a ser preciso.
El miedo	Generalmente se da cuando se desconoce una situación que es diferente a las habituales.
La crítica destructiva	Son juicios que se dan en relación a otras personas o situaciones pero que a su vez resaltan aspectos negativos.
Las lenguas y la cultura	Las lenguas son diferentes formas de realidad, una lengua caracteriza a una realidad aportando una visión cultural de la misma.
El creer que sólo existe una realidad (la nuestra, por supuesto)	Como personas nos desenvolvemos en una realidad que a su vez se diferencia de la realidad de otras personas, en esto recae esta barrera, pues se pierde de vista existencia de otras realidades resaltando la propia.

La prisa, la impaciencia	Se entiende a manera de que las personas gestionan su tiempo inadecuadamente propiciando de esta manera errores al comprender las ideas emitidas por un emisor y recibidas a su vez por el receptor.
El modo de comunicarnos	Enfatiza la manera que se pretende desarrollar la comunicación (el COMO), dejando fuera la intención principal de este proceso, es decir lo QUE se dice, pide o solicita.
El no empatizar	Oponerse a comprender a las demás personas, no ponerse en el lugar de estas y juzgarlas son detonantes del fracaso de las relaciones humanas.

**Fuente:** Elaboración propia con base en (Gasperin, 2005).

No escuchar al momento de dialogar con otras personas es una barrera importante para que el proceso comunicativo, ya que este se ve afectado al dialogar con otras personas, por lo tanto, las relaciones de interacción con otros sujetos se verían beneficiadas si la capacidad de escuchar al momento de conversar se ejercita para ello es importante hablar menos para lograr comprender lo que la otra persona desea transmitir.

Las maneras que los sujetos pueden elegir para comunicarse influyen como se ha analizado en apartados anteriores, no ser empático y ser de alguna manera grosero con las personas también pueden afectar este proceso dado que la respuesta de algunos sujetos dentro de este proceso se ve influenciado por el modo que eligen para transmitir información o hacer una petición ya que si no es la adecuada es común que las personas tiendan a reaccionar de manera molesta.

Anteriormente se han plasmado algunas barreras que influyen para no obtener una efectividad en el proceso comunicativo sin embargo debido a que esta comunicación se caracteriza por la comprensión exitosa del mensaje es que se debe de evitar la falta de credibilidad de la fuente, filtraciones o sobre carga de información.

## Capítulo III. Metodología de Intervención

### 3. 1. Metodología

En el presente capítulo se establece la metodología que se seguirá para lograr cumplir los objetivos del presente proyecto, para ello hay que tener presente que la metodología hace énfasis en el conjunto de operaciones o actividades que, dentro de un proceso pre establecido, se realizan de manera sistemática para conocer y actuar sobre la realidad social (Forero, 2007).

Cabe resaltar que esta metodología se basa en la praxis pues lo que se pretende como lo describe Adolfo Sánchez Vázquez citado por (González, 1991), es la transformación de la realidad a partir de una crítica radical de lo existente, basando ambos aspectos en un conocimiento de la realidad que se pretende transformar (González, 1991) por lo tanto se deduce que es una actividad "crítico-práctica" en la cual se opera la "coincidencia del cambio de las circunstancias con el de la actividad humana o cambio de los hombres mismos" (González, 1991).

Consideramos de suma importancia no perder el hilo conductor de la perspectiva de intervención en la que se funda la propuesta para este proyecto, por ello, recuperamos el sentido del modelo de intervención socioeducativa, ya que, es a partir de este que se identificó el problema a atender en la organización BIENESTAR. Nuestra intervención se generó en la cotidianidad de la vida social, explicitada a través de múltiples expresiones de la acción social, requirió de nuestra búsqueda en la institución, recuperando prácticas, imágenes, expresiones, acontecimientos que en definitiva constituían lo cotidiano.

Así mismo, se enfoca de igual manera en la modalidad de una educación no formal debido a que se trata de actividades educativas que aunque poseen un reconocimiento que acredita su participación, este no es de manera oficial, según lo planteado por (Muñoz, 2017), también se desarrolla en un periodo de tiempo corto en

el cual se busca generar un aprendizaje en los sujetos que sea significativo de manera que su desarrollo personal y laboral se favorezca.

Por lo tanto, a continuación, se presenta la descripción de los momentos para intervenir dentro del ámbito del Programa La Escuela Es Nuestra, en primer lugar, se presenta la descripción teórica conceptual para que los sujetos que reciban y posteriormente impartan dicho taller-seminario reconozcan su importancia, como un primer acercamiento a la socialización del mismo, además que dentro de este primer momento se exponen elementos para comprender las fases del mismo.

Posteriormente, dentro del segundo momento se muestra la parte práctica que se deriva a partir del primer momento, debido a esto se presenta el desarrollo de cada actividad, por medio de las cuales se logrará cumplir los objetivos esperados logrando de esta manera que los participantes del programa LEEN puedan desarrollar habilidades que les permitan comunicarse eficientemente, para posteriormente desempeñar su trabajo satisfactoriamente.

### **3. 2. Estrategias y Actividades de Intervención**

Se seleccionó el modelo de capacitación por seminarios ya que como lo define (Kriegir, 2011) este se enfoca en un grupo de participantes, promueve la comunicación e intercambio entre los individuos ya que facilita la implementación de debates.

También, como lo establece el mismo autor, que para capacitar existen diferentes tipos de dinámicas entre ellas se encuentran las reacciones en las cuales se puede realizar una comunicación limitada a un grupo de participantes en la cual se trabaje en diversos temas de manera general, también para capacitarse pueden utilizar materiales audiovisuales como proyección de películas o videos, se pueden organizar debates con la finalidad de que los individuos adquiera la información y puedan compartir opiniones.

Las estrategias según Chiavenato (2008) se refieren al comportamiento global en cuanto a su entorno (SLC, 2019). Estas permiten generar un cambio organizado

debido a que las estrategias se perciben también como una teoría de la relación causa-efecto entre el desempeño buscado y los factores que lo influyen (SLC, 2019). Para su aplicación se requiere de variadas tareas que al ejecutarlas se ira apropiando gradualmente para lograr el propósito por el cual fueron seleccionadas.

Para la elaboración de este apartado se debe tener en cuenta que la educación no formal reúne fines y objetivos no educativos que se derivan en complementar su aprendizaje que regularmente se da en un ambiente de trabajo, donde los métodos y procesos implementados comparten una duración y su finalidad flexibles y adaptables (Muñoz, 2017).

3. 2. 1. Estrategia 1. “*Taller de capacitación-seminario para el personal operativo e integrantes de los Consejos Escolares de Participación (CEAP) del Programa La Escuela es Nuestra*”.

El taller es defino por Ander- Egg (1991) como “el lugar donde se trabaja, se elabora y se transforma algo para ser utilizado. Aplicado a la pedagogía, el alcance es el mismo: se trata de una forma de enseñar y sobre todo de aprender, mediante la realización de “algo” que se lleva a cabo conjuntamente (Mendoza, 2020). Por lo tanto, se establece a continuación la descripción del taller, este se conforma por cuatro sesiones de dos horas y media cada una.

Objetivo

Crear un taller-seminario enfocado en el desarrollo de una mejor comunicación efectiva entre *el personal operativo e integrantes de los Consejos Escolares de Participación (CEAP) del Programa La escuela es Nuestra*, puntualizando en los códigos utilizados para transmitir información de manera clara, coherente y efectiva.

Justificación

Las organizaciones aluden a la gran cantidad de individuos y grupos que coordinan su actividad para el logro continuo de objetivos (Chiavenato, 2009) y (Robbins, 2004) por lo tanto, las interacciones dadas entre los sujetos integrantes de una organización comparten dentro de su cotidianidad información importante para los procesos que esta debe realizar. En relación a ello es que se toman en cuenta los procesos

comunicativos en las organizaciones como un elemento influyente dentro de los propósitos de la misma, es por ello que para que la comunicación sea eficiente, eficaz y precisa las personas deben de conocer la idoneidad de estos procesos por eso, es necesario capacitarlos para fomentar, como lo plantea (Krieger, 2011) un conocimiento permanente que sea útil para mejorar la ejecución de tareas, tomando en cuenta este elemento como un medio para romper y dar solución a las variadas dificultades que se originan dentro de las relaciones, así mismo las capacitaciones además de aportar beneficios para la organización también contribuye al desarrollo personal de los individuos que la reciben.

Cabe mencionar que la colaboración de las personas para que la comunicación se vea favorecida determina su efectividad, pues para obtener una comunicación efectiva es necesario que los sujetos que desean comunicarse conozcan el adecuado proceso que esto conlleva, para ello se retoman los siete elementos que aporta Robbins (1999) citados por (González, 2012) para el proceso de comunicativo, La **fuentes** (emisor) es el encargado de **codificar** el **mensaje**, seleccionar los símbolos, códigos y **canales** que se deberán utilizarse para que el mensaje pueda **decodificarse** por el **receptor** apropiándose de la información y **retroalimentándola** de manera que se confirme su efectividad y eficacia.

Para el presente apartado hay que considerar también que dentro de la formulación de un mensaje va a existir tal y como lo establece (González, 2017), una adecuación, coherencia y cohesión al momento de formarlo ya que debe ser comprensible, para ello influye la creatividad del emisor, el sujeto encargado de la primera parte del proceso de comunicación, del mismo modo con la evolución de la tecnología los canales que este actor puede seleccionar para compartir un mensaje son infinitos ya que existe la posibilidad de combinarlos para obtener mejores resultados en la retroalimentación por parte del receptor. María Luisa Muriel y Gilda Rota plantean que:

*"Los medios o canales, de comunicación son el método de difusión que se emplea para enviar el mensaje. Estos pueden dividirse a grandes rasgos: mediatizados y directos. Los canales mediatizados son los que requieren de algún tipo de tecnología para la producción de mensajes y el contacto entre la fuente y el receptor o receptores, no es directo, sino a través de algún vehículo físico externo. Los canales directos dependen*

*de la capacidad y habilidad individual para comunicarse con otros cara a cara. Por ejemplo, hablar, escuchar, indicios no verbales, etc.” (EcuRED, 2021).*

Desde un punto de vista digital, la comunicación necesita del uso de diferentes herramientas para poder realizarse, una condicionante en este aspecto es el internet, mismo que aporta la posibilidad de contabilidad con otros sujetos a distancia, también los dispositivos y apps para delimitan su continuidad. En este mismo sentido comunicación “digital” se ofrece realizarla de manera sincrónica, en coincidencia con otras personas, o asincrónica donde los participantes utilizan el sistema de comunicación en tiempos diferentes (Mesa, 2018), según su nivel de relación con otros sujetos ya que puede ser interpersonal si se da entre dos o más personas, intrapersonal o bien de manera conjunta con otros sujetos (Um.es, 2021).

A partir del análisis de este proceso es pertinente retomar a la asertividad en la comunicación como importante debido a que se busca romper los conflictos que se formulan alrededor de todo ello, algo importante de recordar es que a las personas que poseen este estilo de comunicación interactúan de manera directa, segura y transparente, básicamente no poseen las características que los estilos agresivo y pasivo, pues en este las personas además de emitir un mensaje claro y entendible, logran miran a los ojos, su tono de voz es claro y firme y la postura corporal y los gestos acompañan a la información que pretenden transmitir (Rodríguez, 2017).

La importancia de comunicarse clara y concisamente es fundamental para establecer relaciones sociales con diversos sujetos en diferentes ámbitos, pues la comunicación es una herramienta fundamental en la vida de las personas por lo tanto la elección, relevancia y el aporte que generan los diversos canales y códigos de comunicación son elementos que contribuyen a la obtención de una comunicación asertiva ya que la elección correcta de estos propicia una comunicación fluida, eficaz y entendible. Por lo tanto, lo que se pretende alcanzar es que los responsables del programa “La Escuela es Nuestra” desarrollen una comunicación asertiva con los facilitadores para que las actividades e indicaciones cotidianas que deben realizar se concluyan eficazmente, además de que las herramientas que este taller les aportará,

sean de utilidad para su desarrollo personal en cualquier ámbito, no solo laboral sino también de manera personal.

#### Recursos (Humanos, materiales y financieros)

Los diferentes recursos que se requieren para la implementación de la estrategia de intervención para este proyecto son:

Cómo recursos humanos se necesita la participación de los responsables del programa LEEN es decir sujetos a los cuales se dirige el taller, y también los organizadores que son los encargados de impartir el mismo.

Luego como parte de los recursos materiales se requiere una computadora, un cañón para proyectar información en el programa Power Point, el cual integra los elementos teóricos a abordar, de igual manera, dado que también se proyectarán materiales audiovisuales es necesario contar con un equipo de sonido. Para el desarrollo de diferentes actividades se requiere hojas blancas y material impreso, algunos artículos de oficina como cinta adhesiva, lápices, utensilios de plástico, periódicos y botellas de plástico recicladas o tapas. Para otra de las actividades se debe contar con 1 kg de huevo. También dentro de la lista de materiales se usarán cartulinas, papel pellón, plumones, globos, hojas de color, dos sobres tamaño carta, tijeras, resistol y algunos premios para motivar al grupo.

Los recursos económicos son necesarios para asumir el costo que implican los recursos materiales, estimados en un gasto aproximado de \$ 210,00, para lograr implementar el taller.

**Figura 13.** Recursos económicos para la implementación del Taller – Seminario.

<b>Recurso</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo</b>
Material impreso	20 hojas	\$ 40,00
Cartulina	2 piezas	\$ 6,00
Hojas de color	2 piezas	\$ 2,00
Hojas blancas	5 piezas	\$ 3,00
Huevo	1 Kg.	\$ 38,00
Pellón	1 metro	\$ 20,00
Globos	10 piezas	\$ 10,00
Sobres tamaño carta	2 piezas	\$ 16,00
Revistas o periódico	4 piezas	\$ 20,00
Plumones	4 piezas	\$ 25,00
Resistol	2 piezas	\$ 10,00
Premios	6 piezas	\$ 20,00
	<b>Total:</b>	<b>\$ 210,00</b>

### *3.2.1.1 Actividades para el desarrollo de la estrategia*

#### **Actividad 1.** Rompe hielo de integración y memorización “Caricaturas presenta”.

La primera actividad de la sesión uno tiene el objetivo de integrar a los sujetos que recibirán el taller logrando que realicen una descripción inicial sobre las actividades que realizan de manera cotidiana en su entorno laboral, esta actividad se debe llevar a cabo en un tiempo aproximado de 15 minutos con la participación de los responsables del programa.

Dentro del inicio de esta se incluye la presentación del taller del organizador y los participantes del taller, dentro de ésta mencionan su nombre y el puesto de trabajo que ocupan dentro del programa también se dan las indicaciones de la actividad rompe

hielo de integración y memorización "caricaturas presenta". Debido a que como se pretende, los sujetos deberán reconocer la importancia del trabajo en equipo como parte de una organización ya que éstos laboran en una, así mismo la intención es propiciar un ambiente adecuado para el trabajo en equipo pues cómo lo establece (Krieger, 2011) existen condiciones que contribuyen a este elemento aportando a los involucrados confianza y conseguir de esta manera una comunicación recíproca y efectiva entre los integrantes misma que determina la participación y compromiso que poseen (Krieger, 2011).

El espacio adecuado para llevar a cabo esta actividad es en un lugar donde los sujetos puedan colocarse en círculo de forma que todos logren interactuar con la mirada, deberán permanecer sentados para la presentación y posteriormente para la ejecución de la actividad se pondrán de pie.

Después de presentar el taller a los participantes, en primer lugar, se les da a conocer la temática de la actividad, al igual que las indicaciones para la ejecución de la misma. La actividad comparte las siguientes reglas; 1. Los participantes forman un círculo; 2. El turno va hacia la derecha del círculo; 3. No se pueden repetir los nombres; 4. Si un participante repite un nombre o no puede proporcionar uno nuevo, sale del juego y empieza la siguiente ronda. El participante que perdió podrá integrarse en la siguiente ronda; 5. El juego reinicia con el jugador siguiente al que perdió (Zacapa, 2015).

Una vez planteado lo anterior, el organizador comenzará la actividad cantando el siguiente estribillo a manera de ejemplo: Caricaturas presenta nombres de actividades en el trabajo, por ejemplo: firmar (elaborar reportes, asistir a juntas, diseñar bases de datos, etc.). Después los demás participantes mencionarán otras acciones. Es importante establecer que las actividades deben de enfocarse a un día cotidiano en su entorno laboral, es decir las actividades que los sujetos realizan día a día.

El estribillo será acompañado de una secuencia rítmica dónde los participantes comiencen con dos palmadas sobre sus piernas y dos chasquidos con cada mano. Una vez iniciada la actividad debe notarse la rítmica logrando una sincronía entre los participantes para seguir con la mención de las actividades cotidianas de trabajo

siguiendo las reglas que se han estipulado anteriormente, cabe mencionar que al equivocarse un participante la actividad se repetirá nuevamente, de esta manera por cinco rondas.

Por último, la actividad uno se evaluará con un ejercicio de análisis en el cual los participantes del taller socialicen una reflexión referente a la interrogante: ¿Cómo planeas tu jornada de trabajo?, con la finalidad de que ellos logren reconocer las prácticas que realizan de manera cotidiana en el trabajo.

<b>SESIÓN 1. PLAN DE TRABAJO DEL TALLER – SEMINARIO.</b>			
<b>Actividad número: 1</b>	<b>Nombre de la actividad: Actividad rompe hielo de integración y memorización “Caricaturas presenta”</b>		
<b>Objetivo:</b> Obtener la integración de los sujetos que reciben el taller, logrando a la vez que realicen un análisis rápido sobre las actividades que realizan con cotidianeidad en su entorno laboral.			<b>Organizador:</b>
<b>Recursos humanos:</b> Responsables del programa LEEN  Organizador		<b>Tiempo aprox. de duración:</b> 1 hora	<b>Fecha:</b>
<b>Recursos materiales:</b> Memoria de los participantes		<b>Recursos económicos:</b>	
<b>Inicio:</b> 20 minutos aprox.	<p>Para dar inicio a esta actividad se realiza la presentación del taller, del organizador y los participantes del taller (mencionar nombre y puesto de trabajo) y de la actividad a realizar, sus reglas y su desarrollo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Para la actividad “Caricaturas presenta” se utilizará el siguiente estribillo: caricaturas presenta nombres de ACTIVIDADES DE TRABAJO, por ejemplo: FIRMAR (Hacer reportes, asistir a juntas, hacer base de datos, etc.). Después los demás participantes empezarán a otras acciones.</li> <li>• La temática que se utilizará es su “Actividades de trabajo”.</li> <li>• Enseñar la secuencia de la rítmica corporal que se utilizará: Los participantes comienzan dando dos palmadas sobre sus piernas seguidas de dos chasquidos con cada mano.</li> </ul>		<b>Observaciones</b>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exponer las reglas de la actividad: <ol style="list-style-type: none"> <li>Los participantes forman un círculo.</li> <li>El turno va hacia la derecha del círculo.</li> <li>No se pueden repetir los nombres.</li> <li>Si un participante repite un nombre o no puede proporcionar uno nuevo, sale del juego y empieza la siguiente ronda. El participante que perdió podrá integrarse en la siguiente ronda.</li> <li>El juego reinicia con el jugador siguiente al que perdió (Zacapa, 2015).</li> </ol> <p><b>Nota:</b> Es importante mencionar a los participantes que las actividades son enfocadas a un día cotidiano en su trabajo.</p> </li> </ul>	
<b>Desarrollo:</b> 12 minutos aprox.	<p>Comenzar la actividad con la rítmica corporal, una vez que todos lleven el ritmo coordinadamente el organizador comienza la actividad cantando la canción y primera consigna de la actividad cotidiana. Sin perder el ritmo, posteriormente el compañero del lado derecho repetirá la acción, pero con una actividad cotidiana diferente, (todos cantan la canción esperando que el participante indique la acción).</p> <p><b>Nota:</b> Al equivocarse se repetirá hasta cumplir 5 rondas</p>	
<b>Cierre:</b> 13 minutos aprox.	<p>Una vez agotadas las 5 rondas para la actividad se reconoce la colaboración de los sujetos y se hace mención de la importancia del trabajo en equipo como parte de una organización. Solicitando de igual manera su atención y participación para las siguientes actividades, e incluir la interrogante ¿Con que te quedas de esta actividad?</p>	
<p>Evaluación (15 minutos aprox.): La actividad 1 se evaluará con un ejercicio de reflexión donde los participantes socialicen su experiencia respecto a la siguiente interrogante: ¿Cómo planeas tu jornada de trabajo?</p>		

## Actividad 2. El trabajo en una organización

Para la actividad número 2 de la sesión 1 se pretende que los participantes del taller analicen y reconozcan la importancia del trabajo en una organización vinculando los conceptos teóricos que caracterizan a su entorno laboral, para llevar a cabo esta actividad se requiere la colaboración de los responsables del programa la escuela es

nuestra y el organizador del taller asimismo se necesita contar con él con recursos materiales, mismos que se indicarán a continuación.

Para dar inicio a esta actividad se requiere elaborar una presentación digital en power point que abarque los temas del concepto de organización, su estructura y funciones, así como el trabajo que se da en el interior de las mismas.

Por lo tanto, el organizador iniciar a la sesión haciendo una pregunta ¿Que es una organización? a los participantes una vez que realizan sus aportes y contrastada con la definición que establece (Chiavenato, 2009) y (Robbins, 2004). Pues estos autores presentan algunas definiciones, se establecerá la estructura de una organización tomando en cuenta los diferentes elementos que la conforman y las funciones que surgen de esta en torno a las diferentes relaciones formales e informales que se dan en el trabajo.

Luego, para el cierre de la actividad se procede a proyectar un material audiovisual en el cual se percibe la importancia de las personas en una organización, los participantes deberán elaborar una ficha de resumen para rescatar los elementos que se les transmitieron, para la elaboración de las fichas se tomará en cuenta los siguientes elementos; **autor de la ficha** (opcional)/ número, **título**: el nombre del documental, programa de televisión, película, vídeo, etc., **autor**: quién es el responsable de la creación del proyecto, el **sujeto**: la persona que conduce la emisión televisiva, hace la entrevista, lleva a cabo la conferencia o es el expositor del tema, la **temática**: Asunto sobre la que trata un discurso, conversación, una obra de teatro, un escrito, etc., su duración, **instrumento/ formato**: diapositiva, DVD, película, etc., **nombre de la compañía** o empresa que graba, **lugar, fecha y hora**, colección o **videoteca** a la que pertenece (opcional), Observaciones y/o **resumen** (Alvarez, 2018).

Al finalizar la ficha se socializa con los compañeros rescatando los puntos más importantes para lograr continuar con la evaluación de la sesión, por lo tanto para esta parte se solicitará a los participantes que elaboren una redacción no mayor a dos párrafos en la cual describan la perspectiva que ellos tienen en relación al trabajo en una organización tomando en cuenta los aprendizajes que han adquirido durante la sesión, deberán abordar a qué se refiere este tema qué se necesita y cómo se realiza.

Esto con la finalidad de reconocer su importancia para poder contrastarlo con diferentes entornos sociales incluyendo el entorno laboral de los participantes.

<b>SESIÓN 1. PLAN DE TRABAJO DEL TALLER – SEMINARIO.</b>			
<b>Actividad número: 2</b>	<b>Nombre de la actividad:</b> El trabajo en una organización		
<b>Objetivo:</b> Que los participantes del taller analicen y reconozcan la importancia del trabajo en una organización vinculando los conceptos teóricos a su entorno laboral.		<b>Organizador:</b>	
<b>Recursos humanos:</b> Responsables del programa LEEN Organizador  <b>Recursos materiales:</b> Presentación en PowerPoint Computadora Cañón Hojas blancas Lapiceros Material audiovisual:  360 segundos, P., 2016. La Importancia del Factor Humano en las Organizaciones - CENTRUM TV. [En línea]  Available at: <a href="https://www.youtube.com/watch?v=mCuIEcCbiso&amp;list=LL&amp;index=1">https://www.youtube.com/watch?v=mCuIEcCbiso&amp;list=LL&amp;index=1</a> [Último acceso: 08 04 2021].  <b>Recursos económicos:</b> Hojas blancas:		<b>Tiempo aprox. de duración:</b> 1 hora 30 minutos	<b>Fecha:</b>
<b>Inicio:</b> 25 minutos aprox.	Plantear en una presentación digital en PowerPoint los siguientes temas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concepto de organización</li> <li>• Estructura de la organización</li> <li>• Funciones</li> <li>• El trabajo en una organización</li> </ul> El organizador comenzará a exponer cada uno de los temas establecidos dentro de la presentación iniciando en primer lugar con la siguiente interrogante ¿Qué es una organización?, para ello los participantes presentaran su opinión en relación a este término, seguida definición establecida por (Chiavenato, 2009) y (Robbins, 2004) pues ellos hacen referencia una		<b>Observaciones</b>

	<p>organización como una gran cantidad de individuos y grupos que coordinan su actividad para el logro continuo de objetivos.</p> <p>También para abordar el segundo tema de esta actividad se presentarán los elementos básicos que conforman la estructura de una organización, pues estos delimitan su buen funcionamiento, entre ellos se encuentra roles y tareas diferentes para cada individuo, las relaciones formales e informales, recursos de la organización, una jerarquización de los actores, etc.</p>	
<p><b>Desarrollo:</b> 15 minutos aprox.</p>	<p>Para dar seguimiento a la actividad se procede a desarrollar las funciones que integran una organización, para ello se les da a conocer a los participantes que en el interior de una organización se hacen presentes dinámicas formales e informales que su vez influyen en el logro de los objetivos de la organización.</p> <p><b>Nota:</b> Los participantes comentan al respecto.</p>	
<p><b>Cierre:</b> 25 minutos aprox.</p>	<p>Posteriormente para el cierre de esta actividad se proyectará un material audiovisual en el cual se presenta la importancia de las personas dentro de una organización, esto para que se logre abordar la temática del trabajo en una organización.</p> <p>Los participantes deberán realizar una ficha del video que se encuentra con la siguiente referencia (D'Alessio, 2016), donde se integren los siguientes elementos proporcionados antes de la proyección del video:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autor de la ficha (opcional)/ número</li> <li>• Título: el nombre del documental, programa de televisión, película, vídeo, etc.</li> <li>• Autor: quién es el responsable de la creación del proyecto</li> <li>• El sujeto: la persona que conduce la emisión televisiva, hace la entrevista, lleva a cabo la conferencia o es el expositor del tema</li> <li>• Temática: Asunto sobre la que trata un discurso, conversación, una obra de teatro, un escrito, etc.</li> <li>• Duración del vídeo</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instrumento/ formato: diapositiva, DVD, película, etc.</li> <li>• Nombre de la compañía o empresa que graba</li> <li>• Lugar, fecha y hora</li> <li>• Colección o videoteca a la que pertenece (opcional)</li> <li>• Observaciones y/o resumen (Alvarez, 2018)</li> </ul> <p>Una vez que se concluye la reproducción del video se socializan los comentarios de los participantes en torno a esta dinámica.</p>	
<p>Evaluación 25 minutos aprox.: Se solicitar a los participantes que en una redacción no mayor a dos párrafos describan la perspectiva que ellos tienen en torno al trabajo en una organización a partir de los aprendizajes adquiridos anteriormente, explicando ¿A qué se refiere?, ¿qué se necesita?, ¿cómo se realiza?, y su importancia, al final lo contrastan contextualizando su escrito en diferentes entornos, entre estos se deberá incluir su entorno laboral.</p>		

**Actividad 3.** Los equipos en la organización “La caída del huevo”

Dentro de la sesión 2 se desarrolla la actividad número tres que lleva por nombre la caída del huevo, esta consiste en fomentar en los integrantes del taller el trabajo en equipo empleando en ellos habilidades de trabajo colaborativo, así como la solución de problemas generando un ambiente agradable y una comunicación entre los integrantes, se da inicio solicitando a los sujetos que en una hoja blanca escriban las fortalezas y debilidades que ellos poseen para el desarrollo de sus actividades laborales, posterior a esto se presentará un material audiovisual en el cual reconozcan las características del trabajo en equipo dado que esta actividad se enfocará en fortalecer esta temática principalmente.

Se formarán dos equipos de la siguiente manera, cada participante tomará un trozo de hoja y se reunirán en equipos con base el color que les corresponde según la hoja que tomaron.

Después de esto se les explica a los participantes que cada equipo recibirá un huevo lo que el equipo deberá de hacer es observar a su alrededor y elegir aquellos materiales u objetos que pueden proteger al huevo, pero estos se delimitan

únicamente a artículos de oficina, en caso de que los objetos no sean suficientes el organizador proporcionará algunos reciclados.

Antes de seleccionar sus materiales los participantes deberán socializar las fortalezas y debilidades que escribieron al inicio de la sesión una vez realizado esto los participantes tendrán de 15 a 20 minutos para obtener sus objetos y de 30 a 45 para construir su estrategia y proteger al huevo de no romperse pues éste será lanzado de un segundo piso o de lo alto de una escalera, la finalidad de esta actividad es que el huevo no se rompa pero para ello se debe de trabajar la colaboración de los sujetos promoviendo la comunicación entre ellos y la creatividad.

Cuando haya terminado el tiempo para construir la estrategia un integrante del equipo deberá ubicarse en el sitio indicado para lanzar el huevo, los demás integrantes del equipo se encontrará en la parte de abajo para corroborar quién de los dos equipos será el ganador, como parte del cierre de esta actividad se pretende que los participantes respondan las siguientes preguntas, 1.- ¿Qué características tiene el artículo que gano?, 2.- ¿Con que materiales construyeron su artículo?, 3.- ¿Por qué habrá sido más eficiente?, ¿Quién aportó ideas clave para realizarlo?, en caso de que no haya habido un ganador usar las preguntas 2 y 3, una vez hecho el análisis se socializa y compara con análisis del otro equipo. Por último, para evaluar esta actividad se utilizará una rúbrica en la cual se establezca criterios para calificar su desempeño trabajando en equipo y de manera individual.

<b>PLAN DE TRABAJO DEL TALLER DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL OPERATIVO DEL PROGRAMA “LA ESCUELA ES NUESTRA”, SESIÓN 2</b>			
<b>Actividad número: 3</b>	<b>Nombre de la actividad:</b> Los equipos en la organización “La caída del huevo”		
<b>Objetivo:</b> Fomentar en los integrantes del taller, el trabajo en equipo empleando en ellos habilidades de trabajo en equipo y solución de problemas generando un ambiente agradable y una comunicación entre los integrantes.			<b>Organizador:</b>
<b>Recursos humanos:</b> Responsables del programa LEEN Organizador			<b>Tiempo aprox.</b> 2 horas y 30 minutos
<b>Recursos materiales:</b> Artículos de oficina puedes incluir cinta adhesiva, lápices, pajitas, utensilios de plástico, material de			<b>Fecha:</b>

<p>embalaje, periódicos y gomas elásticas, también pueden ocuparse algunos materiales reciclados como botellas de plástico, tapas, bolsas de papel o plástico, etc.</p> <p>1 kilogramo de huevos</p> <p>Material audiovisual:</p> <p>Corp, L., 2019. Características del trabajo en Equipo. [En línea] Available at: <a href="https://www.youtube.com/watch?v=fPcBMrP-kwE">https://www.youtube.com/watch?v=fPcBMrP-kwE</a> [Último acceso: 08 04 2021].</p> <p>Premio</p> <p><b>Recursos económicos:</b></p> <table border="0"> <tr> <td>Artículos de oficina</td> <td>\$</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Artículos reciclables</td> <td>\$</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>1 kg. de huevo</td> <td>\$</td> <td>38</td> </tr> <tr> <td>Premio</td> <td>\$</td> <td>20</td> </tr> </table>	Artículos de oficina	\$	0	Artículos reciclables	\$	0	1 kg. de huevo	\$	38	Premio	\$	20		
Artículos de oficina	\$	0												
Artículos reciclables	\$	0												
1 kg. de huevo	\$	38												
Premio	\$	20												
<p><b>Inicio:</b> 40 minutos aprox.</p>	<p>Se da inicio solicitando a los sujetos que en una hoja blanca escriban sus fortalezas y debilidades, luego se procede con la presentación de un material audiovisual <b>Fuente especificada no válida.</b> en el cual se plantean las características del trabajo en equipo dado que esta actividad se centra en esta temática.</p> <p>Formar dos equipos de 3 o 5 personas de la siguiente manera: preparar trozos de dos hojas de color diferente, cada integrante tomara un color de manera que los equipos se conformara por los sujetos que tengan el mismo color.</p> <p>Posteriormente se les pedirá que observen en su alrededor los materiales que elegirán para poder proteger el huevo. Se les dará un tiempo específico para volver. Pero para ello es importante plantear con los participantes las reglas del juego.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crea dos grupos con el mismo número de integrantes.</li> <li>2. Cada equipo recibirá un huevo.</li> <li>3. Los participantes deberán cumplir con el tiempo estimado para volver con sus objetos (tendrán de 15 a 20 minutos para obtener todos sus objetos y de 30 a 40 para construir un artilugio que proteja el huevo de no romperse.</li> <li>4. Es importante utilizar artículos que se encuentren en una oficina y algunos reciclados proporcionados por el organizador.</li> </ol>	<p><b>Observaciones</b></p>												

	5. Cuando acabe el tiempo, tira los huevos protegidos desde el segundo o el tercer piso del edificio y comprueba qué huevos sobreviven a la caída <b>Fuente especificada no válida..</b>		
<b>Desarrollo:</b> 1 hora y 15 minutos aprox.	<p>Antes de que elijan sus materiales deberán socializar las fortalezas y debilidades que escribieron al inicio de la sesión.</p> <p>Una vez que hayan elegido sus materiales comenzará a correr el tiempo para realizar el artículo que protegerá el huevo, poniendo en marcha su creatividad y colaboración de todo el equipo para lograr un artículo ingenioso, eficaz y en poco tiempo.</p> <p>Cabe destacar que los integrantes contarán con el tiempo necesario para lograr concretar una estrategia para cubrir el huevo y protegerlo.</p> <p>Cuando haya terminado el tiempo se le pedirá a un miembro del equipo que se ubique en un punto alto de la zona para dejar caer el huevo (puede ser desde un segundo piso o desde lo alto de una escalera). los otros miembros del equipo se ubicarán en la parte de abajo esperando a que su compañero arroje el huevo.</p> <p>Una vez colocados los participantes listos para lanzar el huevo se dará la consigna de dejar caer el huevo, para posteriormente corroborar si el huevo se rompió o sigue intacto.</p>		
<b>Cierre:</b> 35 minutos aprox.	<p>Corroborar si hay un ganador y analizar en primer lugar por qué no se rompió su huevo, 1.- ¿Qué características tiene el artículo que ganó? 2.- ¿Con que materiales construyeron su artículo? 3.- ¿Por qué habrá sido más eficiente? ¿Quién aportó ideas clave para realizarlo? En caso de que no haya habido un ganador usar las preguntas 2 y 3. Una vez hecho el análisis se socializa y compara con análisis del otro equipo.</p> <p><b>Nota:</b> Se puede motivar a los equipos con un premio.</p>		
Evaluación: Rúbrica de evaluación.			
<b>Estrategia de evaluación</b>			
<b>Evidencia</b>	<b>Criterio</b>	<b>Indicador</b>	<b>Técnica e instrumento de evaluación</b>

Artículo para atrapar el huevo	Fomentar la participación de todos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hubo trabajo colaborativo</li> <li>• Cada participante apporto ideas creativas.</li> <li>• Se fortaleció la socialización e integración</li> <li>• La convivencia fue sana y divertida</li> </ul>	Técnica de análisis del desempeño. Instrumento: <b>Rúbrica de evaluación</b>									
INDICADORES DE LOGRO				DESEMPEÑO SATISFACTORIO				DESEMPEÑO INSUFICIENTE				
Hubo trabajo colaborativo (1)				Se les dificultó el trabajo colaborativo (2)				No existió trabajo colaborativo (3)				
Cada participante apporto ideas creativas.				Se les dificultó que cada participante aportara ideas				No se logró que cada participante aportara ideas creativas				
Se fortaleció la socialización e integración				Se les dificultó fortalecer la socialización e integración				No se logró fortalecer la socialización e integración				
La convivencia fue sana y divertida				Se les dificultó la convivencia sana y divertida				No se logró la convivencia sana y divertida				
Nombre del participante	Hubo trabajo colaborativo			Cada participante apporto ideas creativas.			Se fortaleció la socialización e integración			La convivencia fue sana y divertida		
	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1
Logrado	En desarrollo						No se logró					

#### **Actividad 4.** La comunicación en las organizaciones.

En la actividad número 4 se abordará en dos sesiones debido a que el objetivo de esta actividad es amplio, ya que se espera que los participantes del taller reconozcan el proceso de comunicación logrando de igual manera elaborar un código adecuado y seleccionar el canal idóneo para lograr transmitir el mensaje, concretando todo esto con la finalidad de obtener una comunicación efectiva.

Por lo tanto, para comenzar los participantes del taller se formarán en círculo para que el organizador pueda dar las indicaciones: el organizador dice una palabra por ejemplo AMIGO, el participante que sigue a la derecha de ir a otra palabra que inició con la última letra de la palabra nombrada anteriormente, en este caso deberá iniciar con O, por ejemplo ORUGA, y así sucesivamente, cabe mencionar que en caso de repetir las palabras se tendrá que volver a iniciar la ronda a partir de la persona que se encuentra a la derecha del participante que se equivocó.

Posteriormente se continuará con una presentación dirigida por el organizador donde se establezcan las características de la comunicación e importancia de su efectividad solicitando a los participantes responder la siguiente interrogante: ¿qué elementos de la comunicación efectiva se vieron en la dinámica anterior?

Luego durante el desarrollo de la actividad y para dar seguimiento a la sesión se realizará una dinámica en la cual se trabaje el proceso de comunicación, se requerirán los materiales siguientes: tarjetas en las cuales se planteen los elementos del proceso de comunicación, para ello se tomarán en cuenta 7. Para esta dinámica nos basamos en Robbins (1999) citados por (González, 2012), retomando los siguientes: la **fuentes** (emisor), **codificación** (símbolos para elaborar el mensaje), **mensaje** (código), **canal** (medio para transmitir el mensaje), **decodificación**, **receptor** (persona que recibe la información) y hace una **retroalimentación** de la misma probando de esta manera que la comunicación se haya dado de una manera correcta.

Para iniciar las tarjetas serán repartidas por el organizador a los sujetos que participan en el taller, posteriormente se le solicitará que utilizando las palabras de la dinámica con la que se dio inicio a la sesión construyen un mensaje usando su

creatividad e imaginación, este será plasmado en una cartulina y deberá ser socializado por todos los participantes del taller, una vez que tengan el mensaje construido podrán pasar al siguiente proceso que consiste en representar el proceso de comunicación con las tarjetas que se les ha proporcionado anteriormente sobre un papel pellón para colocarlo sobre una pared.

Una vez que los participantes concluyan la actividad el organizador continuará con una presentación en la cual describa el proceso de comunicación y lo que corresponde a cada una de sus etapas y resaltando la importancia que tiene cada elemento de este proceso.

Durante el cierre de la sesión el organizador dará una introducción al tema del código de la comunicación resaltando la importancia que tiene un buen mensaje en el proceso de la comunicación, por lo tanto es pertinente analizar de manera adecuada cómo es que se elabora un mensaje efectivo, para este proceso se les indicará a los participantes que realicen una investigación en la cual recolecten y plasmen en un organizador gráfico los elementos que contribuyan a la construcción de un mensaje eficiente.

Para finalizar la sesión se evaluará a los participantes solicitando que respondan las siguientes interrogantes: ¿En qué se equivocaron?, ¿Cuáles fueron los elementos que posicionaron mal? y ¿por qué?, ¿Qué modificarían de su esquema?, una vez respondidas, se le solicita que se conformen en medio círculo para poder realizar una reflexión en torno al esquema de comunicación que realizaron momentos antes de la sesión, por lo tanto deberán debatir con sus compañeros las respuestas de sus preguntas y al finalizar la socialización los participantes tendrán la oportunidad de realizar modificaciones al esquema y se les solicita una reflexión final sobre el tema a tres compañeros.

En la segunda parte de la actividad 4 se realizará una presentación de un material audiovisual en el cual se exponen las propiedades de la comunicación, para esta dinámica tendrán que realizar una ficha de video siguiendo la estructura dada en actividades anteriores y, una vez que la concluyen el organizador solicitará a los

participantes que compartan los comentarios que tienen respecto al video y la contraste con investigación que realizaron en la tarea de búsqueda.

Después de concluir esta parte de socialización el organizador repartirá una hoja a los participantes en la cual se visualice una imagen que representa una situación en un determinado contexto y personas, para ello los participantes deberán realizar una redacción en la que tomen en cuenta las propiedades del texto al ser construido para compartirlo con los demás compañeros.

Para el desarrollo de la sesión se colocarán globos con papeles en su interior que indicarán lo siguiente, en el interior de globos se colocará el número uno y número dos para que los participantes puedan reunirse en equipos de acuerdo al número que les tocó, posterior a esto el organizador del taller repartirá un folder que también se encuentra marcado con el número 1 y dos para ser entregado al equipo según corresponda el número, en su interior encontrarán un documento para ser analizado y una hoja de respuestas que tendrán que contestar con base en la información que han analizado en el documento.

Después de responder las preguntas se les pedirá a los participantes que en equipos realicen un mapa mental en un papel Bond utilizando diferentes materiales como tijeras y recortes de revistas o periódico para poder elaborar su organizador gráfico. Cuando los participantes finalicen podrán exponerlo con sus compañeros integrando una reflexión final.

Para el cierre de la sesión el organizador retroalimentará la presentación de los participantes y después de esto tendrán que incorporarse en medio círculo para que ellos puedan reflexionar sobre el esquema de comunicación que realizaron en la sesión 3, el mensaje que construyeron por lo tanto tendrá que trabajar las siguientes preguntas ¿El código que se produjo, se realizó de manera idónea?, ¿Qué cambiarías de la redacción del mensaje? ¿Por qué seleccionaron ese canal de comunicación?

Y por último para evaluar la sesión 3 y 4 se proyectará a los integrantes del taller un material audiovisual en el cual deberán de identificar los momentos de las características de la comunicación efectiva y los momentos del proceso de comunicación. Posteriormente, analizarán las siguientes preguntas: ¿Cuáles son los

momentos donde se percibieron las características de una comunicación efectiva? ¿En qué momento del cortometraje se observa el proceso de comunicación, describe cada momento? y ¿Describe los momentos donde se observaron barreras de comunicación y de qué manera se enfrentaron?

Una vez concluido esto se realizará un análisis crítico y una conclusión sobre los diversos temas abordados en estas sesiones invitando a los participantes a responder la interrogante ¿Qué aprendí y qué reforcé con estas sesiones? para que las personas que han recibido el taller puedan reconocer los aprendizajes que han adquirido durante las sesiones.

<b>SESIÓN 3. PLAN DE TRABAJO DEL TALLER – SEMINARIO.</b>			
<b>Actividad número: 4</b>	<b>Nombre de la actividad:</b> La comunicación en las organizaciones		
<b>Objetivo:</b> Los participantes del taller reconocen el proceso de comunicación logrando formar un código y seleccionar un canal adecuado para transmitir el mensaje, logrando concretar los elementos proporcionados para una comunicación efectiva.			<b>Organizador:</b>
<b>Recursos humanos:</b>	Responsables del programa LEEN Organizador	<b>Tiempo aprox. de duración:</b> 2 horas y 30 minutos	<b>Fecha:</b>
<b>Recursos materiales</b>	Presentación en PowerPoint Tarjetas de los elementos de la comunicación  Cartulina 1 metro de pellón Computadora Proyector		
<b>Recursos económicos:</b>	5 impresiones      \$10 Cartulina              \$ 6 1 metro de pellón    \$ 20		
<b>Inicio:</b> 50 minutos aprox.	Los participantes del taller se forman en círculo para que el organizador comience a dar las indicaciones de la actividad, en este caso para comenzar, el organizador dice una palabra; por ejemplo ÁRBOL, después la persona que sigue va a decir otra palabra con la última letra de la palabra que dijo la persona anterior, en este caso la letra con la que debe iniciar la palabra siguiente		<b>Observaciones</b>

	<p>es L, por lo que el sujeto resalta la palabra LÁPIZ, entonces siguiendo esta lógica la persona que se encuentra a la derecha del sujeto que nombro el Lápiz tendrá que decir una palabra que inicie con Z, y así sucesivamente.</p> <p>Nota: Es importante clarificar qué en caso de repetir las palabras se volverá a iniciar la ronda por lo menos 3 veces a partir de la persona que se encuentra a la derecha del participante que se equivocó.</p> <p>Posterior se continua con una presentación en PowerPoint donde se establezcan las características e importancia de la comunicación efectiva y los participantes responderán la interrogante ¿qué elementos de la comunicación efectiva se vieron en la dinámica anterior?</p>	
<p><b>Desarrollo:</b> 50 minutos aprox.</p>	<p>Para dar seguimiento a la sesión se realizará una dinámica en la cual se trabaje el proceso de comunicación. Para realizar esta actividad se debe contar con tarjetas donde se establezcan los elementos del proceso de comunicación, por lo tanto, basándose en los aportes de Robbins (1999) citados por (González, 2012), se tomarán en cuenta los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La fuente (emisor) remitente del mensaje</li> <li>• Codificación (símbolos para elaborar el mensaje)</li> <li>• Mensaje (código)</li> <li>• Canal (medio por el cual se transmite el mensaje)</li> <li>• Decodificación</li> <li>• Receptor (sujeto que recibe la información)</li> <li>• Retroalimentación (Feed – back) confirma su efectividad y eficacia.</li> </ul> <p>Luego las tarjetas serán repartidas por el organizador entre los sujetos participantes del taller solicitando a los participantes que utilizando las palabras de la dinámica anterior formen un mensaje, mismo que escribirán en una cartulina y representando el proceso de comunicación pegando las tarjetas y el código en un papel pellón.</p> <p>Después de concluir esta actividad el organizador se encarga de exponer adecuadamente los elementos del proceso de comunicación haciendo énfasis en la importancia que tiene cada elemento de la comunicación.</p>	

<p><b>Cierre:</b> 15 minutos aprox.</p>	<p>Para ello se da la introducción al siguiente tema “El código de la comunicación” resaltando la importancia que tiene un buen mensaje en el proceso de la comunicación por lo tanto para ello es pertinente analizar la manera adecuada de elaborar un mensaje efectivo.</p> <p>Por lo tanto, la indicación para los participantes se deriva en realizar una tarea de investigación en casa en la cual recuperen información acerca de los elementos que contribuyen a formar un buen mensaje y la plasmen en un organizador gráfico.</p>	
<p>Evaluación: 35 minutos aprox.: Se les proporcionará a los participantes del taller las siguientes interrogantes; ¿En qué se equivocaron?, ¿Cuáles fueron los elementos que posicionaron mal? y ¿Por qué?, ¿Qué modificarían de su esquema? (los sujetos tendrán un tiempo específico para responder las preguntas).</p> <p>Con las preguntas contestadas, se forma a los integrantes en medio círculo para poder reflexionar el esquema de la comunicación que hicieron durante la sesión, para ello deberán reflexionar y debatir entre compañeros las respuestas de sus preguntas.</p> <p>Al finalizar la socialización el organizador indica a los participantes si desean pasar al frente a realizar alguna modificación a su esquema.</p> <p>Se concluye con una reflexión general expuesta por 3 compañeros.</p>		

<p align="center"><b>SESIÓN 4. PLAN DE TRABAJO DEL TALLER – SEMINARIO.</b></p>			
<p><b>Actividad número: 4</b></p>	<p><b>Nombre de la actividad:</b> Los equipos en la organización</p>		
<p><b>Objetivo:</b> Los participantes del taller reconocen el proceso de comunicación logrando formar un código y seleccionar un canal adecuado para transmitir el mensaje, logrando concretar los elementos proporcionados para una comunicación efectiva.</p>		<p><b>Organizador:</b></p>	
<p><b>Recursos humanos:</b> Responsables del programa LEEN Organizador</p> <p><b>Recursos materiales:</b> Material audiovisual: Moriche, P., 2018. Las propiedades del texto: cohesión, coherencia, adecuación.... [En línea] Available at: <a href="https://www.youtube.com/watch?v=xn_NUa3H3d8">https://www.youtube.com/watch?v=xn_NUa3H3d8</a> [Último acceso: 08 04 2021]. 5 hojas con la situación a describir 7 globos</p>		<p><b>Tiempo aprox. de duración:</b> 2 horas y 30 minutos</p>	<p><b>Fecha:</b></p>

<p>2 hojas de color</p> <p>2 sobres grandes cada uno con su hoja de preguntas y documento para analizar</p> <p>Tijeras, Revistas, Periódico, Plumones, Resistol, Cinta adhesiva</p> <p><b>Recursos económicos:</b></p> <table border="0"> <tr> <td>Impresiones</td> <td>\$ 20,00</td> </tr> <tr> <td>7 globos</td> <td>\$ 7,00</td> </tr> <tr> <td>2 hojas de color</td> <td>\$ 2,00</td> </tr> <tr> <td>2 sobres tamaño carta</td> <td>\$ 16,00</td> </tr> <tr> <td>Tijeras</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Revistas, Periódico</td> <td>\$ 20,00</td> </tr> <tr> <td>Plumones</td> <td>\$ 25,00</td> </tr> <tr> <td>Resistol</td> <td>\$ 10,00</td> </tr> </table>	Impresiones	\$ 20,00	7 globos	\$ 7,00	2 hojas de color	\$ 2,00	2 sobres tamaño carta	\$ 16,00	Tijeras		Revistas, Periódico	\$ 20,00	Plumones	\$ 25,00	Resistol	\$ 10,00		
Impresiones	\$ 20,00																	
7 globos	\$ 7,00																	
2 hojas de color	\$ 2,00																	
2 sobres tamaño carta	\$ 16,00																	
Tijeras																		
Revistas, Periódico	\$ 20,00																	
Plumones	\$ 25,00																	
Resistol	\$ 10,00																	
<p><b>Inicio:</b></p>	<p>Antes de pedir a los participantes que compartan su diseñador gráfico se recurre a la presentación del material audiovisual (Morange, 2018), donde se exponen las propiedades de la comunicación (hacer ficha de video).</p> <p>Una vez concluyendo el video el organizador solicitará a los participantes que compartan sus comentarios respecto al video en contraste a la investigación que realizaron anteriormente.</p> <p>Luego, el organizador repartirá una hoja en la cual se visualiza una imagen que representa una situación y además permite identificar otros elementos de su entorno, lo cual será útil ya que, a partir de la imagen los participantes del taller realizarán una redacción en la cual tomen en cuenta las propiedades de un texto al ser redactado, al terminar se socializa con los demás compañeros.</p>	<p><b>Observaciones</b></p>																
<p><b>Desarrollo:</b></p>	<p>Posteriormente el organizador colocará dentro de globos papeles que indiquen lo que se establece a continuación; a la mitad de globos inflados el número 1 y en la otra mitad el número 2 de manera que cuando los participantes del taller pasen y seleccionen un globo obtendrán un número para poder conformar dos equipos diferentes, a cada equipo se le dará un sobre en el cual se integren preguntas referentes a los canales de comunicación, mismas que serán respondidas a partir del análisis del documento que se especifica en el mismo sobre.</p> <p>Después de realizar el análisis del documento y respuesta a las preguntas, cada equipo realizará un</p>																	

	mapa mental en un papel bond para esto se les proporcionará diferentes materiales como tijeras, revistas, plumones, hojas, Resistol, etc. Una vez concluido su producto los integrantes del taller lo expondrán a sus compañeros integrando una reflexión final.	
<b>Cierre:</b>	El organizador retroalimenta la presentación de los participantes, después se integrará a las personas en medio círculo para poder reflexionar dentro del esquema de la comunicación que hicieron al inicio de la sesión, el mensaje que construyeron, trabajando las siguientes preguntas; ¿el código que se produjo, se realizó de manera idónea?, ¿Qué cambiarías de la redacción del mensaje? ¿Por qué seleccionaron ese canal de comunicación?	
<p>Evaluación: Para evaluar las temáticas de la sesión 4, se proyectará a los integrantes del taller un video a partir del cual estos deben de identificar los momentos de las características de la comunicación efectiva y de los elementos del proceso comunicativo a partir de las siguientes preguntas:</p> <p>¿Enlista los momentos donde se percibieron las características de una comunicación efectiva?</p> <p>¿En qué momento del cortometraje se observa el proceso de comunicación, describe cada momento?</p> <p>¿Describe los momentos donde se observaron barreras de comunicación y de qué manera se enfrentaron?</p> <p>Por último, para finalizar la sesión se realizar un análisis crítico y conclusión sobre los diversos temas abordados, respondiendo a la interrogante ¿Qué aprendí y que reforcé con estas sesiones?</p>		

## **Capítulo IV. Propuesta de Evaluación y Seguimiento del Proyecto.**

### **4. 1. Definición y Caracterización de Evaluación de un Proyecto.**

En este capítulo se aborda la valoración en el cumplimiento del objetivo general y los objetivos específicos del presente proyecto de intervención, para ello es preciso tener en cuenta que el término evaluación es importante en cualquier proceso de aprendizaje ya que este es un determinante para verificar si los sujetos que se integran a un entorno de aprendizaje lo hagan de manera significativa apropiándose de los conocimientos de una forma favorable para su crecimiento en cualquier ámbito de su vida.

La evaluación es la última fase de un proyecto de intervención y, permite valorar el nivel de desempeño y el logro de los aprendizajes esperados; además, identifica los apoyos necesarios para analizar las causas de los aprendizajes no logrados y tomar decisiones de manera oportuna (Chávez, 2013).

Toda evaluación requiere de la aplicación de diversas técnicas e instrumentos para poder llevarla a la práctica, por medio de la evaluación es posible reconocer qué conocimientos, habilidades, actitudes o valores que los sujetos han adquirido a partir de la ejecución de estrategias que permiten adquirir aprendizajes sobre una temática de interés. La evaluación es un elemento importante dentro del proceso y desarrollo de diversas actividades y es útil para que de manera personal y grupal se logre valorar el proceso de aprendizaje y de esta forma identificar también el nivel de desempeño de las personas involucradas en dicho proceso.

(Andre-Egg, 2005) se refiere a un proyecto como un conjunto de actividades concretas, interrelacionadas y coordinadas entre sí, que se realizan con el fin de producir determinados bienes y servicios capaces de satisfacer necesidades o resolver problemas (Andre-Egg, 2005).

Por lo tanto, respecto a la evaluación dirigida al desarrollo de un proyecto es el proceso que como se ha mencionado anteriormente permite identificar los elementos que conforman un proceso de aprendizaje para ver si este se desarrolla adecuadamente, en el caso de los proyectos es similar la evaluación sin embargo dentro de este se deben de valorar elementos como costos, recursos y beneficios o finalidades que se esperan obtener a partir de este, se requiere de un determinado tiempo para que su ejecución se lleve a cabo.

Cabe resaltar que a partir de la evaluación se pueden identificar las posibles vías de acceso y los riesgos que pueden surgir a partir del desarrollo del proyecto, ayudará a prevenir problemas e identificar puntos de mejora en el proceso de aplicación del proyecto, además de ser un acto de valoración mediante el cual se analizan todos los elementos que intervienen en el proyecto con el fin de determinar su viabilidad y eficacia, calcular los posibles riesgos y determinar las respuestas (Pérez, 2021).

La importancia de la evaluación en los proyectos implica un proceso que requiere un control para seguir cada etapa previamente planeada del desarrollo del mismo y así determinar la evolución y trayecto que se tiene, detectando como se ha mencionado fallas dentro del mismo, las cuales surgen dependiendo del método de evaluación que se aplica, este precisa si es factible realizar mejoras en el proceso o en otro momento del aprendizaje.

## **4. 2. Tipologías de Evaluación**

Todo proceso de evaluación requiere un seguimiento constante y continuó para que se pueda obtener un control del mismo y de esta manera lograr la finalidad que trae consigo la evaluación, se busca detectar las posibles necesidades y oportunidades que se dan en cada momento del desarrollo del mismo y asimismo verificar la adecuación de la planeación desarrollada para su aplicación.

Es importante establecer que existen diferentes tipos y enfoques para la evaluación cada uno de ellos son importantes y presentan características que lo diferencian, existe evaluación de proyectos institucionales, comunitarios, pedagógicos, culturales y por ello a continuación se establecerá la descripción de algunos modelos.

En primer lugar, se presenta la evaluación psicopedagógica esta tiene un enfoque dirigido al desarrollarlo una orientación enfocada en la formación de auto esquemas, pautas de crianza, educación compensatoria, prevención de conductas disruptivas, habilidades para la vida, etc. (López, 2007).

Se desarrolla en distintos contextos como el educativo escolar, familiar, empresarial, centros de educación de adultos, centros de formación y capacitación, asociaciones laborales y comunitarias (López, 2007).

Dentro de este ámbito se toman en cuenta diferentes técnicas y estrategias para hacer posible la adquisición del aprendizaje, el profesional que desarrolla la enseñanza debe dominar conocimientos específicos para hacer posible el desarrollo de habilidades y la ejecución tareas, dotando de esta manera al alumno para que este pueda aplicar los conocimientos adquiridos sin embargo para que esto pueda verificarse se requiere de la aplicación de una evaluación.

Esta práctica se entiende como aquel proceso de recogida y análisis de información relevante de la situación de enseñanza- aprendizaje, teniendo en cuenta las características propias del contexto escolar y familiar a fin de tomar decisiones para promover cambios que hagan posible mejorar la situación académica (López, 2007).

La evaluación psicopedagógica es entendida como un proceso en el cual se analiza la información de la situación de enseñanza- aprendizaje, de acciones que permiten establecer continuidades interrelacionadas en el hecho de enseñar y aprender, tomando en cuenta las características del contexto escolar y familiar con fin de tomar decisiones para generar cambios que hagan posible mejorar la situación académica. Está se integrado por "el alumno(a), la familia y la institución educativa: directivos, docentes, profesionales del gabinete" (Pag.78) La evaluación tiene tres tipos de enfoque; psicométrico (para medir la inteligencia para establecer factores de rendimiento), conductual (enfocado al desempeño comportamental y la conducta),

potencial de aprendizaje (dando importancia a la influencia del contexto sobre el aprendizaje y al análisis de la inteligencia).

Tiene el fin es de estructurar un proceso de intervención, que permita la adaptación del niño al medio académico. Es importante realizan evaluaciones ya que permiten indagar y reconocer los aspectos a los cuales se debe intervenir en el aula. En el proceso de evaluación existe una relación entre el alumno, el profesor y los procesos de aprendizaje (Enseñanza- Aprendizaje).

Cabe mencionar que la evaluación psicopedagógica, debido a que es un proceso que permite saber cómo se aprende reúne componentes comportamentales, académicos y cognitivos. Hay que considerar que existe una gran diversidad de estilos cognitivos debido a que cada sujeto aprende de manera distinta, y por ende dentro de todo este proceso de evaluación se deben reconocer los diferentes estilos de aprendizaje de un alumno.

Participación y relación que se da entre alumno profesor es importante sin embargo se consideran elementos del contexto relacionados con la visión y misión de la institución en la cual se lleva a cabo esta práctica de aprendizaje y del proceso evaluativo del aprendizaje.

Por otra parte, existe la evaluación socioeducativa direccionada principalmente al diseño de intervenciones, programas o actividades socioeducativas. Es fundamental y necesario desarrollar un ejercicio de evaluación que permita identificar la efectividad de los objetivos planteados en un proyecto dirigido principalmente a espacios socioeducativos, es decir que la evaluación debe ser sistemática y se constituye en un eje transversal dinámico y que está presente en todos los momentos del fenómeno social que se constituye en su objeto, es decir se evalúa el contexto, se evalúa el producto pero además se evalúa el proceso y es en esta amalgama donde la evaluación tiene su validez (Cuervo, 2008).

Por lo tanto, la evaluación del diseño de elaboración de un proyecto o programa debe realizarse en diferentes momentos al inicio de la acción, durante la misma, al final y un tiempo después de la intervención (Rodríguez, 2009).

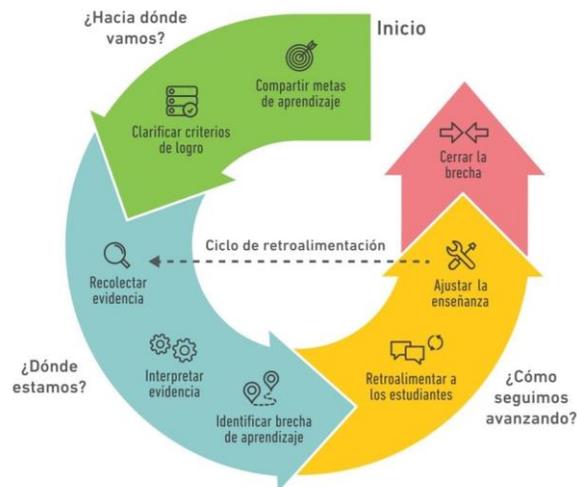
Es decir que existen fases para su aplicación, la primera es la fase inicial o evaluación diagnóstica y se lleva a cabo al comienzo o previo inicio del proceso evaluativo (Rodríguez, 2009).

Luego en la siguiente fase procesual se lleva a cabo una evaluación formativa donde su función se cumple:

*"...a medida que avanza el programa de tal modo que puedan tomarse decisiones pertinentes para cambiar las acciones en curso. Su utilidad radica en que no es necesario que el programa concluya para darnos cuenta de los errores cometidos, sino que durante la ejecución es posible subsanarlos, es decir, sirve para ayudar en la toma de decisiones que ha de irse realizando sobre el terreno" (Ramírez, 2005).*

Para llevar a cabo una evaluación formativa se deben tener presentes preguntas que facilitan el ciclo de la misma, en primer lugar se deben de hacer las siguientes preguntas ¿Hacia dónde vamos? esta tiene la intención de establecer las metas de aprendizaje que se desean alcanzar luego, se debe preguntar ¿Dónde estamos?, esto con intención de comenzar a recolectar la evidencia que permitirá interpretar identificar los posibles vicios para dirigir el aprendizaje, posteriormente la última pregunta que se hace dentro de este proceso evaluativo es, ¿Cómo seguimos avanzando? y, para ello se debe de comenzar el proceso de retroalimentación en el cual los participantes aportan información que permita al evaluador mejorar su nivel de desempeño dentro del proceso de aprendizaje, tal como se muestra en la figura 14, el último momento consiste en cerrar la brecha del aprendizaje, y este paso se da al momento de cerrar la distancia entre el aprendizaje actual y el aprendizaje que esperan desarrollar el profesor y los participantes al finalizar la actividad (Henríquez, 2012).

**Figura 14.** Ciclo de Evaluación Formativa



**Fuente:** Imagen adaptada de Heritage, 2010, tomada de (Henríquez, 2012).

Por último, en la función de la evaluación formativa, el feed - back se considera un elemento primordial para lograr un proceso aprendizaje favorable ya que, a partir del desarrollo del programa se van identificando cuestiones que demanda este tipo de evaluación de manera que los sujetos que aprenden puedan aplicar estrategias de mejoras para que puedan adquirir un aprendizaje significativo, apropiándose de él de una manera adecuada para que se genere un impacto en el desarrollo de su vida personal, académica y profesional.

Esta fase persigue cumplir los siguientes objetivos:

- *Comprobar si se está produciendo el aprendizaje previsto.*
- *Identificar deficiencias y posibles problemas que pueden surgir durante el transcurso de la acción, con el fin de introducir las oportunas modificaciones.*
- *Identificar los obstáculos de los niños y niñas con respecto a su aprendizaje y analizar cómo pueden ser resueltos.*
- *Determinar si el énfasis se está poniendo en la consecución de los objetivos y/o en lograr la satisfacción de los beneficiarios” (Rodríguez, 2009).*

Dentro de la fase final se efectúa como su nombre lo indica, centrándose en la satisfacción manifestada por sus destinatarios, en los resultados logrados y

principalmente en el contraste de la planeación de la acción con los resultados obtenidos (Rodríguez, 2009).

Los objetivos que se persiguen con este tipo de evaluación son los siguientes;

- *Determinar las cuotas de aprendizaje alcanzadas, en cada una de los objetivos pretendidos, para cada uno de los participantes.*
- *Detectar si se ha producido integración de los objetivos de aprendizaje.*
- *Identificar puntos débiles o nuevas necesidades en los participantes.*
- *Planear la transferencia e integración de los objetivos de la intervención al entorno y contexto social, educativo, familiar, etc.*
- *Planear el seguimiento de los participantes”* (Rodríguez, 2009).

A diferencia de la evaluación formativa que se enfoca en el adecuado desarrollo del proceso de un programa, la evaluación sumativa centra su atención en lo que se desarrolla y el producto que se obtiene al final del proceso de aprendizaje y

*“se realiza una vez que ha concluido el programa, y pretende determinar los resultados obtenidos a partir de la implementación de sus actividades, indicando si ha sido capaz de dar respuesta a las necesidades que lo generaron. Trataría de dar respuestas del tipo: ¿ha sido efectivo?, ¿a qué conclusiones podemos llegar? Es útil para ayudar en la toma de decisiones futuras, así como para comprobar las responsabilidades y verificar la eficacia y rentabilidad de lo evaluado. Una desventaja es que otorga la información cuando ya suele ser demasiado tarde para rectificar si es que algo ha salido mal. En cambio, puede poner las bases para futuros intentos”* (Ramírez, 2005).

Por último, se encuentra la llamada fase de impacto, la cual consiste en realizar una evaluación retardada que se caracteriza por hacerse transcurridos un tiempo tras la finalización de la actividad formativa. Básicamente, esta evaluación es orientada a medir los resultados obtenidos de las intervenciones, también permite comparar el grado de realización alcanzado con el grado de realización deseado (Rodríguez, 2009).

También es aplicada para verificar si los objetivos planteados para la ejecución de una intervención se han alcanzado y por ende permite comprobar si las competencias esperadas han sido desarrolladas por los participantes y en qué medida.

Es importante rescatar que para llevar a cabo una evaluación en espacios sociales se deben tomar en cuenta diferentes métodos que van a permitir la aplicación

de una evaluación. Pueden utilizarse cuestionarios, entrevistas, observación, pruebas situacionales, entre otros que prácticamente harán viable la valoración de los beneficiarios, el aprendizaje, el educador, la rentabilidad, etc. (Rodríguez, 2009).

Al igual que la evaluación en espacios psicopedagógicos y socioeducativos, dentro del campo de la Educación no Formal debe existir una metodología que permita su desarrollo, es decir que esta es una acción previamente diseñada en relación con el espacio de trabajo.

Así mismo, la evaluación de los programas en educación no formal se convierte en un elemento necesario e indispensable para lograr distinguir la efectividad del mismo en cuanto a la relación que existe entre los objetivos del programa, los resultados esperados y los reales, a partir de su impacto y del proceso educativo que se lleva a cabo en el mismo.

Por lo tanto, es preciso establecer que la evaluación puede ser comprendida bajo dos sentidos, el primero es la evaluación de los conocimientos y en este proceso, se evalúan los conocimientos que se han adquirido a lo largo de la aplicación de un programa de aprendizaje en la educación no formal, este debe ser planeado de acuerdo al contexto y a los objetivos que se persiguen en el programa.

Los actores que ponen en práctica este proceso que pueden ser un instructor, un personal técnico o un experto en los contenidos del programa, tienen la tarea de realizar el plan de evaluación tomando en cuenta que dentro de la evaluación en la educación no formal se puede realizar evaluación diagnóstica, predictiva, orientadora, formativa, certificativa, de control, acreditadora y social.

Esto debido a que la educación no formal se da por un periodo de tiempo más corto y fuera de instituciones educativas además de que se encuentra dirigida normalmente a objetivos específicos y se da a través de cursos o capacitaciones ayudando a resolver problemas de empleo o aquellos que surgen en los distintos entornos de actividad social en los cuales a partir de una serie de actividades formativas es posible generar en los participantes diversos conocimientos y habilidades para el crecimiento personal laboral y académico.

El segundo sentido que toma la evaluación en educación no formal es la evaluación de los programas, esta se enfoca principalmente en elementos que van desde el costo, eficiencia y eficacia y la gestión de los recursos necesarios para la implementación del mismo.

El responsable de llevar a cabo este proceso de evaluación debe de aplicar diversos instrumentos que permitan identificar el impacto y los alcances que se han obtenido, se debe de tener en cuenta que al elaborar un programa previamente se ha diseñado un diagnóstico de necesidades a partir del cual se han establecido los fines del mismo, por medio de esto y una vez diseñado el programa se evaluará la propuesta, su implementación, resultados y costos a partir de un procedimiento diseñado metodológicamente con el objetivo de medir la concordancia entre los fines y el proceso seguido.

También dentro de la evaluación en educación no formal se pueden implementar cuatro tipos de evaluación, la del proceso; hace énfasis en cómo se han obtenido los resultados que se desean según la meta que se ha establecido previamente en colaboración con las estrategias que se han adoptado para valorar la implementación proceso y desarrollo de nuevas habilidades, la evaluación de necesidades; se ocupa de evaluar la pertinencia de los objetivos planteados, si estos son acordes y están en función con la población meta (Ortiz, 2015), también se encuentra la evaluación de impacto, dentro de esta se debe cuidar el vínculo que existe entre el ámbito y los resultados esperados y, por último se encuentra la evaluación de la planeación enfocada en las acciones y la manera en que estas se encuentran estructuradas, sus fines, objetivos, contenidos, metodología y técnicas que estas desarrollan (Ortiz, 2015).

En cualquier sentido el evaluador debe de comprometerse y ser atento en los elementos que surgen del proceso de aprendizaje para que se pueda hacer una medición favorable teniendo un producto final como resultado de una evaluación.

Por último, debemos recalcar que esta evaluación se da por momentos dentro de los cuales se establece cómo será la participación del instructor durante el proceso para que pueda comenzar a recolectar esta información acerca del mismo y así

determinar el tipo de evaluación que se llevará a cabo, sumativa, formativa, costo-beneficio, entre otras (Ortiz, 2015), siempre teniendo en cuenta que dentro de los procesos educativos de la educación no formal la acción educativa es planeada, con una intencionalidad implícita de transformación de la realidad sociocultural, económica y laboral, individual o colectiva, que permita el mejoramiento personal y grupal de los integrantes de comunidades y organizaciones sociales (Ortiz, 2015).

### **4. 3. Modelo de Evaluación del Proyecto**

Para la efectividad de un programa no es recomendable realizar una evaluación final debido a que todo proceso requiere de ser evaluado de manera continua ya que a partir de esto se pueden identificar posibles necesidades o vías de mejora para la ejecución del proyecto y así cuando se llegue el momento para finalizar este pueda tener resultados favorables y, el método orientado hacia los objetivos tiende, en la práctica, a convertir la evaluación en un acontecimiento terminal, permitiendo únicamente, juicios sobre el producto final (Torrice, 2007).

Por lo tanto, lo que se requiere es evaluar el proceso íntegro, evaluando no sólo los objetivos, sino también el “contexto”, “proceso”, “resultado”, “producto” hasta llegar al impacto (Torrice, 2007). Es por ello que el modelo que se plantea para la valoración y seguimiento del presente proyecto de intervención es la evaluación socioeducativa, desde la perspectiva descrita anteriormente por (Rodríguez, 2009), quien propone que la evaluación en programas socioeducativos se realice por momentos, al inicio de la acción (diagnóstica), durante la misma (formativa) al final (sumativa) y un tiempo después de la intervención.

Este modelo de evaluación se considera más adecuado para cumplir con el objetivo que se desea en este proyecto, ya que, esta se basa en un ciclo constante, que demanda la participación de todos los involucrados en el proceso de aprendizaje independientemente del contexto en el cual se desarrolle el programa, además, permite recoger evidencia sobre el logro de los aprendizajes y tomar decisiones

oportunas en base a esto (Henríquez, 2012) y verificar por medio de una evaluación tiempo después el impacto que han tenido los resultados obtenidos por el programa de intervención.

#### **4. 4. Instrumentos de Evaluación**

Para realizar la evaluación de cualquier proceso se requieren de diversas técnicas e instrumentos que son de suma importancia puesto que facilitan y apoyan el desarrollo y proceso de evaluación. Con esto podemos definir a las técnicas como un procedimiento que apoya la recolección de datos.

La autora (Andrade, 2010) establece que hay una diferencia entre las técnicas e instrumentos. Mientras que las técnicas son el procedimiento que se utilizan para medir y evaluar, sirven para la recolección de información, por lo tanto, el instrumento es el documento que se toma como evidencia de lo establecido.

Para llevar a cabo la evaluación del Plan de Trabajo del Taller - Seminario para el Personal Operativo y miembros de los Consejos Escolares de Partición (CEAP) del Programa “La Escuela Es Nuestra”, será necesario aplicar listas de cotejo, una rúbrica, una escala de Likert y algunas preguntas abiertas, mismos que resultan ser los más viables por el tipo de proyecto diseñado. La autora Andrade (2010) define la lista de cotejo como un método que registra la presencia o ausencia de una o varias características o destrezas. Son especialmente útiles para evaluar aquellas destrezas o modos procedimentales que pueden ser divididos claramente en una serie de actuaciones parciales o pasos” (Andrade, 2010).

La misma autora (Andrade, 2010) propone que el modo de construcción en el que se elabora es en primer lugar identificando y describiendo claramente cada una de las actividades que se desean registrar. Y en segundo lugar proporcionar un procedimiento sencillo de registro ya sea para numerar los actos en secuencia o para tachar cada uno según va ocurriendo.

Para llevar a cabo la lista de cotejo se utilizará la técnica de observación, ésta es definida como:

*“la recolección de información en forma sistemática, válida y confiable, asumimos que la intencionalidad es científica. Entonces, necesita ser plasmada en registros que contengan criterios claros para, posteriormente, poder procesarla. La observación es abierta cuando la indagación es libre y no está condicionada por criterios específicos. Se explora todo lo que aparece atendiendo a un marco referencial previo, que aporta los lineamientos básicos. Hablamos de observación cerrada cuando está sujeta a una guía previa delimitada por instrumentos” (Andrade, 2010).*

Cabe resaltar que la observación es una técnica muy recomendable puesto que tiene gran credibilidad y validez, ya que se pueden rescatar puntos importantes que en cualquier otra técnica no son tan pertinentes.

De igual forma, la rúbrica es un instrumento que se retoma para la elaboración el proceso de evaluación, ésta es definida:

*“Roblyer y Wiencke, 2003, la definen como una herramienta versátil que puede utilizarse de forma muy diferente para evaluar y tutorizar los trabajos de los estudiantes. Por una parte, provee al alumno de un referente que proporciona un feed - back relativo a cómo mejorar su trabajo. Por otra, proporciona al profesor la posibilidad de manifestar sus expectativas sobre los objetivos de aprendizaje fijados (Gordillo, 2010).*

Resaltando que este es un instrumento de evaluación que se basa en una escala cuantitativa y/o cualitativa asociada a unos criterios preestablecidos que miden las acciones del alumnado sobre los aspectos de la tarea o actividad que serán evaluados (Gordillo, 2010).

Por otra parte, la escala de Likert, es una encuesta que permite medir por medio de preguntas el grado de conformidad y satisfacción de las personas a las cuales se le aplica respecto a una situación específica. Es decir que, a partir de esta escala como instrumento, es posible realizar una valoración con la finalidad de detectar opiniones y respuestas de los participantes de un grupo, además, las preguntas que integran la escala de Likert resultan ser de bastante utilidad para establecer acciones que determinen una buena participación sin olvidar que son bastante eficaces para lograr obtener un feedback relevante a partir de todas las respuestas obtenidas, además, las

preguntas abiertas resultan útiles para conocer la perspectiva de los encuestados y así conocer sus comentarios con sus propias palabras.

Para llevar a cabo la evaluación del Taller-seminario de capacitación para el Personal Operativo y miembros de los Consejos Escolares de Partición (CEAP) del Programa “La Escuela Es Nuestra” en la Secretaría de Bienestar, Tlaxcala, se recurre a la elaboración de instrumentos que hacen posible esta labor. Se proponen seis instrumentos, cada uno colabora en la evaluación del desarrollo de una actividad del plan de trabajo.

A continuación, se presentan los instrumentos que se elaboraron y se proponen para evaluar las actividades programas:

### SESIÓN 1. LISTA DE COTEJO PARA LA EVALUACIÓN DEL PLAN DE TRABAJO DEL TALLER-SEMINARIO.

<b>Instrumento de evaluación para la actividad número: 1</b>	<b>Nombre de la actividad: Actividad rompe hielo de integración y memorización “Caricaturas presenta”</b>		
<b>Recursos humanos: Responsables del programa LEEN</b>  <b>Organizador</b>  <b>Recursos materiales: Memoria de los participantes</b>  <b>Recursos económicos:</b>	<b>Tiempo aprox. de duración: 15 minutos</b>	<b>Fecha:</b>	
<b>CRITERIO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACION</b>
1. Los participantes del taller reflexionan sobre sus actividades cotidianas de trabajo			
2. Los participantes siguen adecuadamente las reglas de la actividad			
3. Los participantes del taller reconocen la importancia del trabajo en equipo como parte de una organización			

4. Los participantes analizan y responden la interrogante; ¿Con que te quedas de esta actividad?			
5. Los participantes socializan su reflexión en referencia a la interrogante: ¿Cómo planeas tu jornada de trabajo?			

**Evidencias de la evaluación: Hoja con interrogantes y reflexión acerca del tema que se trabaja**

En cuanto a la evaluación de la segunda actividad "El trabajo en una organización" que tiene por finalidad de que los sujetos analicen y reconozcan la importancia del trabajo en una organización vinculando los conceptos teóricos a su entorno laboral, se integraron criterios que abordan el desarrollo de la actividad a partir de su proceso, en él los sujetos deben identificar los conceptos, elementos y funciones que integran a una organización a partir de la aplicación de diversos recursos con el fin de que los participantes puedan reflexionar acerca de la importancia que las personas tienen dentro de una organización, logrando contextualizar la información adquirida con su entorno laboral, de manera que la apropiación de estos aspectos se lograran a partir del desarrollo de la sesión 1.

**SESIÓN 1. LISTA DE COTEJO PARA LA EVALUACIÓN DEL PLAN DE TRABAJO DEL TALLER – SEMINARIO.**

<b>Instrumento de evaluación para la actividad número: 2</b>	<b>Nombre de la actividad: El trabajo en una organización</b>		
<b>Recursos humanos: Responsables del programa LEEN</b> <b>Organizador</b>	<b>Tiempo aprox. de duración:</b> 25 minutos	<b>Fecha:</b>	
<b>Recursos materiales: Hojas blancas</b> <b>Lapiceros</b>			
<b>Material audiovisual:</b> <b>360Segundos, P., 2016. La Importancia del Factor Humano en las Organizaciones - CENTRUM TV. [En línea]</b>			

Available at:

<https://www.youtube.com/watch?v=mCuIEcCbiso&list=LL&index=1>

[Último acceso: 08 04 2021].

Recursos económicos: Hojas blancas:

CRITERIO	SI	NO	OBSERVACION
1. Los participantes del taller reflexionan y presentan su opinión en torno la interrogante ¿Qué es una organización?			
2. Los participantes del taller reconocen los elementos básicos que conforman la estructura de una organización			
3. Los participantes del taller identifican las funciones que integran a una organización			
4. Los participantes retoman los elementos para elaborar una ficha videográfica, abordando la importancia de las personas dentro de una organización.			
5. Los participantes presentan una redacción no mayor a dos párrafos donde describen la perspectiva que ellos tienen en torno al trabajo en una organización a partir de los aprendizajes adquiridos durante la sesión.			
6. En su redacción los participantes explican ¿A qué se refiere?, ¿Qué se necesita?, ¿Cómo se realiza?, y su importancia, al final lo contrastan contextualizando su escrito en diferentes entornos, entre estos se deberá incluir su entorno laboral.			

**Evidencias de la evaluación:**

Posteriormente el instrumento de evaluación que se utilizará para realizar el proceso de evaluación de la actividad 3, “Los equipos en la organización” “La caída del huevo” será una rúbrica de evaluación, ya que esta permite al evaluador identificar si los integrantes del taller, emplean en ellos habilidades de trabajo en equipo y solución de

problemas generando un ambiente agradable y una comunicación entre los integrantes.

Por este motivo para analizar el desempeño de los participantes, a la rúbrica se integraron los siguientes indicadores:

- Los sujetos identifican sus fortalezas y debilidades
- Los participantes reconocen las características del trabajo en equipo
- Hubo trabajo colaborativo
- Los participantes reflexionan acerca de las siguientes interrogantes;  
¿Qué características tiene el artículo que gano?  
¿Con que materiales construyeron su artículo?  
¿Por qué habrá sido más eficiente?  
¿Quién apporto ideas clave para realizarlo?
- Cada participante apporto ideas creativas.
- Se fortaleció la socialización e integración
- La convivencia fue sana y divertida

Estos indicadores permitirán identificar, como se ha establecido anteriormente el desempeño de los participantes de forma individual y en equipo a fin de cumplir el objetivo de la actividad 3 del taller de capacitación que se presenta.

## **SESIÓN 2. RÚBRICA DE EVALUACIÓN PARA EL PLAN DE TRABAJO DEL TALLER - SEMINARIO.**

<b>Instrumento de evaluación para la actividad número: 3</b>	<b>Nombre de la actividad:</b> Los equipos en la organización “La caída del huevo”
--	--

<p><b>Recursos humanos:</b> Responsables del programa LEEN Organizador</p> <p><b>Recursos materiales:</b> Artículos de oficina, materiales. 1 kilogramo de huevos</p> <p>Material audiovisual: Corp, L., 2019. Características del trabajo en Equipo. [En línea] Available at: <a href="https://www.youtube.com/watch?v=fPcBMrP-kwE">https://www.youtube.com/watch?v=fPcBMrP-kwE</a> [Último acceso: 08 04 2021].</p> <p>Recursos económicos: Artículos de oficina \$ 0 Artículos reciclables \$ 0 1 kg. de huevo \$ 38 Premio \$ 20</p>	<b>Tiempo aprox.</b>	<b>Fecha:</b>
--	----------------------	---------------

Estrategia de evaluación			
Evidencia	Criterio	Indicador	Técnica e instrumento de evaluación
Artículo para atrapar el huevo	Fomentar la participación de todos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los sujetos identifican sus fortalezas y debilidades</li> <li>Los participantes reconocen las características del trabajo en equipo</li> <li>Hubo trabajo colaborativo</li> <li>Los participantes reflexionan acerca de las siguientes interrogantes; <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Qué características tiene el artículo que ganó?</li> <li>¿Con que materiales construyeron su artículo?</li> <li>¿Por qué habrá sido más eficiente? ¿Quién aportó</li> </ul> </li> </ul>	Técnica de análisis del desempeño.  Instrumento:  <b>Rúbrica de evaluación</b>

		<p>ideas clave para realizarlo?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cada participante aportó ideas creativas.</li> <li>• Se fortaleció la socialización e integración</li> <li>• La convivencia fue sana y divertida</li> </ul>	
--	--	--	--

<b>INDICADORES DE LOGRO (1)</b>	<b>DESEMPEÑO SATISFACTORIO (2)</b>	<b>DESEMPEÑO INSUFICIENTE (3)</b>
Los sujetos identifican sus fortalezas y debilidades	Se les dificultó identificar sus fortalezas y debilidades	No logro identificar sus fortalezas y debilidades
Los participantes reconocen las características del trabajo en equipo	Los participantes reconocen las características del trabajo en equipo	Los participantes no reconocen las características del trabajo en equipo
Hubo trabajo colaborativo	Se les dificultó el trabajo colaborativo	No existió trabajo colaborativo
<p>Los participantes reflexionan acerca de las siguientes interrogantes;</p> <p>1 ¿Qué características tiene el artículo que ganó?</p> <p>2. ¿Con que materiales construyeron su artículo?</p> <p>3. ¿Por qué habrá sido más eficiente? ¿Quién aportó ideas clave para realizarlo?</p>	<p>Los participantes tuvieron dificultades para analizar las siguientes interrogantes;</p> <p>1 ¿Qué características tiene el artículo que ganó?</p> <p>2. ¿Con que materiales construyeron su artículo?</p> <p>3. ¿Por qué habrá sido más eficiente? ¿Quién aportó ideas clave para realizarlo?</p>	<p>Los participantes no lograron reflexionar respecto a las siguientes interrogantes;</p> <p>1 ¿Qué características tiene el artículo que gano?</p> <p>2. ¿Con que materiales construyeron su artículo?</p> <p>3. ¿Por qué habrá sido más eficiente? ¿Quién aportó ideas clave para realizarlo?</p>



un feedback efectivo de la información que se desea transmitir en el proceso comunicativo.

Al finalizar el proceso de la actividad 4, los sujetos deberán responder a las siguientes interrogantes ¿En qué se equivocaron?, ¿Cuáles fueron los elementos que posicionaron más? y ¿Por qué? y, ¿Qué modificaría de su esquema?, Evaluando como último aspecto la conclusión general que los participantes aportarán a la sesión en la cual se verifica que efectivamente se ha cumplido el objetivo de la actividad.

SESIÓN 3. LISTA DE COTEJO PARA LA EVALUACIÓN DEL PLAN DE TRABAJO DEL TALLER – SEMINARIO.			
<b>Instrumento de evaluación para la actividad número: 4</b>	<b>Nombre de la actividad:</b> La comunicación en las organizaciones		
<b>Recursos humanos:</b>	Responsables del programa LEEN Organizador	<b>Tiempo aprox. de duración:</b>	<b>Fecha:</b>
<b>Recursos materiales</b>	Tarjetas de los elementos de la comunicación  Cartulina 1 metro de pellón		
<b>Recursos económicos:</b>	5 impresiones \$ 10 Cartulina \$ 6 1 metro de pellón \$ 20		

CRITERIO	SI	NO	OBSERVACION
1. Los participantes del taller responden la interrogante ¿Qué elementos de la comunicación efectiva se vieron en la dinámica anterior?			
2. Utilizando las palabras de la dinámica anterior los participantes forman un mensaje, mismo que plasmarán en una cartulina.			

3. Los participantes del taller representan el proceso de comunicación pegando las tarjetas y el código en un papel pellón.			
4. Los participantes resaltan la importancia que tiene un buen mensaje en el proceso de la comunicación,			
5. Los sujetos, analizan la manera adecuada como elaborar un mensaje efectivo			
6. Los participantes reciben la indicación de realizar una tarea de investigación en casa en la cual recuperen información acerca de los elementos que contribuyen a formar un buen mensaje y la plasmen en un organizador gráfico.			
7. Los participantes del taller responden las interrogantes; ¿En qué se equivocaron?, ¿Cuáles fueron los elementos que posicionaron mal? y ¿por qué?, ¿Qué modificarían de su esquema?			
8. Los sujetos analizan acerca del esquema de la comunicación que hicieron durante la sesión, debatiendo y reflexionando entre compañeros las respuestas de sus preguntas.			
9. Si los participantes desean, pasan al frente a realizar alguna modificación a su esquema.			
10. Los sujetos concluyen con una reflexión general.			
Evidencias de la evaluación:			

Por último, para dar continuidad a la evaluación de la actividad 4, durante la última sesión del taller se recurre al diseño de una lista de cotejo misma, donde se integran criterios en referencia a otros elementos del proceso de evaluación como son: utilizar una buena redacción tonando en cuenta las diferentes propiedades de un texto, también se incluye un criterio que permite identificar si los participantes siguen las indicaciones que el responsable aporta, pues ellos debieron de realizar un organizador gráfico previo a la sesión, de igual forma se agrega un criterio que aborda la realización

del mapa mental y que deberán socializar entre compañeros integrando su reflexión final reflexionando a partir de las siguientes interrogantes, ¿El código que se produjo se realizan de manera idónea? ¿Qué cambiarías de la reacción del mensaje? y, ¿Por qué seleccionaron ese canal de comunicación?

Otra de las dinámicas que se llevará a cabo en la sesión 4, por medio de un video que será visualizado por los integrantes del taller, se verificará si identifican las características de una comunicación efectiva y los componentes del proceso comunicativo, analizando el mismo por medio de las siguientes interrogantes; ¿Enlista los momentos donde se percibieron las características de una comunicación efectiva?, ¿En qué momento del cortometraje se observa el proceso de comunicación, describe cada momento? y, Describe los momentos donde se observaron barreras de comunicación y de qué manera se enfrentaron.

Para finalizar el último criterio que se propone es el análisis crítico y la conclusión final elaborada por los participantes en la que integran los diversos temas abordados en el taller respondiendo con la reflexión a la interrogante ¿Qué aprendí y cómo puedo reforzar mis tareas con el contenido de las sesiones de seminario-taller?

SESIÓN 4. LISTA DE COTEJO PARA LA EVALUACIÓN DEL PLAN DE TRABAJO DEL TALLER – SEMINARIO.			
<b>Instrumento de evaluación para la actividad número: 4</b>	<b>Nombre de la actividad:</b> Los equipos en la organización		
<b>Recursos humanos:</b>	Responsables del programa LEEN Organizador	<b>Tiempo aprox. de duración:</b>	<b>Fecha:</b>
<b>Recursos materiales:</b>	Material audiovisual: Moriche, P., 2018. Las propiedades del texto: cohesión, coherencia, adecuación.... [En línea] Available at: <a href="https://www.youtube.com/watch?v=xn_NUa3H3d8">https://www.youtube.com/watch?v=xn_NUa3H3d8</a> [Último acceso: 08 04 2021]. 5 hojas con la situación a describir 2 sobres grandes cada uno con su hoja de preguntas y documento para analizar		

<b>Recursos económicos:</b> Impresiones	\$ 20,00		
7 globos	\$ 7,00		
2 hojas de color	\$ 2,00		
2 sobres tamaño carta	\$ 16,00		

CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
1. Los participantes del taller comparten su diseñador gráfico realizado previamente a la sesión.			
2. Los participantes identifican las propiedades de la comunicación y elaboran una ficha de video abordando el tema.			
3. Los participantes del taller comparten sus comentarios respecto al video en contraste a la investigación que realizaron anteriormente.			
4. A partir de la imagen los participantes del taller realizarán una redacción en la cual tomen en cuenta las propiedades de un texto al ser redactado, al terminar se socializa con los demás compañeros.			
5. Los participantes del taller seleccionan un globo del cual obtendrán un número para poder conformar dos equipos diferentes.			
6. Cada equipo emplea diferentes materiales para realizar un mapa mental en un papel bond.  Una vez concluido su producto los integrantes del taller lo exponen a sus compañeros integrando una reflexión final.			
7. Los participantes reflexionan dentro del esquema de la comunicación que hicieron al inicio de la sesión, el mensaje que construyeron, trabajando las siguientes preguntas; ¿el código que se produjo, se realizó de manera idónea?, ¿qué cambiarías de la redacción del mensaje? ¿Por qué seleccionaron ese canal de comunicación?			

<p>8. A partir de la visualización de un video, los integrantes del taller identifican los momentos de las características de la comunicación efectiva de los elementos del proceso comunicativo.</p>			
<p>9. Los sujetos analizan a partir de las siguientes preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Enlista los momentos donde se percibieron las características de una comunicación efectiva?</li> <li>• ¿En qué momento del cortometraje se observa el proceso de comunicación, describe cada momento?</li> <li>• ¿Describe los momentos donde se observaron barreras de comunicación y de qué manera se enfrentaron?</li> </ul>			
<p>10. Los participantes del taller realizan un análisis crítico y una conclusión sobre los diversos temas abordados, respondiendo a la interrogante ¿Qué aprendí y que reforcé con estas sesiones?</p>			

Evidencias de la evaluación:

Es importante incorporar en la elaboración y diseño del proyecto una evaluación adecuada para valorar las actitudes, conformidad, satisfacción y perspectiva de los participantes del “Taller de capacitación-seminario para el personal operativo e integrantes de los Consejos Escolares de Participación (CEAP) del Programa La escuela es Nuestra”, para aplicarse a los sujetos que reciban la capacitación, un tiempo después de que concluya el desarrollo de la estrategia de intervención junto con las actividades que la integran, para que de esta forma sea posible también, conocer la perspectiva de los participantes de la capacitación y la participación de los organizadores del programa.

Por ello, se integra el diseño de una escala de Likert y algunas preguntas abiertas que para que por medio de estas se logre obtener una valoración acerca de la conformidad y satisfacción de las personas a las cuales se le aplica dicho instrumento, además de que utilizar preguntas abiertas es favorable y útil para conocer

la perspectiva de los encuestados y así realizar un feedback para conocer sus comentarios con sus propias palabras acerca del taller de capacitación – seminario.

A fin de lograr una valoración del taller de capacitación seminario, en el instrumento de evaluación se integraron interrogantes para conocer la perspectiva que los participantes tienen acerca de la organización del programa del taller de capacitación respecto al dominio de los organizadores al momento de impartir el taller y de la misma forma conocer su dominio el cuanto al manejo de las sesiones, también se integran elementos que servirán para reconocer los elementos teóricos prácticos que los participantes adquirieron al recibir la formación, como lo es el trabajo en una organización, trabajo en equipo y colaborativo, los términos de comunicación, comunicación asertiva, sus elementos y el proceso que se debe seguir para lograr generar e identificar un mensaje con códigos y canales adecuados para lograr transmitirlo y así obtener un buen feedback del proceso comunicativo entre dos o más personas dentro de un grupo social o una organización.

De esta forma, se invita a los participantes del taller identificar los beneficios obtenido para realizar sus actividades cotidianas de trabajo de manera profesional y relacionarse con las personas ya que considerar a los elementos de un proceso de comunicación como un elemento primordial y fundamental el trabajo con personas favorece la relación y comprensión entre las mismas.

<b>ESCALA DE LIKERT Y PREGUNTAS ABIERTAS PARA LA EVALUACIÓN DEL PLAN DE TRABAJO DEL TALLER – SEMINARIO DESPUÉS DE QUE CONCLUYA EL DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN</b>			
<b>Instrumento de evaluación para el taller – seminario</b>	<b>Nombre de la actividad:</b> Evaluación del plan de trabajo del taller – seminario.		
<b>Recursos humanos:</b>	Responsables del programa LEEN Organizador	<b>Tiempo aprox. de duración:</b>	<b>Fecha:</b>

**Recursos materiales:** 4 juegos impresos del cuestionario de evaluación “Escala de Likert y preguntas”.

**Recursos económicos:** 12 Impresiones \$ 20,00

**INSTRUCCIONES:** Por favor califica tu nivel de satisfacción y de acuerdo o desacuerdo para las interrogantes y/o afirmaciones que se presentan a continuación:

Interrogantes y/o afirmaciones	Totalmente en desacuerdo/ insatisfecho	En desacuerdo /insatisfecho		Ni de acuerdo ni en desacuerdo/ ni insatisfecho ni satisfecho	De acuerdo/ satisfecho	Totalmente de acuerdo/ satisfecho
1.	La organización del programa LEEN me pareció adecuada.					
2.	El objetivo del “Taller de capacitación-seminario para el personal operativo e integrantes de los Consejos Escolares de Participación (CEAP) del Programa La escuela es Nuestra”, se explicó claramente al inicio de la capacitación.					
3.	El dominio de los organizadores al momento de impartir el “Taller de capacitación-seminario, era favorable para las sesiones ya que estaban muy familiarizados con los temas de los contenidos del taller.					
4.	Las habilidades de los compañeros de grupo dentro de la capacitación y las más fueron favorables para el trabajo en equipo y cooperativos.					

5.	Las sesiones dinámicas que se integraron dentro de la capacitación fueron favorables para la comprensión de los contenidos del taller de capacitación-seminario					
6.	El material didáctico que se utilizó para el desarrollo del programa del taller de capacitación-seminario, me pareció adecuado para la comprensión de los contenidos del mismo.					
7.	Reconozco la importancia del trabajo en equipo en una organización.					
8.	Reflexiono sobre mis actividades cotidianas dentro del trabajo que me corresponde realizar en el programa LEEN.					
9.	Reconozco con claridad qué es una organización y los elementos que la integran.					
10.	Se a qué se refiere el término comunicación y comunicación asertiva, sus elementos y su proceso.					
11.	Logro identificar y seleccionar los códigos y canales adecuados para la elaboración y					

	transmisión de mensajes.					
12.	Identifico las barreras de comunicación y se cómo romper las mismas para obtener una comunicación eficaz.					
13.	Después de completar el programa del taller de capacitación-seminario, ¿Qué tan satisfecho te sientes?					

**INSTRUCCIONES: Por favor escribe en las líneas correspondientes lo que se solicita a continuación:**

<b>14.</b>	<p>Indica tres factores que más te beneficiaron del taller de capacitación-seminario que recibiste, dentro de tu trabajo y a nivel profesional.</p> <p>1) _____</p> <p>2) _____</p> <p>3) _____</p>										
<b>15.</b>	<p>Indica tres aspectos que consideres innecesarias del taller de capacitación-seminario que ha recibido.</p> <p>1) _____</p> <p>2) _____</p> <p>3) _____</p>										
<b>16.</b>	<p>¿El programa de capacitación te proporciona aprendizajes teórico-prácticos?</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="padding: 5px;">Si</td> <td style="padding: 5px;">No</td> </tr> </table> <p>¿Menciona brevemente cuáles? _____</p> <p>_____</p>	Si	No								
Si	No										
<b>17.</b>	<p>¿Con qué frecuencia fuiste evaluado para verificar si comprendiste el programa de capacitación y sus contenidos?</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>Muy frecuentemente</th> <th>Frecuentemente</th> <th>Ocasionalmente</th> <th>Raramente</th> <th>Nunca</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 30px;"></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca					
Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca							

**18.**

En una escala del 1 al 5, ¿Como calificas los métodos de evaluación? (Utiliza la siguiente tabla para dar una valoración a la interrogante) \_\_\_\_\_

1	2	3	4	5
Necesitan mejorar	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente

**19.**

En una escala del 1 al 5 qué tan difícil fue el programa del taller de capacitación- seminario que recibiste ((Utiliza la siguiente tabla para dar una valoración a la afirmación):  
\_\_\_\_\_

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

**20.**

Crees que la duración del programa del taller de capacitación- seminario fue lo suficientemente buena para satisfacer y mejorar tu formación y actividades de trabajo cotidianas.

Si	No
----	----

¿Por qué?

---

---

**21.**

Por favor, realiza alguna sugerencia o comentario que ayude a mejorar el programa del taller de capacitación-seminario que recibiste anteriormente

---

---

---

---

---

## Experiencia de Intervención

La incorporación a las prácticas profesionales como parte formativa y estratégica en la labor de intervención se realizó en primera instancia, a partir de un diagnóstico elaborado como un ejercicio teórico-práctico desarrollado en la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez en el programa “La Escuela es Nuestra” (LEEN). El ser un programa de nueva creación (Secretaría de BIENESTAR 2018-2024) resultó un reto importante conocer su operación y alcances.

El Programa LEEN busca hacer llegar de manera directa recursos económicos, para que los centros educativos puedan disponer de ellos, aprovechándolos para la construcción, el mejoramiento y mantenimiento de sus instalaciones, El apoyo otorgado es administrado a través de los Comités elegidos por la propia comunidad escolar, a través de los cuales participan padres de familia, directivos, maestros (as) y alumnos, buscando detonar el rezago en infraestructura escolar, promover la participación ciudadana, la transparencia en el uso de recursos y la rendición de cuentas.

Para incorporarse al ámbito anteriormente mencionado, requerimos de involucrarnos en las diferentes labores que se ejecutan para organizar el trabajo que busca atender a las tres regiones que integran el programa LEEN.

Cómo primera actividad, se apoyaron las tareas de las coordinación, empaquetando infografía que contiene información orientada al trabajo de los integrantes del Comité Escolar de Acción Participativa (CEAP) así como el registro de los servidores de la nación e integrantes de los Consejos Escolares de Participación (CEAP) y, de igual forma el registro de los centro educativos candidatos para ser beneficiario en dicho programa, todos pertenecientes a los diferentes municipios del Estado de Tlaxcala.

Fue a partir del uso de la técnica de observación y con ayuda del diario de campo que nos pudimos percatar de algunas situaciones existentes dentro de la misma y que afectan la correcta operación del programa.

Los aspectos más recurrentes durante la jornada fueron:

- Falta de conocimiento acerca del programa por parte de los responsables y de los integrantes de los CEAP, ocasionando que la mala ejecución de actividades impidiera el cumplimiento de los tiempos en los procesos establecidos para el logro de metas y objetivos del programa.
- Otra acción que contribuye a la situación anterior es la falta de una buena comunicación entre los miembros de los CEAP y los responsables del programa, esta comunicación se da entre los facilitadores, el apoyo de directivos de los planteles de forma directa y a través del uso de tecnología celular (Whats - App).
- De igual forma los espacios destinados a las tareas del programa resultan inoperantes ya que se comparten espacios con personal de otros programas que también operan en la secretaría de BIENESTAR, provocando que el área que se destina para el programa LEEN sea limitado físicamente y eso mismo ocasiona que el mobiliario sea insuficiente para todo el personal que labora en el programa.

Por lo tanto, a partir de las situaciones identificadas a través de la observación realizada en la puesta en práctica del diagnóstico, se consideró pertinente que la intervención se centrara en atender la capacitación de los Coordinadores regionales y los integrantes de los CEAP para mejorar la comunicación entre estos y, hacer más eficientes los procesos de gestión organizacional para cumplir con los objetivos del programa. Fue así como miramos pertinente la elaboración de un proyecto de intervención que contribuyera a la solución de la problemática antes señalada.

La elaboración del diagnóstico dentro de este ámbito se realizó a través de un proceso que nos ayudó a recuperar información relevante respecto a la realidad a la cual nos incorporamos. En un primer momento, conocer los antecedentes del programa LEEN fue pertinente dado que esto permitió identificar la manera en que opera, sus objetivos, la cobertura de población que atiende y también tener

conocimiento sobre las actividades que le corresponde realizar a cada uno de los responsables del programa al interior de la dependencia (comportamiento, cultura y clima de la organización), así como de los participantes que forman los CEAP (directivos de centros escolares y padres de familia).

A través de nuestra participación al interior del programa, pudimos conocer los procesos bajo los cuales opera el mismo, logrando descubrir que las responsables sólo se comunican a través del dispositivo móvil (celular), básicamente a través de mensajería vía WhatsApp como único medio, de esta manera, tratan de llegar a acuerdos y generar indicación sobre las actividades que los integrantes del CEAP en cada escuela debe realizar.

Cuando las responsables de programa LEEN daban una indicación a través de este medio, resultaba complicado a los integrantes del CEAP lograr entregar la información que les era solicitada, lo cual provocaba que los procesos se retrasarían, entre otros motivos, debido a que no se lograron integrar correctamente los expedientes con los datos de los centros educativos, en otros casos, y al momento establecer las asambleas en los centros los facilitadores no atendían las llamadas telefónicas de las oficinas centrales, ni los mensajes en WhatsApp o de correos electrónicos, esta situación se presentaba de manera constante, siendo este el principal motivo por el que no se cumplía con el procedimiento y los objetivos del programa.

También, debemos señalar que reconocer la realidad dentro del espacio de intervención implicó realizar un análisis profundo del entorno pues se tuvo que reconocer los diferentes elementos que lo conforman, desde las personas y aspectos relacionado con su comportamiento y la forma en que desarrollan sus tareas dentro de la organización. Se requirió de la aplicación de la observación participante debido a que nos involucramos a las actividades del programa pues colaboramos con los responsables del programa “La Escuela es Nuestra”, los reconocimos como sujetos que expresan diferentes características influyendo de manera significativa pues los procesos que se llevan a cabo para el control del programa requerían de la cooperación de cada uno de ellos para llevar a delante las tareas.

Por otra parte logramos reconocer que la acción de intervenir se convirtió en proponer alternativas de soluciones ante situaciones y procesos que se miran como anómalos, pues tan sólo llegar a una nueva realidad donde se requiere analizar personas, comportamientos, formas de organización, cooperación, operacionalización, entre otros aspectos que conforman a una organización, se convirtió en una labor compleja que fue más allá de los elementos teóricos que ofrecen diversos autores en referencia a la tarea de intervenir.

Consideramos que además de proponer soluciones a las problemáticas y necesidades que surgen en una realidad, intervenir significa dar un acompañamiento a las personas o instituciones con las cuales se participa para que las situaciones afectadas por las dinámicas organizacionales internas y externas se confronten para que finalmente se logre modificar y de cierta manera beneficiar los procesos que le corresponde realizar a cada persona, logrando re-direccionar las tareas de una organización para su cumplimiento.

De esta manera es pertinente establecer que involucrarse de manera activa en la realidad de este programa favoreció las vías de intervención pues al analizar y reconocer las deficiencias de la misma, comprender las dinámicas, formas de interacción, y compromiso de cada uno de los actores, nos permitió comprender que transformar una realidad requiere de un proceso estructurado para lograr mejores formas de organizarse, no perdiendo de vista que en primer lugar se debe de actuar sin ideales al llegar involucrarse en un nuevo escenario, pues esto facilitó la convivencia y se pudo generar un estado de confianza y libertad en los individuos, favoreciendo el proceso de intervención.

Consideramos que formarse como interventor educativo trae consigo múltiples beneficios pues además de que te puedes desempeñar profesionalmente en diferentes organizaciones y en ámbitos laborales te intervienes directamente como persona, pues a lo largo de la licenciatura se han adquirido diferentes conocimientos que permiten reconocer aquellas condicionantes que se presentan en la vida cotidiana, de manera que si estas afectan el rendimiento de las personas y organizaciones el interventor

puede modificar los patrones, actividades o bien implementar nuevas acciones que contribuyan al cambio.

De igual manera hay autores que hacen referencia a la intervención como una forma de entrometerse en los aspectos que involucran a otras personas, pero, sin embargo, es parte de esta actividad porque para poder intervenir y reconocer las deficiencias que hay en el entorno se debe de trabajar aprendiendo de otros expertos en el contexto en el cual se va a intervenir.

Consideramos que evaluar el proceso de la intervención es un elemento muy importante dentro de la misma pues este ejercicio se lleva a cabo desde el comienzo.

La elaboración y el desarrollo del proyecto de intervención no es lo único que se evalúa sino también se realiza una valoración en relación al análisis de la labor del interventor y a los conocimientos que se aportan para los participantes de un proyecto, considerando que el aprendizaje es un proceso horizontal en el cual a partir del trabajo colaborativo este se ve favorecido.

Así mismo, evaluar un proceso permite mejorar y adecuar las actividades llevadas a cabo y verificar si las necesidades de un entorno de trabajo han mejorado.

Por último, debemos recalcar que la labor de un interventor educativo es una gran responsabilidad pues conlleva un compromiso con el entorno en el cual se inserta para realizar su función, debido a que los sujetos que han instituido una serie de principios confían en el profesionalismo del interventor educativo para dar alternativas de cambio y mejora en las organizaciones, programas y estrategias, permitiéndoles alcanzar los objetivos trazados en sus políticas institucionales.

Para concluir quisiéramos mencionar el cariño y pasión que surge de formarse en la licenciatura de intervención educativa, lo cual nos dejó un aprendizaje significativo para nuestra vida laboral, a pesar de las situaciones sociales en las cuales nos encontramos y que de alguna manera fueron un obstáculo para el ejercicio de la intervención, es pertinente reconocer que los conocimientos que se adquieren en el transcurso de la formación fomentan en nosotros valores, actitudes y aptitudes para un buen desempeño académico, laboral y personal, ya que éstos nos permiten no únicamente identificar necesidades y/o problemas que requieren atención, sino que

también se puede intervenir de manera personal en las actividades en que cotidianamente estemos viviendo.

## BIBLIOGRAFÍA

Adelantado, J., 2000. *LAS POLÍTICAS SOCIALES*. Barcelona: Journal Unpublished manuscript.

Aguilar, N. P., 2009. *El Diagnóstico Socioeducativo y su Importancia Para el Análisis de la Realidad Social*. México: Universidad Pedagógica Nacional, Unidad 291, Tlaxcala.

Alvarez, L., 2018. *Ficha Videográfica: Qué Es, 5 Ejemplos, Características Y Cómo Hacer Una*. [En línea] Available at: <https://ejemplosde.info/ficha-videografica/> [Último acceso: 08 04 2021].

AMLO, 2020. *lopezobrador.org.mx*. [En línea] Available at: <https://lopezobrador.org.mx/2020/09/02/presidente-nombra-secretaria-de-medio-ambiente-a-maria-luisa-albores-y-de-bienestar-a-javier-may/> [Último acceso: 03 10 2020].

Andrade, A., 2010. *Técnicas e instrumentos para facilitar la evaluación*. s.l.:s.n.

Andre-Egg, E., 2005. *Cómo elaborar un proyecto. Guía para diseñar proyectos sociales y culturales*. 18 ed. Argentina: LUMEN/GVMANITASS.

Aranb, N. G. F. y. A. P., 2014. *LA INTERVENCIÓN SOCIOEDUCATIVA DESDE UNA MIRADA DIDÁCTICA*. Baecelona, España: s.n.

Ardoino, J., 1981. "La intervención. ¿Imaginación o cambio de lo imaginario?". En: *Guattari, Félix; et al. (1981). La intervención Institucional.* s.l.:Folios Eduiciones .

Bareiro, G., 2019. *el\_signo\_linguistico.pdf*. [En línea] Available at: <https://es.scribd.com/document/412749845/el-signo-linguistico-pdf> [Último acceso: 24 03 2021].

Bassedas, y otros, 1991. *Intervención Educativa y Diagnostico Psicopedagógico.* España: Páidos.

Bazdresch, M. P., 1997. Notas para fundamentar la intervención educativa critica. *En educar Revista de la Educación* , Issue 1, pp. 47 - 53.

CapitalDigital, 2018. *Capital Mexico*. [En línea] Available at: <https://www.capitalmexico.com.mx/nacional/quienes-propuso-amlo-para-su-gabiente-nombre/> [Último acceso: 04 10 2020].

Caraballo, V. E., 1983. *Asertividad: definiciones y dimensiones*. España: Universidad Autónoma de Madrid.

Carballeda, A. J., 2005. *La Intervención en lo social. Excursión e integración en los nuevos escenarios sociales.*. 1 ed. Buenos Aires, Argentina.: Paidós.

Chaves, O. O. P., 2017. *Política pública y política educativa: una reflexión sobre el contexto.* s.l.:Educación y Ciudad.

Chávez, E. L.- P., 2013. *Las estrategias y los instrumentos de evaluación desde el enfoque formativo.* Segunda ed. México: Secretaría de Educación Pública.

Chiavenato, I., 2009. *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones.* Segunda ed. Mexico: Mc Graw Hill Educación.

CONEVAL, 2019. *El Progreso-Oportunidades-Prospera, a veinte años de su creación.*  
[En línea]  
Available at:  
[https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/Libro\\_POP\\_20.pdf](https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/Libro_POP_20.pdf)  
[Último acceso: 15 Marzo 2020].

Correa, M., 2009. *Código escrito.* [En línea]  
Available at: <https://es.slideshare.net/manuelmcorrea/cdigo-escrito>  
[Último acceso: 24 03 2021].

Cortez, R. P., 2012. *LAS POLITICAS PÚBLICAS: MECANISMO INSTITUCIONAL PARA EL DESARROLLO DE LAS NACIONES.* México: UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO.

Cuervo, G. M., 2008. *MODELO EVALUATIVO DE LA INTERVENCIÓN EN LO SOCIAL DESDE LAS EXPRESIONES MOTRICES.* Medellín: COMAEFI.

D'Alessio, F., 2016. *La Importancia del Factor Humano en las Organizaciones - CENTRUM TV* [Entrevista] (03 05 2016).

DOF, 2008. *Ley General de la Infraestructura Física Educativa.* México: Diario Oficial de la Federación .

Dominguez, Y. C., 2021. *El proceso de la comunicación.* [En línea]  
Available at: <https://sites.google.com/site/unidadiiproductividadhumana/procesos-de-comunicacion/2-1-el-proceso-de-la-comunicacion>  
[Último acceso: 10 Marzo 2021].

EcuRED, 2021. *Canal de comunicación.* [En línea]  
Available at: [https://www.ecured.cu/Canal\\_de\\_comunicaci%C3%B3n](https://www.ecured.cu/Canal_de_comunicaci%C3%B3n)  
[Último acceso: 24 03 2021].

Fernandez, A. & Rozas, M., 1988. *POLITICAS SOCIALES y Trabajo Social.* Buenos Aires: HVMANITAS.

Forero, N. A. G., 2007. Metodología, método y propuestas metodológicas en Trabajo Social. *Revista Tendencia & Retos*, Issue N° 12, pp. 119-135 .

- Garcia, E. d. R., 2015. *La reforma Dizque heducativa*. México : Grigalbo .
- Garcia, J. R. O., 1996. La detención de necesidades y la intervención socioeducativa.. *En Revista Educar*, Issue 21, pp. 67 - 84.
- Gasperin, R. D., 2005. *Barreras en la comunicación y en las relaciones humanas*. Xalapa, México: Universidad Veracruzana.
- Gobernacion, S. d., 2019. *Diario Oficial de la Federacion*. [En línea] Available at: [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5574403&fecha=03/10/2019](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5574403&fecha=03/10/2019) [Último acceso: 18 Marzo 2020].
- González, G., 2017. *Las propiedades del texto: adecuación, coherencia y cohesión*. [En línea] Available at: <https://www.pampalabrasamedida.com/las-propiedades-del-texto-adecuacion-coherencia-cohesion/#:~:text=La%20adecuaci%C3%B3n%20textual,Se%20adapta%20al%20contexto> [Último acceso: 24 '3 2021].
- González, L. A., 1991. *El concepto de praxis en Marx: La unidad de ética y ciencia*. El Salvador: Biblioteca "P. Florentino Idoate, S.J."
- González, P. C., 2012. *UN ANÁLISIS DEL PROCESO DE COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA*. León: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.
- Gordillo, J. J. T., 2010. LA RÚBRICA COMO INSTRUMENTO PEDAGÓGICO PARA LA TUTORIZACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS APRENDIZAJES EN EL FORO ONLINE EN EDUCACIÓN SUPERIOR. *Revista de Medios y Educación*, Issue 36, pp. 141 - 149.
- Gutierrez, C. R., 1992. *Programa Nacional de Solidaridad*. [En línea] Available at: <http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/258/5/RCE5.pdf> [Último acceso: 10 Marzo 2020].
- Henríquez, C., 2012. *Guía de Uso: Evaluación Formativa*. Chile: Agencia de Calidad de la Educación.
- INEE, 2019. *Políticas para fortalecer la infraestructura escolae en México*. México: Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE).
- Krieger, M. E. B. F., 2011. *Comportamiento Organizacional Enfoque para América Latina*. Primera ed. México: PEARSON.
- Levy, S., 2005. *Sin heencia de pobreza: El programa Progres a Oportunidades de Mexico*. [En línea] Available at: <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Sin-herencia->

[de-pobreza-El-programa-Progres-a-Oportunidades-de-M%C3%A9xico.pdf](#)

[Último acceso: 15 Marzo 2020].

López, D. R. & Ayala, C. E. C., s.f. ¿QUÉ ES UNA POLÍTICA PÚBLICA?. *IUS Revista Jurídica*, p. 24.

López, F. M., 2018. Infraestructura escolar en México: brechas traslapadas, esfuerzos y límites de la política pública. *Perfiles educativos*, XL(161).

López, G. C. H., 2006. Que es la Intervención Psicopedagógica: Definición, Principios y Componentes.. *Revista El Ágora*, 6(2), pp. 215 - 226.

López, G. C. H., 2007. La evaluación psicopedagógica, Revisión de sus componentes. *Revista El Ágora* , 7(1), pp. 77 - 84.

Lya, S. G., 1995. Los programas de intervención una modalidad para investigar en la educación. *En Educar Revista de Educación* , Issue 1.

María, 2020. *Código (comunicación)*. [En línea]  
Available at: <https://wikipsicologia.com/codigo-comunicacion/>  
[Último acceso: 24 03 2021].

Martínez, G. B., 2016. *Prospera, programa de inclusión social*. [En línea]  
Available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/83079879.pdf>  
[Último acceso: 16 marzo 2020].

Mendoza, A., 2020. *Estrategias de planeación de clase*. [En línea]  
Available at: <https://planeaciondeclasesblog.wordpress.com/el-taller-pedagogico/>  
[Último acceso: 01 04 2021].

Mesa, J., 2018. *COMUNICACIÓN SINCRÓNICA Y ASINCRÓNICA: CONCEPTOS Y HERRAMIENTAS*. [En línea]  
Available at: <https://blog.grupo-pya.com/comunicacion-sincronica-asincronica-conceptos-herramientas/>  
[Último acceso: 24 03 2021].

MEXICO, B., 2019. *Becas Benito Juárez*. [En línea]  
Available at: <https://becas-mexico.mx/becas/beca-benito-juarez/>  
[Último acceso: 16 Marzo 2020].

México, G. d., s.f. *Gobierno de México*. [En línea]  
Available at: <https://www.gob.mx/becasbenitojuarez/que-hacemos>  
[Último acceso: 20 Febrero 2020].

México, G. d., s.f. *Secretaría de Bienestar*. [En línea]  
Available at: <https://www.gob.mx/bienestar/que-hacemos>  
[Último acceso: 03 10 2020].

Moriche, P., 2018. *Las propiedades del texto: cohesión, coherencia, adecuación...* [En línea]

Available at: [https://www.youtube.com/watch?v=xn\\_NUa3H3d8](https://www.youtube.com/watch?v=xn_NUa3H3d8)  
[Último acceso: 08 04 2021].

Muñoz, M. F. P., 2017. *EDUCACIÓN NO FORMAL, CONCEPTO BÁSICO EN EDUCACIÓN AMBIENTAL*. s.l.:Gabinete de Educación Ambiental y Divulgación de la Ciencia.

Ortiz, I., 2007. *POLÍTICA SOCIAL*. Nueva York: DEPARTAMENTO DE ASUNTOS ECONÓMICOS Y SOCIALES .

Ortiz, M. C., 2015. El proceso de evaluación en educación no formal: Un camino para su construcción. *Revista Electrónica Educare* , Volumen 19, pp. 21 - 35.

Pérez, A., 2021. *La evaluación de un proyecto. Herramienta clave para evitar el fracaso*. [En línea]

Available at: <https://www.obsbusiness.school/blog/la-evaluacion-de-un-proyecto-herramienta-clave-para-evitar-el-fracaso>  
[Último acceso: 11 05 2021].

RAE, 2021. *evaluar*. [En línea]

Available at: <https://dle.rae.es/evaluar>  
[Último acceso: 10 05 2021].

Raffino, M. E., 2020. *Canal de comunicación*. [En línea]

Available at: <https://concepto.de/canal-de-comunicacion/>  
[Último acceso: 24 03 2021].

Raffino, M. E., 2020. *Comunicación Virtual*. [En línea]

Available at: <https://concepto.de/comunicacion-virtual/#ixzz6qFRCs666>  
[Último acceso: 24 03 2021].

Raffino, M. E., 2020. *Signo Lingüístico*. [En línea]

Available at: <https://concepto.de/signo-linguistico/>  
[Último acceso: 23 03 2021].

Ramírez, A. C., 2005. *ELEMENTOS PARA UNA DEFINICIÓN DE EVALUACIÓN*. s.l.:s.n.

Raymundo, R. R., 2015. *La política educativa del sexenio 2013-2018. Alcances y límites*. México : UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA CIUDAD DE MÉXICO.

Remedí, E., 2004. *Intervención Educativa*. México D,F: s.n.

Republica, P. d. I., 2019. *Primer Informe de Gobierno 2018 - 2019*, México: Gobierno de México.

Riera, J. C., 2014. *Políticas educativas*. s.l.:s.n.

Robbins, S. P., 2004. *Comportamiento Organizacional*. Décima ed. San Diego, California : Pearson, Prentice Hall.

Rodríguez, E. N. G. G. y. F. d. J. A., 2014. La intervención socioeducativa. Cuando se juega en la cancha del otro. *Sinética revista electrónica de educación*, Issue 43, pp. 1 - 17.

Rodríguez, J. J. d. I. R., 2019. ¿Quién elabora las políticas sociales en México?. *Sociológica*, Issue 54, p. 249 . 257.

Rodríguez, J. M. H., 2009. Guía para el diseño de programas socioeducativos de atención a la infancia. *Foro de Educación*, Issue 11, pp. 287 - 301.

Rodríguez, S. G., 2017. *HABILIDADES SOCIALES: LOS ESTILOS DE COMUNICACIÓN EN LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN LOS DOCENTES DEL IES NERVIÓN DE LA LOCALIDAD DE SEVILLA*. España: UNIVERSIDAD DE SEVILLA.

Saavedra, J., 2015. *Cuatro argumentos sobre el concepto de intervención social*. [En línea]  
Available at: [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0717-554X2015000200003](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-554X2015000200003)  
[Último acceso: 26 Octubre 2020].

Santana, A. H., 1997. *El tejido interactivo de la Organización laboral*. CLACSO ed. La Habana: CIPS, Centro de Investigaciones PSicologicas y Sociologicas.

SEGOB, 2019. *Diario de la Federación*. [En línea]  
Available at: [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5565603&fecha=12/07/2019](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565603&fecha=12/07/2019)  
[Último acceso: 03 10 2020].

SEGOB, 2019. *Diario Oficial de la federación*. [En línea]  
Available at: [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5574403&fecha=03/10/2019](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5574403&fecha=03/10/2019)  
[Último acceso: 20 02 2020].

SEGOB, 2019. *Diario Oficial de la Federacion*. [En línea]  
Available at: [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5561693&fecha=31/05/2019](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5561693&fecha=31/05/2019)  
[Último acceso: 16 Marzo 2020].

SLC, S. L. C., 2019. *Sobre Los Comportamientos*. [En línea]  
Available at: <https://sobrelasconductas.wordpress.com/%C2%BFque-debemos-entender-por-estrategia-en-las-organizaciones/?fbclid=IwAR38CoB7MpzWlj4Y9NXnyqMqxIBqWj4uvjxAa140IW7pyX54TEhLM2jR-Ms#:~:text=A%20su%20vez%2C%20Chiavenato%20>  
[Último acceso: 4 Abril 2021].

Torres, R. M. & Fanfani, E. T., 2000. *POLITICAS EDUCATIVAS Y EQUIDAD EN MEXICO: La experiencia de la Educación Comunitaria, la Telesecundaria y los Programas Compensatorios*. Buenos Aires: IIPE UNESCO.

Torrico, J. M. F., 2007. LA EVALUACIÓN EN EL PROCESO DE APRENDIZAJE PERSPECTIVAS. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portuga*, Issue 19, pp. 15 - 30.

TUTETICONTIGO, 2021. *¿Cuál es tu Estilo de Comunicación?*. [En línea] Available at: <https://tuteticontigo.com/estilos-de-comunicacion/> [Último acceso: 24 03 2021].

Um.es, 2021. *Tipología psicosocial del as formas comunicativas*. España: Universidad de Murcia.

UNADE, U., 2020. *¿Cómo afectan las barreras de comunicación a la empresa?*. [En línea] Available at: <https://unade.edu.mx/barreras-de-comunicacion-en-la-empresa/#:~:text=Las%20barreras%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n,el%20significado%20de%20las%20palabras.&text=As%C3%AD%20pues%2C%20los%20problemas%20pueden,por%20la%20que%20lo%20recibe> [Último acceso: 24 03 2021].

Vargas, A. I. M., 2004. LA EVALUACIÓN EDUCATIVA: CONCEPTO, PERÍODOS Y MODELOS. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, 4(2), pp. 1-28.

Villanueva, L. F. A., 1992. *La Hechura de las Políticas*. México: Miguel Angel Porrúa.

Zacapa, A., 2015. *Caricaturas presenta nombres de*. [En línea] Available at: <https://es.slideshare.net/AlejandraZacapa/caricaturas-presenta-nombres-de-56003827> [Último acceso: 03 04 2021].

Ziccardi, A., 2004. *PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y POLÍTICAS SOCIALES DEL ÁMBITO LOCAL*. Primera ed. MÉXICO : UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO .

# ANEXOS

## Anexo 1

Tabla 5

### “Aspectos del entorno externo”

ENTORNO EXTERNO	<b>Aspectos socioculturales</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tamaño de la población</li><li>• Estructura de los grupos de edad</li><li>• Distribución geográfica</li><li>• Composición étnica</li><li>• Distribución del ingreso</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Valores sociales</li><li>• Lenguaje</li><li>• Religión</li><li>• Actitudes</li><li>• Organización social</li><li>• Educación</li></ul>
	<b>Aspectos económicos</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollo económico</li><li>• Infraestructura</li><li>• Mercados de recursos y productos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tipo de cambio</li><li>• Inflación</li><li>• Tasa de interés</li><li>• Crecimiento económico</li></ul>
	<b>Aspectos políticos-legales</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Sistema político</li><li>• Sistema legal</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Derechos de propiedad</li><li>• Leyes de seguridad del producto</li><li>• Ley contractual</li></ul>
	<b>Aspectos tecnológicos</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Gestión electrónica</li><li>• Gestión documental</li><li>• Sistemas de información administrativa</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tecnología comercial</li><li>• Tecnología de procesos y productos</li><li>• Tecnología de negocios</li></ul>
	<b>Aspectos globales</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Flujo de productos, servicios, capital y conocimientos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cambios de política</li></ul>

Fuente: (Krieger, 2011).

## Anexo 2

Tabla 6  
“Tipos de capacitación”

Tipo de capacitación	Descripción
Lecciones	<ul style="list-style-type: none"><li>• Es dirigida a un grupo de participantes</li><li>• Los temas a tratar deben ser generales</li><li>• Comunicación es limitada</li></ul>
Material audiovisual	<ul style="list-style-type: none"><li>• Es dirigida a un grupo de participantes</li><li>• Proyección de películas, videos, filminas, etc.</li><li>• Los sujetos pueden seguir con mayor interés el tema</li><li>• La renovación del material es difícil y costosa</li></ul>
Seminarios	<ul style="list-style-type: none"><li>• Es dirigida a un grupo de participantes</li><li>• Comunicación fluida mayor intercambio entre el expositor y los asistentes.</li><li>• Plantear debates</li></ul>
Instrucción programada	<ul style="list-style-type: none"><li>• Es dirigida a un individuo</li><li>• Se dirige a sujetos activo</li><li>• Retroalimentación del aprendizaje</li><li>• Secuencia en los contenidos a tratar</li></ul>
Instrucción asistida por computadora	<ul style="list-style-type: none"><li>• Es dirigida a un individuo</li><li>• Programas informáticos para motivar a los usuarios</li><li>• Capacitación de corto tiempo</li><li>• No es presencial</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El avance depende del trabajador</li> </ul>
Simulación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es dirigida a un grupo de participantes como a un individuo</li> <li>• Creación de conocimientos y habilidades necesarios para ejecutar una tarea.</li> <li>• El tiempo para la ejecución de tareas tiende a aumentar o disminuir</li> <li>• El empleado identifica las necesidades de su puesto.</li> <li>• Al ser una simulación el compromiso de los sujetos no es favorable.</li> </ul>
Dramatización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es dirigida a un grupo de participantes</li> <li>• Trabaja habilidades de interrelación y presentación de situaciones reales o imaginarias</li> <li>• Después, se establece un debate</li> <li>• Los participantes son empáticos</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia con base en el autor (Krieger, 2011).