



Aprendizaje activo para fomentar el pensamiento estratégico del centro educativo HomeTwo

Integración de equipo orientado a la resolución activa de los desafíos 2016

Memoria basada en foto-documentación





Participantes del evento

Abigail Carranza V, Adriana Oller F, Adriana Arias Campos, Agueda de Jesus Mendoza Ramírez, Alexandra Franco M, Ana Lucía Villarreal B., Ana Rivero Rosales , Angie Lauren Jiménez, Berenice Marín , Carolina Solano Mora, Catalina Sandi Cubero, Cory Urrego Burgos, Daniela Cartín García , Daniela Flores Jiménez, Denisse Zeledón V., Diana Rubinstein , Elena Gross, Eymi Cerdas Rivera , Fabiola Umaña S, Francy Chamorro D, Guiselle Acuña Monge, Iván Pagani Chavarría, Juan Pablo Protti Porras, Karla Solís Zúñiga, Krista Arauz, Liley Ledezma Jiménez, Luisana Mora Magnin, María F. Rodríguez Arias, Marianna Saborío Jaen, Max Terán Simeone, Mayela Ugalde Hernández, Oldemar Mora, Norma Rocío Otárola Vega, Stephanie López Piñate, Paula Castro Sequeira, Rebeca Artavia Loría, Valeska Prendas C, Zaida Salazar Durán.

Facilitadores(a) Metaaccion

Dr. Martin Carnap

Licda. Navezda Ossa (Co-facilitadora)

Lic. Jonathan J. Trigueros R. (Co-facilitador)

Edición de la memoria: Navezda Ossa, Francinie Esquivel, Martin Carnap.

Instalaciones del evento

El evento se realizó en las instalaciones de Ollería. Agradecemos sus buenos servicios, disposición e instalaciones.

Uso de marcas

Metaaccion ha creado su metodología para facilitar aprendizaje activo e innovación. Agradecemos el uso de materiales y equipos de las marcas: PinPoint® y Maul® para equipos de facilitación, Metalog® para las tareas de interacción o proyectos de aprendizaje.

Contenido

1 *Apertura dinámica* 4

1.1 El taller empieza antes de empezar y bienvenida.....4

1.2 Presentación de la agenda y orientación general7

2 *Experimentar la vivencia de recursos y calores de HomeTwo*..... 8

3 *Breve toma de posición “Hasta donde hemos llegado con HomeTwo?”*..... 9

4 *Diagnóstico y hoja de ruta para tres áreas de innovación prioritarias*..... 10

4.1 Área de innovación: Transparencia y confianza10

4.2 Área de innovación: Apoyo recíproco.....12

4.3 Área de innovación: Evaluación de experiencias.....14

5 *Próximos pasos – La agenda: ¿quién?, ¿hace qué? y ¿hasta cuándo? en HomeTwo ...* 16

6 *Realimentación de los y las participantes y aterrizaje en equipo*..... 20

6.1 Realimentación sobre el día de seminario20

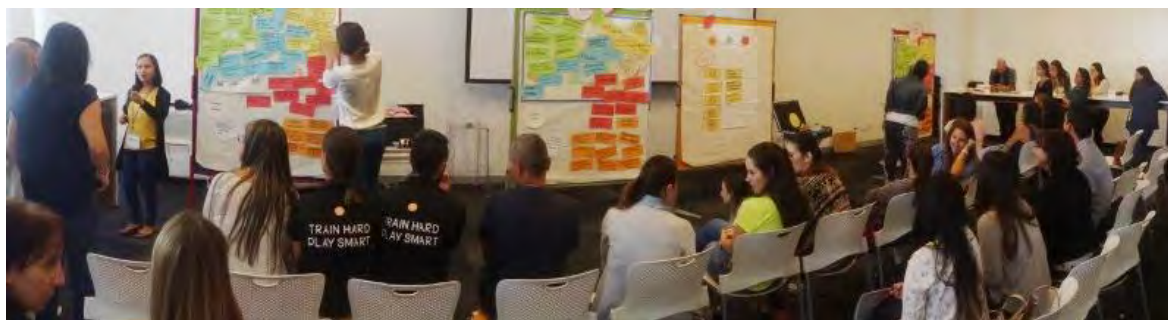
6.2 Aterrizaje en equipo23

***Anexo 1: La nota técnica sobre este evento* 24**

***Anexo 2: Lista de Participantes*..... 27**

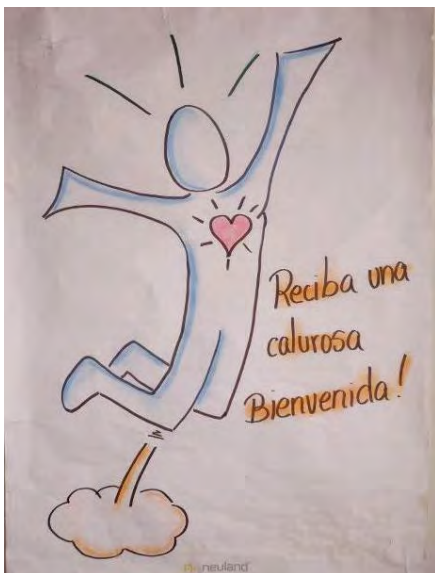
***Anexo 3: Lecturas recomendadas* 29**

***Anexo 4: Diario de aprendizaje Metaaccion: Competencias de interacción y comunicación* 31**



1. Apertura dinámica

1.1 El taller empieza antes de empezar y bienvenida



Al inicio del evento, además de encontrar café y agua, cada participante escogió una tarjeta con figura humana, según su color favorito.

La señora Alexandra Franco de Oller ofreció una bienvenida a los colaboradores unidos en la Ollería con referencia en la que explicó que para 2016 HomeTwo está proyectándose al crecimiento y desarrollo, que requieren del aporte y experiencias de cada persona que ahí labora. Además, cada año que inicia trae consigo nuevos retos y desafíos; y en un ámbito tan competitivo como lo es la educación, cada institución debe de fomentar una estrategia de trabajo basada en la integración de equipo, la identificación con sus metas y el aporte activo de cada uno de sus colaboradoras(es). Luego dejó la palabra a Martin Carnap, facilitador Metaaccion del evento.



De la mano de Martin comenzó el taller en su parte práctica. Explicó cómo se desarrollaría la dinámica del día, y de inmediato se organizó a los participantes a trabajar en grupos. En cada grupo los participantes comentaron qué les había traído a HomeTwo y el propósito para 2016. Adicionalmente hablaron del significado personal de los colores que seleccionaron con sus figuras humanas.

Orientados por Martin de Metaaccion analizaron el significado de los colores: verde, rojo, anaranjado, azul y blanco. La dinámica general desarrolló la empatía entre los participantes; se generó un ambiente cordial y de buen ánimo.





Mi propósito 2016



¿Qué me ha traído a Home Two?

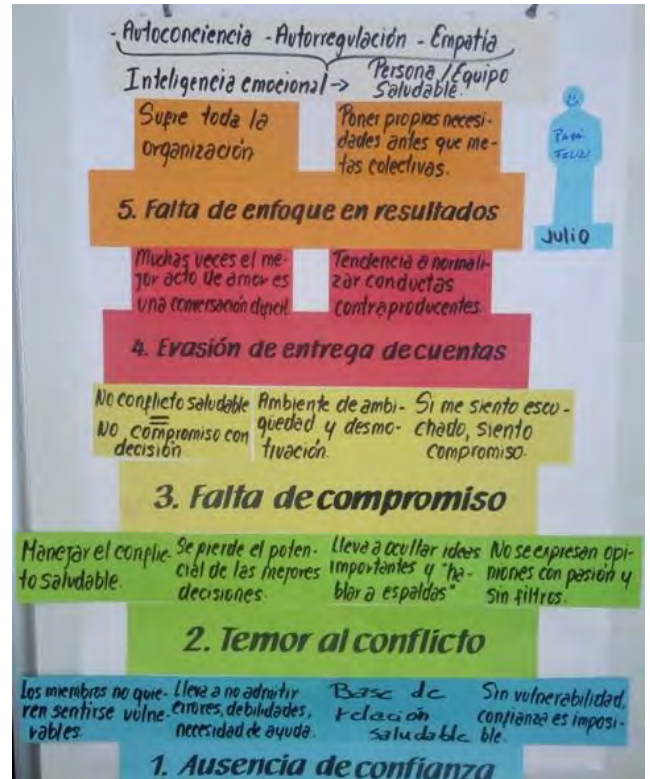
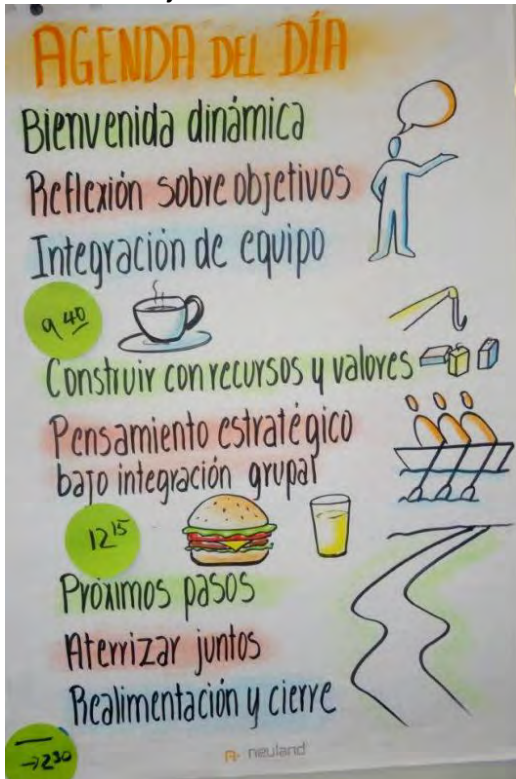
Adriana	Desenvolverme correctamente en mi nuevo rol. Aprenderme los nombres de todos los niños. Tener excelente relación con todos, personal y padres.	Mi vida. Mi niñez. El amor hacia el kínder y los niños. Mi decisión.
Karla	Mi propósito es... viajar, ahorrar y dejar una huella.	El amor por los niños y niñas.
Catalina	Aprender de mis compañeras para lograr ser algún día una buena teacher.	Gracias a Gaby que me contó de sus experiencias bonitas en Hometwo y me motivó a coger un nuevo camino.
Maye	(No leíble en la foto por tamaño de letra)	La vocación: del amor de los niños.
Luisiana	Terminar la carrera y el curso Montessori	Mi amor por enseñar, los niños y la gente HomeTwo.
Rocío	Ayudar a mi familia.	Me gusta el ambiente de trabajo. Me gusta lo que hago. Me siento muy bien a nivel personal.
Elena	Hacer más investigación para guiar los planeamientos según la realidad de cada niño. Construir espacios de confianza, amor y mucho respeto.	El curso Montessori. Empecé a investigar sobre filosofía y llamé a pedir información. En ese momento estaban buscando asistente así que aproveché que tenía un semestre libre en la Univers.
Iván	Proyectos personales.	Medio para alcanzar metas.
Berenice	Graduarme, ahorrar, disfrutar.	Crecer personal y profesionalmente.
Cory	Crecer tanto profesionalmente como espiritual y personal. Ser feliz.	Mis ganas de enseñar, compartir todo lo que se y que los chicos me ayuden a crecer y ser mejor día con día.
Daniela	Dar lo mejor de mí en esta nueva oportunidad.	Me gusta el ambiente entre todas y el apoyo que dan.
Denisse	Ser menos estresada.	Es mi segundo hogar.
Rebe	Ser una mejor persona espiritual, emocional y profesionalmente.	Mi vocación por enseñar y el amor por los niños.
Agueda	Seguir trabajando como siempre. Tomar mi curso compu.	Alegría y nuevas amistades.

Valeska	<i>Sacar la licencia. Dar lo mejor de mí en Hometwo. Ser feliz.</i>	<i>Me gusta el ambiente de trabajo.</i>
Liley	<i>Ser de apoyo a todos los colaboradores y lograr un equipo más eficiente.</i>	<i>Me gustan los números y mucho más los niños.</i>
Guiselle	<i>Contribuir al crecimiento y éxito, así como mantener los principios que la caracterizan.</i>	<i>Conocer una experiencia nueva, trabajando con niños, y me encantó.</i>
Oldemar	<i>Prosperidad, salud y trabajo.</i>	
Alex	<i>Observar, apoyar, soltar, delegar, sonreír, inspirar.</i>	<i>Compartir y repartir amor.</i>
Angie	<i>Seguir creciendo. Apoyar, amar, tener empatía.</i>	<i>Amar a los niños. Aprender, Graduarme -Guía-.</i>
Diana	<i>Tener un año lleno de éxitos, ayudar a tod@s. Niños muy felices.</i>	<i>Quería trabajar en un lugar feliz, lindo, aprender todo lo que vi.</i>
Steph.	<i>Aprender de cada chico y teacher algo nuevo.</i>	<i>Deseo de superación y seguir creciendo.</i>
Mafe	<i>Ser excelente, dedicada y siempre amorosa.</i>	<i>Amor por los niños, por mi profesión y por Hometwo.</i>
Ana Lucía	<i>Ser la mejor guía para mis alumnos y ayudar a alcanzar los objetivos.</i>	<i>El amor hacia los niños. El querer aportar un granito en su desarrollo. El poder desempeñarme.</i>
Krista	<i>Graduarme. Dejar huella. Viajar.</i>	<i>Adquirir experiencia.</i>
Abby	<i>Graduarme como guía Montessori.</i>	<i>Deseo de superación. Amor por los niños. Compartir. Enseñar.</i>
Max		<i>Compartir, escuchar.</i>
Juan Pablo	<i>Que los niños aprendan que ejercicio y diversión van de la mano.</i>	<i>La mejora y el crecimiento constante en lo que me apasiona.</i>
Fabiola	<i>Formar niños y niñas independientes.</i>	<i>Las ganas de enseñar.</i>
Paula	<i>Ser una buena guía para mis niños y ayudarlos a tener un buen desarrollo.</i>	<i>Amor por los niños y el equipo de trabajo. Cumplir mi sueño de ser teacher.</i>
Eimy	<i>Dar lo mejor de mí, alcanzar propósitos.</i>	<i>Empezar una nueva etapa en mi vida. Servir, desempeñar una gran labor.</i>
Francy	<i>Continuar aprendiendo...</i>	<i>El amor por los niños.</i>
Marianna	<i>Ser mejor cada día.</i>	<i>Nuevos aprendizajes. Nuevas experiencias. Trabajar en lo que me gusta.</i>
Zaida	<i>Apoyar, ayudar, aprender.</i>	
Carolina	<i>Cumplir objetivos y dar lo mejor de mí.</i>	<i>Ganas y entusiasmo de enseñar y aprender. Amor por los chicos.</i>
Daniela	<i>Dar lo mejor de mí, y darles a los niños el cariño y apoyo que se merecen.</i>	<i>Gracias a Adri A. y las ganas de hacer lo que más me gusta: "enseñar".</i>

1.2 Presentación de la agenda y orientación general

Martin presentaba la agenda del día y acordó con los y las participantes el horario de recesos y Julio Gonzales dio una orientación general sobre cinco disfunciones frecuentes de equipos y la cadena de consecuencias. Visualizamos los puntos elevados por Julio en un poster.

Objetivos de la actividad

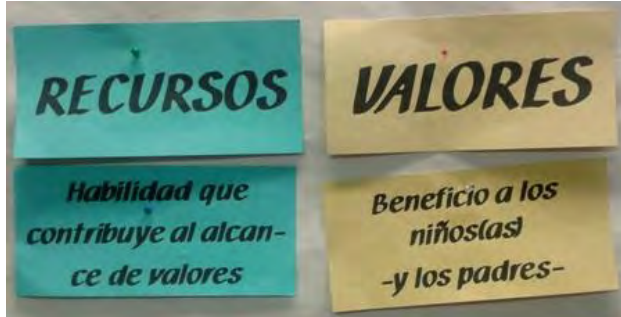


En Resumen: Las mejores organizaciones entienden muy bien la importancia del trabajo en equipo. Nadie puede lograr nada verdaderamente significativo aislado. Sin embargo, existen ciertas disfunciones que afectan a todos los equipos. El identificarlas nos dará las herramientas para no caer en estos errores, construir equipos más saludables y así alcanzar más efectivamente la misión de nuestra organización, movilizandopersonas y recursos en la dirección correcta y eliminando burocracias e ineficiencias. (Este material está basado en el libro: Las 5 disfunciones de un equipo, por Patrick Lencioni.



2. Experimentar la vivencia de recursos y valores de HomeTwo

El objetivo de este ejercicio era construir una escultura de tres niveles, integrando los valores y recursos necesarios (definidos antes) para cumplir las metas de HomeTwo.

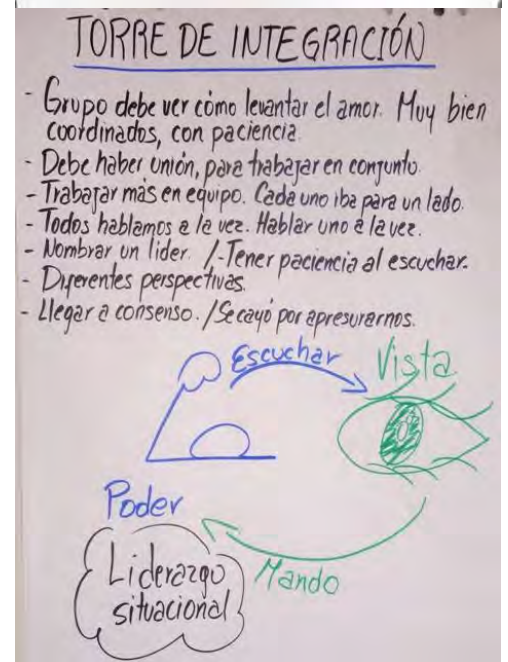
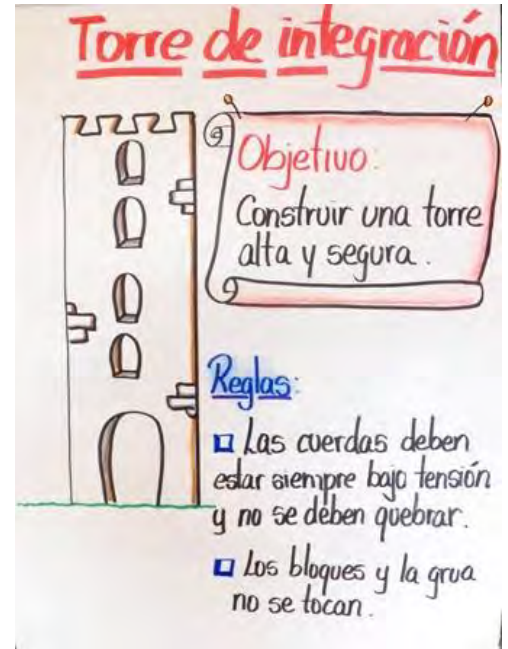


Hubo cuestionamientos y diversos puntos de vista sobre el proceso de construcción. Fue necesaria una pausa para replantearse cómo hacer el trabajo; coincidieron en la importancia escucharse y coordinar las actividades desde la mejor vista.



Reflexión grupal

- Grupo debe ver cómo levantar el amor. Muy bien coordinados, con paciencia.
- Debe haber unión, para trabajar en conjunto.
- Trabajar más en equipo. Cada uno iba para un lado.
- Todos hablamos a la vez. Hablar uno a la vez.
- Nombrar un líder. / Tener paciencia al escuchar.
- Diferentes perspectivas.
- Llegar a consenso. / Se cayó por apresurarnos.



Reflexión de los participantes en intervención



3. Breve toma de posición: ¿Hasta dónde hemos avanzado con HomeTwo?

El “Tráiler” es una técnica para orientar hacia los avances en un proceso de mejora. Además, permite ver la diversidad de percepciones en el grupo involucrado, y al mismo tiempo facilita una percepción global sobre “la posición en el camino”. Martin y Navezda solicitaron de marcar con un punto el estado del avance según la percepción de cada quién: primero de forma individual, en la portada del informe; después, todo el grupo (al mismo tiempo) debía hacer lo mismo, pero en una gran plantilla.

Pregunta formulada: ¿Hasta dónde hemos avanzado? Según nuestro Contexto inicial: Desde su experiencia ¿Cómo ha sido la colaboración de sus colegas, compañeros(as), padres de familia y estudiantes, para alcanzar la calidad en los procesos educativos de la Institución?

Las respuestas fueron evidentemente variadas: Algunos se percibieron “iniciando la carrera”, otros ya cerca de la meta. Todas las posiciones forman parte de una misma realidad vista desde diferentes perspectivas.

Es importante visualizar las razones de los votos, principalmente en los extremos.



¿Hasta dónde hemos llegado? Técnica de facilitación el Tráiler

Fase Inicial	Fase Media	Fase avanzad
-No llevo ni 1 día. Hasta ahora estoy metiéndome de lleno después de 2 años. -Paré un ratito y voy a volver a empezar.	-Voy a empezar 3er año. Certificándome como Guía Montessori. -HomeTwo ha recorrido mucho, obstáculos. Falta mucho, tenemos mucha experiencia. -Este año vamos a ser un buen equipo. Con fuerza, hacia adelante.	-HomeTwo va hacia donde van pocos. Se ve la diferencia. -Nunca se llega a decir que se llegó. Hay mucho por delante. Hemos tenido mucho en el camino. Hay mucho más.

4. Diagnóstico y hoja de ruta para tres áreas de innovación prioritarias

Previo al seminario, cada participante recibió vía email el cuestionario e-meta (instrumento para la evaluación de percepciones hacia 7 áreas claves según el contexto) para completarlo en línea. Los resultados de la encuesta se presentaron en el Diario de Aprendizaje Metaaccion. Las 3 áreas claves de innovación (de abordaje prioritario) fueron: (1) Transparencia y confianza, (2) Apoyo recíproco, y, (3) Evaluación de experiencias.

La tarea asignada por el facilitador fue: en sub-grupos deben desarrollar estrategias para la mejora de las tres áreas antes seleccionadas (un área por cada sub-grupo). Después de una primera fase de trabajo, cada equipo analizó los resultados del trabajo de los demás, para colaborar y complementarlo.

4.1 Área de innovación: Transparencia y confianza



Plantilla: Transparencia y confianza

Grupo1: Alex, Eimy, Guiselle, Angie, Denisse, Cory, Liley, Daniela, Zaida, Stephannie, Abby, Rebeca, Agueda y Marianna.

Transcripción de la plantilla de resultados “Transparencia y confianza”

Integrantes del grupo: Alex, Eimy, Guiselle, Angie, Denisse, Cory, Liley, Daniela, Zaida, Stephannie, Abby, Rebeca, Agueda y Marianna.

Condiciones favorables (verde)

Existe transparencia (honestidad)
Se escucha
Aceptación positiva a las nuevas ideas. Escucha, respeto.
Confrontación respetuosa.
Buena comunicación.
Empatía.

Lo que tenemos (celeste)

Personal comprometido.
Somos transparentes, casa abierta.
Buen diálogo. Estabilidad y trayectoria.
Niños felices.
Se da seguridad a los padres de familia.

Metas (amarillo)

Trabajar en un ambiente seguro y positivo, para adquirir y transmitir confianza y transparencia.
-Sentir seguridad. -Ambiente positivo, trabajo eficiente. -Expectativas claras.

Riesgos, limitaciones, obstáculos (rojo)

Se crea inseguridad.
Trabajar más en equipo.
Copiar lo que hace HomeTwo.
Chisme entre el personal.
“Suponer” es la puerta a todas las medidas de pata.
Ansiedad por el futuro.
Crítica – Chisme.
Comunicación desviada.

Acciones necesarias (anaranjado)

Administrar de manera positiva la información.
Comunicación abierta y con confianza para eliminar el chisme.
Confrontar de forma armoniosa.
Honestidad.
Talleres de comunicación asertiva e inteligencia emocional.
Compromiso, trabajo en equipo.
Organizar con tiempo actividades y convivios.
Comunicación directa, para evitar “suponer” cosas.
Ser una persona transparente y honesta.

Puntos clave (blanco)

Formalizar la transmisión de la información.
Promover actividades sociales entre el personal.
Promover comunicación entre personal docente y administrativo constantemente.



4.2 Área de innovación: Apoyo recíproco



Plantilla: Apoyo recíproco
Grupo2: Karla, Diana, Luisiana, Fabiola, Iván, Ana Lucía, Catalina, Adriana, Oldemar, Berenice, Maye y Juan Pablo.

Transcripción de la plantilla de resultados "Apoyo recíproco"

Integrantes del grupo: Karla, Diana, Luisiana, Fabiola, Iván, Ana Lucía, Catalina, Adriana, Oldemar, Berenice, Maye y Juan Pablo.

Condiciones favorables

Apoyo división de tareas equitativamente.
Se recibe apoyo entre docentes y personal administrativo.
Todos con el mismo objetivo: Los niños (as).
Objetivos son claros.
Existe el compañerismo entre el personal.
Buen ambiente laboral entre todos.
Grandes resultados se obtienen.
Comunicación entre personal y respeto a los demás.
Hacer las tareas en equipo.



Lo que tenemos

En diferentes situaciones todos estamos dispuestos a ayudar.
Dar seguridad produce confianza.
Objetivos claros semanal.
Colaboración.
Confianza.

Metas (amarillo)

Fomentar la confianza entre el personal para que sientan y den apoyo.
-Dar continuidad a diferentes casos. -Involucrarme más. -Comunicarme mejor. -Validar las diferentes opiniones. -Ser 100% productiva. -No sentirme más ¡ni menos que nadie!

Riesgos, limitaciones, obstáculos

Dar seguimiento a los asuntos.
Falta de validación hacia los docentes ante las peticiones de los padres.
Individualismo por sobre el grupo.
No tener los roles claros.
Disponibilidad de los docentes en ocasiones especiales.

Acciones necesarias

Xxxxx la buena xxxx entre el personal para ser más cooperativos.
Ser muy muy respetuosos. Apoyo mutuo.
Xxxxxamos ser proactivas. Buena actitud y humildad.
Dar retroalimentación.
Comunicación para recibir apoyo.
Saber escuchar.
Estar disponibles y ser solidarios.
Resaltar las habilidades específicas.
Mejor comunicación, trabajo en equipo, buena disposición.
Delegar funciones con objetivos claros.

Puntos claves

Disposición y entrega para servir. Fomentar relaciones interpersonales entre el personal.

4.3 Área de innovación: Evaluación de experiencias



Plantilla: Evaluación de experiencias
 Grupo3: Paula, Mafe, Max, Daniela, Krista, Carolina, Francy y Elena.

Transcripción de la plantilla de resultados “Evaluación de experiencias”

Integrantes de grupo: Paula, Mafe, Max, Daniela, Krista, Carolina, Franci y Elena.

Condiciones favorables (verde)

- Estamos en constante aprendizaje.
- Tomar lo positivo o negativo de cada experiencia para mejorar.
- Espacio para expresar las experiencias.
- Disposición de escucha.
- Crecimiento personal.
- Anuencia a ser evaluadas.
- Ser un equipo dinámico.
- Reuniones semanales.
- Motivación al ser evaluada

Lo que tenemos (celeste)

Constancia en las reuniones.
Discusión de aspectos positivos y negativos.
Reuniones semanales.
Evaluación de padres.
Apoyo por parte del personal.
Evaluación de teachers por los padres.
Motivación y ganas de enseñar.
Bienestar de los niños.
Evaluación a los chicos.
Opinión de todas para organizar actividades especiales.



Metas (amarillo)

Evaluar, retroalimentar y hacer plan de acción para una educación de calidad.
Fortalecer calidad educativa. -Evaluaciones y retroalimentación más periódicamente. -Tomar en cuenta las opiniones negativas y positivas por parte de las teachers y asistentes. -Hacer evaluación del personal más seguido. -Evaluar constantemente al personal de manera individual. -Tener mejor comunicación.

Riesgos, limitaciones, obstáculos (rojo)

No hay evaluación constante de teachers.
Poco seguimiento a evaluación de teachers.
Olvidar dar retroalimentación a las teachers. Apresurarse al evaluar.
Observaciones generales. Seguimiento de las evaluaciones.
No todas las teachers están presente en las reuniones.
No se documenta la evaluación (fotos).

Acciones necesarias (naranja)

Comunicación transparente entre personal y padres.
Dar retroalimentación a las teachers.
Supervisión de clases y dar retroalimentación tanto positiva como negativa.
Realizar evaluaciones y observaciones constantes, dar retroalimentación de las mismas.
Tomar en cuenta la opinión de los niños.
Evaluación electrónica a los padres.
Comunicación 2 vías.
Reuniones en sub-grupos para lluvia de ideas. Innovación.

Puntos clave

Evaluación, observación y retroalimentación constante en toda las vías.
Constancia y continuidad a la retroalimentación y a ñas propuestas.

5. Próximos pasos - La agenda: ¿quién?, ¿hace qué? y ¿hasta cuándo? en HomeTwo

Basado en las estrategias de ¿Cuáles serán mis próximos pasos en mi puesto en HomeTwo?, se definen los pasos a seguir de cada participante involucrado para mejorar los procesos y los resultados. Para la optimización del trabajo, se dividió al grupo en siete sub-grupos por área de trabajo. Baby Home 1 y 2, Maternal 1, 2 y 3, Prekinder, Misceláneos y Administración.



Mat III

Quién? **Hace qué?** **Hasta cuándo?**

- Luisana**: Reunirme con las chicas para realizar planeamientos. **Una vez al mes! Reunimos!**
- ANGIE**: Reunión para compartir aprendizajes con las chicas mat 3. **3 veces al mes**
- DAVID**: Coordinar un taller para los chicos, que los ayude a fortalecer los valores (tema en proceso). **Primer trimestre**
- Daniela**: Compartir con mis compañeras de trabajo, para que se vea retrospecto la unión en nuestro labor y transmitirlo a los niños. **Una vez al mes**

Pre-Kinder-Kinder

Quién? **Hace qué?** **Hasta cuándo?**

- Carolina**: Actividades donde los niños aprendan a través de su experiencia. **Reunirme con mis compañeras para hacer un planeamiento acorde con necesidades de los chicos**. **Hasta cuando duran te todo el año**
- MARIANNA**: **Que los niños(as) aprendan y se diviertan.** **Todo el año.**
- ANALUCIA**: **Comunicación entre ambos teachers del grupo. Guiar a los niños(as).** **Todo el año.**
- ANALUCIA**: **SER observadora con mi grupo estar atenta a las necesidades de cada niño, U. S.**

Miscelaneos (consejos)

Quién? **Hace qué?** **Hasta cuándo?**

- IVAN**: **Agilizar procesos de limpieza en aulas.** **Durante el curso lectivo 2016**
- LEON**: **Es lo posible mantener un ambiente limpio.** **Mi Salud me lo permite** **Febrero Noviembre 2016**
- LEON**: **Plantemos comunicación con todo el equipo para un mejor servicio.**
- ROSEDA**: **En este año coordinar mejor mis ideas.** **Ser respetosa y comunicativa**
- DANIELA**: **SER MAS ATENTO con los Padres de Familia y Cuidar a los NIÑOS.** **Diciembre 2016**

Administración

Quién? **Hace qué?** **Hasta cuándo?**

- Diana**: **Reuniones con padres ect.** **1 vez X semana**
- Diana**: **Observar ODS y dar retroalimentación** **15 días**
- Diana**: **Organizar reuniones quincenales y facilitar las actividades de planeamiento** **Manuales X vez semana**
- Diana**: **Apojar en los grupos** **Noviembre**
- Alex U**: **Dejar hacer y servir de "oídos y ojos"** **c/mes**
- Lily**: **Evaluación y posición de los resultados financieros y apoyo a los diferentes grupos**
- Valeria**: **"Español"** **Brinda material a los niños por apoyo a sus actividades** **1 vez al día**
- Valeria**: **Realización de sistema de asistencia para salidas y material** **1 vez al día**
- Valeria**: **Dar apoyo a Alex, Diana, Daniela, Tere, etc.** **1 vez al día**

¿Quién?	Actividad	¿Hasta cuándo?
Baby Home I		
Abby	- Trabajo participativo para involucrar a las compañeras. Reunión semanal para retroalimentación. - Mayor control en artículos personales de los bebés.	- Lunes cada semana - Diario
Karla	- Prestar atención. - Apoyar, siempre dispuesta. - Aprender, compartir ideas.	- Siempre
Maye	- Mayor participación en planeamiento.	- 1 vez a la semana
Baby Home II		
Rebe	- Velar la transición de los niños en un ambiente seguro con amor y responsabilidad. - Guiar a los niños a la inducción del método Montessori. - Comunicación abierta tanto con mis compañeras de clase como con padres de familia.	- 2016
Francy	- Brindar apoyo tanto a los niños y a los padres en el proceso de transición.	- 2016
Berenice	- Dar apoyo a los niños en el proceso de deambulación. - Apoyar a mis compañeras y niños en lo que necesiten.	- 2016
Mat. I		
Fabiola	- Cuidar y regar las plantas de la clase cada semana. - Reunirme con mi compañero de trabajo para compartir ideas.	- Todos los miércoles - Viernes 12:20
Daniela	- Tener buena comunicación con mis compañeras y padres, teniendo reuniones para fomentar la comunicación. - Trabajar en equipo. - Mantener la clase y ambiente limpio. Establecer un día para limpiarla.	- Hasta fin de curso lectivo.
Krista	- Limpiar el ambiente Montessori. - Reunirme con mi compañera de trabajo para compartir ideas	- Todos los miércoles - Todos los viernes
Eimy	- Tener una rutina de orden. - Reunión viernes para comentar experiencias que han ocurrido durante la semana.	- Dic. 2016
Mat. II		
Paula	- Utilizar disciplina positiva con los niños. - Participar de actividades sociales con mis compañeras.	- Todo el año. - Todo el año.
Zaida	- Trabajar en equipo, apoyar, cuidar.	- 2 / 2016 a 12 / 2016
Adriana	- Compartir de mi experiencia y aprender de la suya.	- Día con día.
Arias	- Aprender juntos.	
Catalina	- Aprender de mi guía. - Superación.	- Siempre.
Mafe	- Innovar el currículo de Mat. 2. - Organizar una charla o taller sobre alguna área Montessori o algo que yo sepa.	- Todo el año. - Primer semestre.
Mat. III		
Luisana	- Reunirme con las chicas para realizar planeamientos.	- 1 vez al mes
Angie	- Reuniones para compartir aprendizajes con las chicas mat. 3	- 1 vez al mes

¿Quién?	Actividad	¿Hasta cuándo?
Cory	- Coordinar un taller para los chicos, que los ayude a fortalecer los valores (tema en proceso)	Primer trimestre
Daniela	- Compartir con mis compañeros de trabajo, para que se vea reflejada la unión en nuestra labor y trasmitírselo a los niños.	Una vez al mes.
Pre-Kinder - Kinder		
Carolina	- Actividades donde los niños aprendan a través de su experiencia. - Reunirme con mis compañeras para hacer un planeamiento acorde con necesidades de los chicos.	-Durante todo el año. -Cada mes.
Marianna	- Que los niños(as) aprendan y se diviertan. - Comunicación entre ambas teachers del grupo. - Guiar a los niños.	-Todo el año.
Ana Lucía	- Ser observadora con mi grupo. Estar anuente a las necesidades de cada niño.	
Misceláneos (Conserjes)		
Iván	- Agilizar procesos de limpieza en aulas.	-Durante el curso lectivo 2016.
Rocío	- En lo posible mantener un ambiente limpio. - Mantener comunicación con todo el equipo para un mejor servicio.	Mi salud me lo permita. Feb. – nov. 2016
Agueda	- En este año coordinar mejor mis ideas. - Ser respetuosa y comunicativa.	
Oldemar	- Ser más atento con los padres de mi familia y cuidar a los niños. -	-Diciembre 2016

6. Realimentación de los y las participantes y aterrizaje en equipo

6.1 Realimentación sobre el día de seminario



La realimentación en plenaria sobre las experiencias vividas en el seminario, fue motivada, creativa y divertida con la selección de las “Bolas de Moderación”. La toma de una bola dio también seguridad sobre el tema de contribuciones y facilitó la expresión de emociones.

Cámara: “La imagen que queda en mi mente es...” - Trabajar en equipo para construir la torre.

Cerebro: “Lo que he llegado a entender del grupo / contenido” -Lo mejor es trabajar en equipo y apoyarnos entre todos.

Mano extendida: -Una mano que puede aplaudir, ayudar, juntar a todos y consolidar como equipo. -Que nunca agrede a un niño.

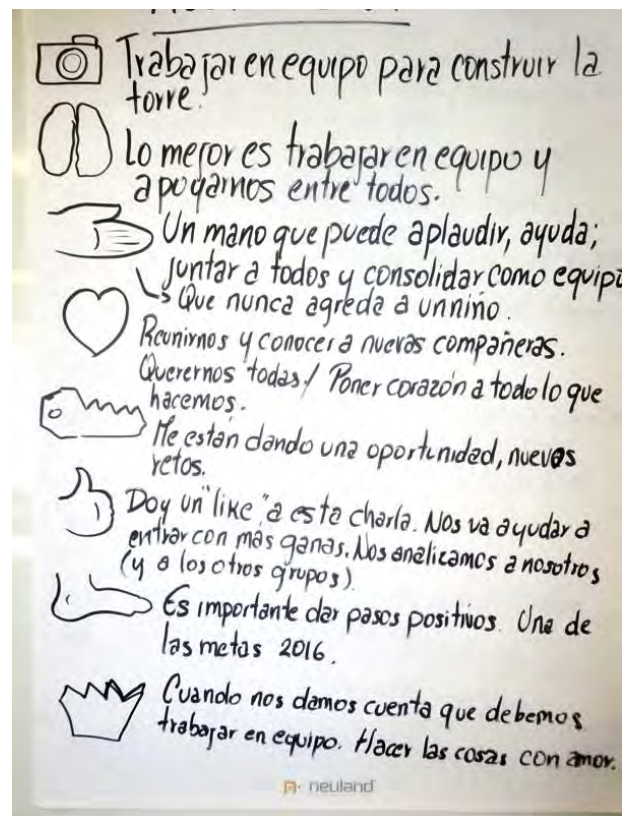
Corazón: “Sentí / experimenté...” -Reunirnos y conocer a nuestras compañeras. Querernos todas. -Poner corazón a todo lo que hacemos.

Llave: “Algo clave para mí fue...” o “Una puerta que se ha abierto para mí es...” -Me están dando una oportunidad, nuevos retos.

Mano cerrada con pulgar extendido: Doy un like a esta charla. Nos analizamos a nosotros (y a los otros grupos).

Pie: Es importante dar pasos positivos. Una de las metas 2016.

Corona: “El momento cumbre fue...” -Cuando nos damos cuenta que debemos trabajar en equipo. Hacer las cosas con amor.



Hoja de realimentación

Globo: -También podemos llegar a la cima. Llegar lo más lejos en nuestras metas. -Ver las cosas desde otra perspectiva. Buscar la forma en que otros ven las cosas. -Tenemos que ser el piloto del globo y dirigirlo.

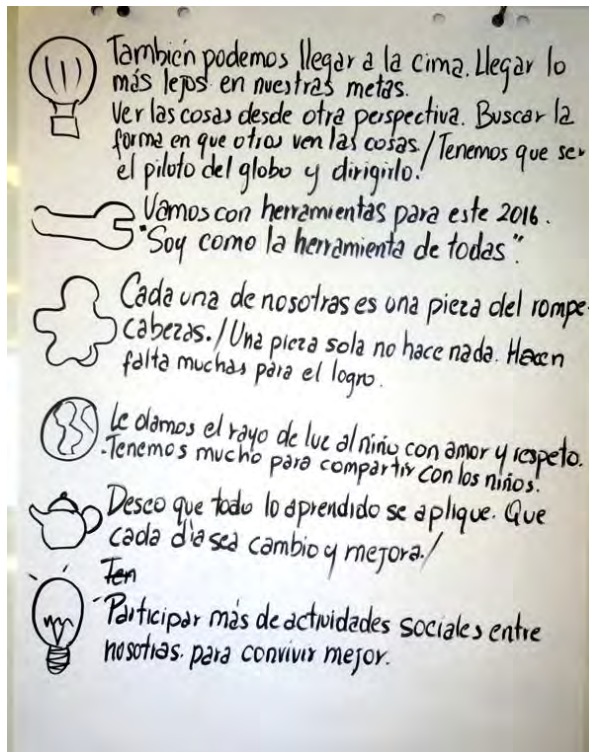
Herramienta: Vamos con herramientas para este 2016. Soy como la herramienta de todas.

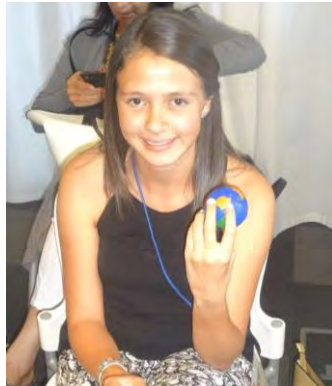
Figura humana: - Cada una de nosotras es una pieza del rompecabezas. / Una pieza sola, no hace nada. Hacen falta muchas para el logro.

Mundo: - Le damos el rayo de luz al niño con amor y respeto. - Tenemos mucho para compartir con los niños.

Lámpara: - Deseo que todo lo aprendido se aplique. Que cada día sea cambio y mejora.

Bombillo: "Una nueva idea que me llevo es...": - Participar más de actividades sociales entre nosotros para convivir mejor.



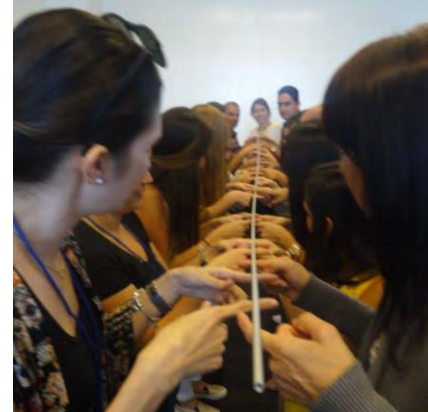


6.2 Aterrizaje en equipo

El grupo se formó en dos líneas, una frente a la otra. Los facilitadores colocaron la varilla mágica sobre los dedos índices de los y las participantes sin empujarla hacia abajo. El objetivo del equipo era colocarla en el suelo. La única regla era nunca perder contacto entre la varilla y los dedos.

Las claves comprobadas para este ejercicio son la planificación detallada, la concentración, la comunicación, la auto-organización y el liderazgo. Finalmente, después de varios intentos, los dos grupos encontraron un remedio efectivo en la “conexión grupal”.

La Varilla mágica es ideal para trabajar temas de **construcción de equipo**: comunicación, enfocar objetivos, interacción, facilitación; **entrenamiento en liderazgo**: asumir posiciones de liderazgo, expresarse eficazmente; **Auto-organización**: concentración, enfoque, dibujar sobre los recursos; y para **estimulación**: en la mañana, después del almuerzo o justamente para aterrizar con todo el equipo al final de un taller, etc.



Al principio, todo está bajo control...



Pero qué raro... ¡la varilla sube!



Se requiere concentración y sincronización de esfuerzos...



Para lograr la sinergia requerida.

Muchas gracias por sus intercambios, contribuciones y realimentación que sin duda mejorarán nuestros próximos eventos. Les deseamos el mayor de los éxitos en sus proyectos y que la metodología adquirida sea un valioso aporte en sus talleres.

Equipo de organizadores y facilitadores.

Anexo 1: La nota técnica sobre este evento



Seminario **Aprendizaje activo para fomentar el pensamiento estratégico del centro educativo HomeTwo.**

INTEGRACION DE EQUIPO ORIENTADO A LA RESOLUCION ACTIVA DE LOS DESAFIOS 2016



Con más de 25 años de guiar niñas y niños con amor, dedicación y el método Montessori, HomeTwo es la institución de educación preescolar decana de este gran sistema. Su misión es: Ser una institución que forma niños que sueñan y puedan cambiar el mundo a través de sus acciones y conocimiento, guiados por la filosofía Montessori basada en el respeto y el amor como desarrollador de confianza y autoestima. Y tienen la visión de: Despertar en sus estudiantes, a través de la innovación y la creatividad, el gusto por el conocimiento que los impulsará a lograr sus metas. Todo esto de la mano con el desarrollo de un espíritu de pertenencia de padres e hijos con su institución.

Para 2016 HomeTwo está proyectándose al crecimiento y desarrollo, así como a varios cambios administrativos que requieren del aporte y experiencias de cada persona que ahí labora. Además, cada año que inicia trae consigo nuevos retos y desafíos; y en un ámbito tan competitivo como lo es la educación, cada institución debe de fomentar una estrategia de trabajo basada en la integración de equipo, la identificación con sus metas y el aporte activo de cada uno de sus colaboradoras(es). Se implementará un evento de 6 horas, con las y los colaboradoras(es) del centro donde se trabajará de forma activa e integrada las metas a alcanzar, objetivos, elementos y visión estratégica de HomeTwo para 2016; los cuales se reflexionarán también después del evento, según sus resultados.

El seminario se realizará el día 01 de febrero de 2016 en las instalaciones de "La Ollería", San Antonio de Belén, desde las 8.30 hasta las 14.30 horas. Este finaliza con los compromisos personales (plan de acción) y realimentación.

Dirigido a: Las y los colaboradoras(es) del Centro educativo preescolar HomeTwo Montessori.

Objetivos Se quiere fomentar una orientación en conjunto con espacios de co-creación y contribución a la resolución de desafíos actuales.

Se buscan acuerdos sobre conceptos prácticos dirigidos a las acciones trascendentales para la institución, que se reflejen en una cultura de calidad en la educación y formación de las y los niñas(os)

Este evento amplía los espacios en donde las y los colaboradoras(es) introduzcan sus conocimientos, creatividad y motivación para lograr una cultura de calidad en la educación y formación de las y los niñas(os)



Metodología: El propósito del seminario es aplicar una metodología fácilmente entendible y replicable, que motive la participación de todas(os) las(os) presentes, generando pautas para una cultura de integración grupal y así facilitar el alcance de acuerdos consensuados.

El método se enfoca en validar por parte de las(os) participantes experiencias positivas de avance, de igual forma se resalta la experiencia con limitaciones relacionadas al tema y sus problemas consecuentes. Nos acercamos al cómo solucionar los problemas y también identificar personas aptas para asumir responsabilidades (el que) para el logro de metas.

Los avances y limitaciones encontradas se convierten en procesos efectivos para el desarrollo una cultura de calidad en la educación y formación de las y los niñas(os) en HomeTwo.

Facilitadores: El equipo de Metaaccion cuenta con una amplia experiencia en facilitación de procesos grupales, especializado en aprendizaje activo:

Lic. Jonathan Trigueros: Graduado de la Universidad Católica de Costa Rica como Licenciado en Psicología. Egresado de la Licenciatura en Docencia de la Universidad San Marcos. Instructor certificado para el aprendizaje activo. Amplia experiencia en capacitaciones en temas de didáctica, evaluación, Humanidades, Desarrollo Organizacional, Clima laboral, entre otros. Ha ejercido como docente e investigador en el área académica de la Educación Superior Universitaria. Experiencia en co-facilitación de procesos de capacitación a capacitadores en el área de Aprendizaje Activo, en talleres abiertos para capacitadores profesionales, e instituciones como el Poder Judicial de Costa Rica, Municipalidad de Escazú, ITC, entre otros.

Licda. Navezda Ossa: Bachiller en Administración de Empresas con énfasis en Comercio Internacional y Licenciatura en Mercadeo y Ventas. Experiencia en procesos administrativos, así como mercadeo y logística de eventos. Actualmente, integrante del equipo de Metaaccion S.A. área de Mercadeo. Experiencia en co-facilitación de procesos de capacitación a capacitadores en el área de Aprendizaje Activo, en talleres abiertos para capacitadores profesionales, e instituciones como el Poder Judicial de Costa Rica, Viceministerio de Paz y Juwi.

Dr. Martin Carnap: Consultor (*Senior*) internacional de desarrollo. Posee amplia experiencia e facilitación de seminarios y talleres bajo la metodología de aprendizaje activo (Metaaccion). Su énfasis es la facilitación de procesos de aprendizaje activo en instituciones locales, regionales e internacionales, así como en evaluaciones de proyectos y diagnósticos y desarrollo organizacional. Ha facilitado procesos para algunas instituciones como la Cámara de Industrias de Costa Rica, Banco Central de Costa Rica, Ministerio de Hacienda, Banco de Costa Rica, ICE, Poder Judicial, Banco de Costa Rica, Municipalidad de Escazú, UCR, proyectos internacionales de la GIZ (Perú, Bolivia, Colombia, entre otros), Banco Mundial, IICA, y KfW en Latinoamérica y el Caribe, Medio Oriente y África del Norte; Volkswagen México, Barian Motors, entre otros.



Exclusividad

Metaaccion es una empresa internacional registrada en Costa Rica que se especializa en la implementación de metodologías de facilitación, equipamiento y materiales innovadores para el aprendizaje activo. Ofrecemos entrenamiento para instructores, técnicas de facilitación y proyectos de aprendizaje con el objetivo de moderar reuniones efectivas con resultados altamente satisfactorios. Cuenta en la región con una red de consultores internacionales certificados en el método de aprendizaje activo.

El taller integra la aplicación de tareas de interacción, con una lógica secuencial dada por un sólido trasfondo metodológico, que permiten al participante conocer su estilo de (auto) liderazgo, el impacto de éste en su desempeño y el de otros, así como mejorar la efectividad de la facilitación con base en lo que requiere su ámbito. La aplicación de nuestras herramientas (Metalog®tools) impulsa procesos de aprendizaje estimulando todos los sentidos, técnicas de gestión empresarial y conceptos de trabajo en equipo. Se presentan de forma clara y de fácil memorización, teorías difíciles y científicas.

**CENTRO EDUCATIVO PREESCOLAR HOMETWO MOSNTESORRI
REUNION PARA FOMENTAR EL PENSAMIENTO ESTRATEGICO
AGENDA**

- La sesión se desarrolla en cuatro espacios de reflexión y diálogo.
- En un horario según las posibilidades coordinadas desde las 8.30 am hasta las 4.15 pm
- La siguiente agenda muestra la implementación de la reunión.

Horario/Espacio	Agenda de taller
08:00am - 08:30am	Llegada de participantes. El taller inicia antes del taller
08:30am - 09:30am	Bienvenida, presentación de objetivos y agenda: Navegador de equipo.
09:30am - 10: 15am	Las 5 disfunciones de un equipo. (Sr. Julio González)
10:15am – 10:45am	Coffee Break
10:45am – 11:45am	Reflexión; Recursos y valores (trabajo grupal) Recursos y valores: Torre de integración
11:45am – 01:00pm	Integración grupal con base en la realimentación Trabajo en plantilla e intercambio
01:00:pm – 01:30pm	Refrigerio
01:30pm – 02:00pm	Plan de acción en equipos de trabajo
02:00pm – 02:30pm	Realimentación y cierre: Bolas de moderación I

Anexo 2: Lista de Participantes

	Lista de participantes	Institución	Función	País	Correo electrónico
1	Abigail Carranza V	Home Two	Teacher	CR	abigailpcv@hotmail.com
2	Adriana Oller F	Home Two	Subdirectora	CR	adriana@hometwo.com
3	Adriana Arias Campos	Home Two	Asistente	CR	adri_amac@hotmail.com
4	Alexandra Franco M	Home Two	Directora General	CR	alexandra@hometwo.com
5	Ana Lucia Villarreal B.	Home Two	Teacher	CR	alu_210@hotmail.com
6	Ana Rivero Rosales	Home Two	Teacher	CR	majarivero@yahoo.es
7	Angie Lauren Jiménez	Home Two	Teacher	CR	angiej215@gmail.com
8	Berenice Marín	Home Two	Teacher	CR	bere.mv05@gmail.com
9	Carolina Solano Mora	Home Two	Teacher	CR	krosm_7@hotmail.com
10	Cory Urrego Burgos	Home Two	Teacher	CR	cory.burgos@hotmail.com
11	Daniela Cartín García	Home Two	Teacher	CR	danicartin@hotmail.com
12	Daniela Flores Jiménez	Home Two	Asistente	CR	daniela2401@hotmail.es
13	Denisse Zeledón V.	Home Two	Teacher	CR	denzelva@yahoo.com.mx
14	Diana Rubinstein	Home Two	Subdirectora	CR	dianaruv07@hotmail.com
15	Elena Gross	Home Two	Teacher	CR	Elena@hometwo.com
16	Eymi Cerdas Rivera	Home Two	Asistente	CR	eimycerdasrivera@gmail.com
17	Fabiola Umaña S	Home Two	Teacher	CR	fabius02@hotmail.com
18	Francy Chamorro D	Home Two	Asistente	CR	Francy_080892@hotmail.com
19	Guiselle Acuña Monge	Home Two	Asistente De Dirección	CR	g.ac11@hotmail.com
20	Karla Solís Zúñiga	Home Two	Asistente	CR	jkarlii13@gmail.com
21	Krista Arauz	Home Two	Asistente	CR	kristarauzarmijo@gmail.com
22	Liley Ledezma Jiménez	Home Two	Contabilidad	CR	lledezma94@hotmail.com
23	Luisana Mora Magnin Y F	Home Two	Asistente	CR	luisanamm@gmail.com
24	María F. Rodríguez Arias	Home Two	Teacher	CR	mariafer84@gmail.com
25	Marianna Saborío Jaen	Home Two	Asistente	CR	mari_saborio@hotmail.com
26	Mayela Ugalde Hernández	Home Two	Asistente	CR	Ugaldemaye@hotmail.com

Anexo 3: Lecturas recomendadas

A. Revista: “MetaaccionMagazine”

Revista especializada en metodologías de aprendizaje activo para capacitadores laborales
<http://metaaccion.com/metaaccionmagazine/>

B. Artículos prácticos para capacitadores en aprendizaje activo

En esta sección pueden encontrar diferentes artículos de interés para la aplicación de diversas técnicas, herramientas y metodologías en la moderación o facilitación en grupos.

<http://metaaccion.com/articulos-practicos/>

Recomendamos especialmente los siguientes artículos prácticos para fomentar educación.



La esencia de las tareas de interacción

Tobias Voss, Alemania y Martin Carnap, Costa Rica.

Las tareas de interacción son proyectos de aprendizaje que absorben completamente la atención de los y las participantes. La atención está enfocada en la interrogante: “¿Cómo logramos resolver la tarea con los recursos disponibles?” Así que ahora conducen un proceso por su propia cuenta y llegan con esto a un resultado. Durante la tarea de interacción es posible que el facilitador intervenga en varias ocasiones para, por ejemplo, aclarar situaciones típicas de comunicación o indicar ciertos recursos o competencias.

<http://metaaccion.com/descargas/practico-47-tareas-de-interaccion.pdf>



Cómo evaluar la calidad del aprendizaje

Huber, Guenter L. Universidad Tuebingen, Alemania y Martin Carnap, Costa Rica.

El aprendizaje es del mismo modo como un proceso activo, autorregulado, social, constructivo y situado. El conocimiento individual es, al menos en parte, una construcción personal y el contexto de aprender debe ofrecer oportunidades reales de experimentar lo que se debe adquirir.

http://metaaccion.com/descargas/practico_28_calidad_aprendizaje.pdf

C. Libros con guías de facilitación visual y representación gráfica

En la sección de Libros encontrará diferentes guías de facilitación en procesos grupales.

<http://metaaccion.com/libros/>

D. Herramientas para mejora de escritura.

Logre una escritura más atractiva en la visualización de ideas, en sus talleres y seminarios.

<http://metaaccion.com/caligrafia/>

E. Equipo y materiales

Equipo y materiales de capacitación especializados para el aprendizaje activo.

<http://metaaccion.com/catalogos/>

F. Academia de aprendizaje e innovación

El paquete integral de certificación Metaaccion ofrece métodos de facilitación profesional para llevar grupos de forma segura, estructurada y eficiente hacia la meta.

<http://metaaccion.com/academia/>

Anexo 4: Diario de aprendizaje Metaaccion: Competencias de interacción y comunicación



Diario de aprendizaje Metaaccion: Competencias de interacción y comunicación

Contexto:

Desde su experiencia: ¿Cómo ha sido la colaboración de sus colegas, compañeros(as), padres de familia y estudiantes, para alcanzar la calidad en los procesos educativos de la Institución?

Realizado por:

Dr. Martin Carnap

No.87-2016/1/29 -

viernes, enero 29^o 2016

Organización:

Home Two

País:

Costa Rica

Ciudad:

Escazú

Unidad:

Centro educativo preescolar HomeTwo Montessori

Entrevistados:

19



Prólogo



Organizar y organización implican crear orden, confiabilidad, previsibilidad, contabilidad, predicción, y son condición para la cooperación productiva y sostenible en todas las áreas de la vida laboral. Pero esto es solamente una cara de la moneda. La complejidad y los cambios exigen evaluación y adaptación de la forma de organizar. El aprendizaje se asocia con cambio, apertura, sorpresa e incertidumbre por un periodo, en búsqueda de nuevas rutinas de organización.

La entrevista dinámica, este informe de reflexión y el trabajo grupal interactivo, se basan en una visión sistémica humanista y en la confianza en la capacidad creativa de las personas. El propósito de la combinación de estos tres elementos, es lograr que el diálogo entre personas y grupos sea eficiente, eficaz, significativo, productivo, integrador, formativo, motivador, creativo y placentero. Además, orienta a acuerdos y decisiones consensuadas

hacia acciones necesarias, respetándose e incluyendo en el proceso todos los puntos de vista, inclusive el apoyo especializado cuando se requiere.

La entrevista dinámica, este Diario de Aprendizaje Metaaccion y el seminario posterior, se dirigen a todas las personas que colaboran bajo el enfoque seleccionado. Estos incluyen personas operarias, sus líderes, supervisores, directores, gerentes de proyectos y colaboradores en la red de aprendizaje.

En el seminario para el desarrollo de competencias de aprendizaje organizacional, los participantes vivirán experiencias de aprendizaje auténticas: Yo – Tú – Nosotros

- Yo aprendo – mi flujo de pensamiento y su documentación es la base del aprendizaje.
- Yo extiendo mi horizonte con el flujo de pensamiento de otras personas.
- Yo gano conocimientos con el uso crítico de todos los pensamientos.

Nuestras técnicas de facilitación, los instrumentos de capacitación y las dinámicas grupales seleccionadas, promueven una base entre participantes para que las organizaciones desarrollen capacitaciones en las que las personas participen, se comuniquen y aprendan.

Al facilitar este proceso de formación, los participantes desarrollan mejores actitudes y destrezas de comunicación, aprendizaje acelerado y colaboración; permitiendo que todos se manifiesten, estableciendo una atmósfera de escucha mutua y garantizando que las decisiones sean respaldadas por todos y propiedad de todos: Crea y mejora condiciones para la alta efectividad en producción y entrega de servicios de excelente calidad para clientes internos y externos.

La entrevista dinámica se aplica a grupos de personas que comparten un objetivo. Estas personas podrían pertenecer a una unidad o departamento de una organización, o ser un grupo mixto entre dos o múltiples unidades u organizaciones. El análisis brinda a los miembros del grupo y sus líderes, indicaciones para facilitar procesos de formación y desarrollo de competencias laborales, gestión de proyectos y reuniones de equipos de trabajo, mediación de conflictos y el desarrollo de innovaciones basadas en su propia reflexión. Con la encuesta dinámica se quiere valorar las competencias de aprendizaje organizacional desde múltiples perspectivas (360°).

Nota: Los procedimientos estadísticos estándar no aplican con muestras menores a 20, ya que la estimación de la varianza de la población (σ^2) es incierto. Para comparaciones basadas en procedimientos estadísticos, recomendamos muestras mayores a 30.

Tabla de Contenido

Prólogo

- 1. La importancia de las áreas claves de innovación**
- 2. ¿Cómo se valora y describe la situación en las áreas clave de innovación?**
 - 2.1 Área de innovación: Transparencia y confianza**
 - 2.1.1 Ponderación en el área clave de innovación: Transparencia y confianza
 - 2.1.2 Observaciones en rutina diaria en el área clave: Transparencia y confianza
 - 2.1.3 Reflexión sobre el área de innovación y opciones para el desarrollo organizacional
 - 2.2 Área de innovación: Apoyo recíproco**
 - 2.2.1 Ponderación en el área clave de innovación: Apoyo recíproco
 - 2.2.2 Observaciones en rutina diaria en el área clave: Apoyo recíproco
 - 2.2.3 Reflexión sobre el área de innovación y opciones para el desarrollo organizacional
 - 2.3 Área de innovación: Evaluación de experiencias**
 - 2.3.1 Ponderación en el área clave de innovación: Evaluación de experiencias
 - 2.3.2 Observaciones en rutina diaria en el área clave: Evaluación de experiencias
 - 2.3.3 Reflexión sobre el área de innovación y opciones para el desarrollo organizacional
 - 2.4 Área de innovación: Libertad de expresión**
 - 2.4.1 Ponderación en el área clave de innovación: Libertad de expresión
 - 2.4.2 Observaciones en rutina diaria en el área clave: Libertad de expresión
 - 2.4.3 Reflexión sobre el área de innovación y opciones para el desarrollo organizacional
 - 2.5 Área de innovación: Cultura de innovación**
 - 2.5.1 Ponderación en el área clave de innovación: Cultura de innovación
 - 2.5.2 Observaciones en rutina diaria en el área clave: Cultura de innovación
 - 2.5.3 Reflexión sobre el área de innovación y opciones para el desarrollo organizacional
 - 2.6 Área de innovación: Distribución de funciones**
 - 2.6.1 Ponderación en el área clave de innovación: Distribución de funciones
 - 2.6.2 Observaciones en rutina diaria en el área clave: Distribución de funciones
 - 2.6.3 Reflexión sobre el área de innovación y opciones para el desarrollo organizacional
 - 2.7 Área de innovación: Volumen de trabajo**
 - 2.7.1 Ponderación en el área clave de innovación: Volumen de trabajo
 - 2.7.2 Observaciones en rutina diaria en el área clave: Volumen de trabajo
 - 2.7.3 Reflexión sobre el área de innovación y opciones para el desarrollo organizacional
- 3. Impulsos para el desarrollo de competencias de aprendizaje organizacional**
- 4. Plan de acción para desarrollo de competencias de aprendizaje organizacional**

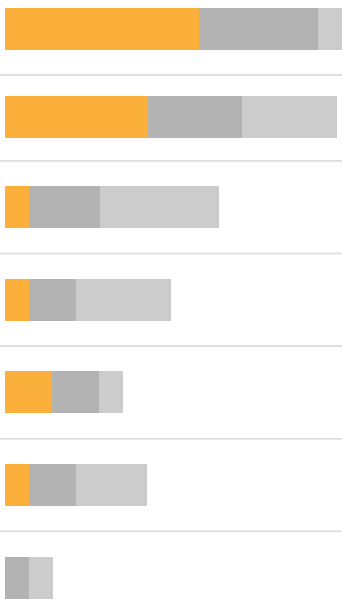














Anexo: Lecturas en el tema de desarrollo de competencias de aprendizaje

1. La importancia de las áreas claves de innovación

En el último paso del cuestionario, se solicitó a los participantes indicar, desde su punto de vista, el orden de prioridad de las siete áreas clave según importancia en el desarrollo de innovación en su organización. Los resultados de esta priorización están resumidos de acuerdo al total ponderado, en la siguiente figura.

En la priorización de áreas de innovación hacia el futuro, por los participantes de Metaaccion – Centro educativo preescolar HomeTwo Montessori, en el periodo (viernes, enero 22º 2016/viernes, enero 29º 2016), las áreas clave valoradas según orden de prioridad son:

Priorización de las áreas de innovación

	Área clave de innovación		Prioridades			Total ponderado*
			1	2	3	
	(1) Transparencia y confianza		8	5	1	35
	(2) Apoyo recíproco		6	4	4	30
	(3) Evaluación de experiencias		1	3	5	14
	(4) Libertad de expresión		1	2	4	11
	(5) Cultura de innovación		2	2	1	11
	(6) Distribución de funciones		1	2	3	10
	(7) Volumen de trabajo		0	1	1	3

*El total ponderado se calcula de la siguiente manera: "Prioridad 1" = valor "3"; "Prioridad 2" = valor "2"; "Prioridad 3" = valor "1". En cada área, la cantidad de votos en cada prioridad se multiplica por el valor correspondiente. La sumatoria de los resultados, es el total ponderado que determina la posición de cada área.

En los próximos capítulos de este Diario Metaaccion de Aprendizaje: Interacción y comunicación, profundizamos en estas áreas clave de innovación. Los y las participantes conocerán el resultado de la evaluación, el cual será la base para el diseño de las estrategias de mejora en estas áreas.

2. ¿Cómo se valora y describe la situación en las áreas clave de innovación?

2.1 Área de innovación: Transparencia y confianza




La transparencia y confianza mejoran las relaciones en redes, facilitan el intercambio de información y conocimientos, aceleran los procesos de cooperación y reducen los costos de transacción. Las creencias positivas y reafirmadas por la experiencia, forman la conducta previsible de las personas, grupos e instituciones y el beneficio de cooperación calculable. Alguna persona debe invertir confianza y abrirse, lo que será respondido para empezar a construir transparencia y confianza.

La transparencia y confianza no tienen recetas de aplicación y se profundizan solamente a través de buenas experiencias. Fácilmente se pierden, muchas veces de manera clandestina, cuando se decepcionan las expectativas. Cuando los profesionales se necesitan unos a otros y unas a otras para alcanzar metas y cambios necesarios y trabajan en conjunto, suele surgir también desconfianza, tensiones y conflictos.

2.1.1 Ponderación en el área clave de: Transparencia y confianza

Los participantes evaluaron su propia realidad, por medio de 5 grados de valoración entre dos escenarios extremos: 5 = muy acertado y 0 = no acertado. Las posibles combinaciones de valoración entre ambos extremos eran: 0:5, 1:4, 2:3, 3:2, 4:1, 5:0. A continuación se muestran los resultados cualificados según el análisis estadístico.

Figura 1: Resultados de ponderación en el área clave de innovación Transparencia y confianza

Ambiente Positivo		Ambiente Limitante
Información activa, abierta. Los actores están bien informados y se comunican proactivamente. La confianza está basada en la transparencia.	 <p>78% 22% $\bar{X} = 3.89$ * $\sigma = 1.28$ **</p>	La información es poco clara. Los actores están mal informados. La insuficiencia en la información, es usada como herramienta de poder. Hay pocas posibilidades de intercambio.

* \bar{X} = Promedio de ambiente positivo

** σ = Desviación estándar

2.1.2 Observaciones en rutina diaria en el área clave: Transparencia y confianza

Las personas entrevistadas justificaron su ponderación con un comentario sobre su experiencia en la vida laboral cotidiana, en relación con el área clave. Estas observaciones se presentan aquí según los valores de ponderación en "Ambiente positivo" y "Ambiente limitante".

Ambiente Positivo	Ambiente Limitante
<p>se habla abiertamente de las cosas para tener una comunicacion fluida</p> <p>Una mejor labor se logra cuando todos pueden involucrarse en el proceso pues conocen bien lo que se hace.</p> <p>la información si es clara. a veces se hace un poco "de teléfono chocho" y suposiciones incorrectas.</p> <p>Existe una muy buena comunicacion en el kinder, inclusive cuando las noticias no son buenas.</p> <p>Se tiene muy buena confianza para comunicar algún asunto de importancia y siempre se tiene muy buena respuesta.</p> <p>se trata que todos nos comuniquemos proactivamente</p> <p>Existe muy buena comunicación entre nosotros, tanto con padres de familia como entre colegas. Es importante mencionar que en ocasiones en no llega el mensaje a la casa 2 por lo que si sería bueno que exista algún tipo de control para que todos estemo</p> <p>Se realizan reuniones quincenales donde se cometan los diferentes cambios, y se da seguimiento al trabajo diario.</p> <p>Siento que puedo expresarme claramente y sin temor, Mi opinión personal y las de mis compañeras es tomada en cuenta.</p> <p>siempre se ha tratado de establecer transparencia en la comunicacion y como resultado hay confianza para expresar los puntos de vista,</p> <p>Hay mucha trasparencia y confianza entre administrativos y teacher</p> <p>la honestidad y la claridad en todo lo que hacemos es lo que hace las relaciones mas efectivas</p> <p>hay comunicacion y la informacion es bien dada y si hay q ser claro y transparentes</p> <p>La comunicación es clara, abierta y existe mucha confianza entre todos</p> <p>Cuando se trabaja en equipo, cada uno de los participantes conoce acerca de su lugar de trabajo</p>	<p>Es importante tener una buena comunicación entre el patrono y los empleados para evitar malos entendidos.</p> <p>para algunos temas si hay mas transparencia pero para otros temas no tanto</p> <p>Hay buenos canales de comunicación, siempre hay disposición a escuchar.</p>

y se demuestra la unidad del equipo.

La información es clara y, cuando ha habido
malentendidos, hay buena disposición.

2.1.3 Reflexión sobre el área de innovación y opciones para el desarrollo organizacional en Transparencia y confianza.

Al revisar las diferentes observaciones en la rutina diaria de los entrevistados, en el área de Cultura de oposición, ¿puede usted reconocer patrones de conducta o factores comunes entre ellas? Favor escriba cada uno en la siguiente tabla en una frase corta.

Tabla 1: Patrones de conducta y factores comunes reconocidos en el área clave Transparencia y confianza.

Por favor escriba aquí:

Patrones del ambiente positivo	Patrones del ambiente limitante

¿Qué emociones, asociaciones y pensamientos despiertan en usted la situación descrita?

Desde su punto de vista, ¿cuáles son las opciones para desarrollar esta área de innovación?

2.2 Área de innovación: Apoyo recíproco




La cooperación mutua consiste en que en pequeños grupos uno(a) apoye al otro(a) y viceversa, y así es apoyo recíproco. Es reflexionar más allá antes de hacer algo y crear un significado con otros. El apoyo recíproco amplía el área laboral y de vivencia. Es uno de los principios de vida en la naturaleza para conservar la especie. Se conocen muchas evidencias entre insectos, peces, aves, reptiles y mamíferos, sobre actividades de cacería en conjunto, de medidas de seguridad para débiles, cuidado a heridos, crianzas y protección a los más viejos.

La ventaja del apoyo mutuo consiste en el incremento –como efecto secundario – de la autoestima e independencia de individuos; el pensamiento, el aprendizaje y el alcance de objetivos en forma sostenible. El apoyo mutuo es la respuesta al modelo de “individuo autónomo” y de “competitividad humana”. Es diferente a la caridad que prioriza el beneficio del otro y al egoísmo que sobreestima los intereses propios.

2.2.1 Ponderación en el área clave de: Apoyo recíproco

Los participantes evaluaron su propia realidad, por medio de 5 grados de valoración entre dos escenarios extremos: 5 = muy acertado y 0 = no acertado. Las posibles combinaciones de valoración entre ambos extremos eran: 0:5, 1:4, 2:3, 3:2, 4:1, 5:0. A continuación se muestran los resultados cualificados según el análisis estadístico.

Figura 2: Resultados de ponderación en el área clave de innovación Apoyo recíproco

Ambiente Positivo		Ambiente Limitante
El apoyo es algo natural, forma parte de la vida diaria y el brindarlo es la norma organizacional	 <p>86% 14% $\bar{X} = 4.32$ * $\sigma = 0.88$ **</p>	Apenas se brinda apoyo o se espera demasiado para hacerlo; somos más bien individualistas.

* \bar{X} = Promedio de ambiente positivo

** σ = Desviación estándar

2.2.2 Observaciones en rutina diaria en el área clave: Apoyo recíproco

Las personas entrevistadas justificaron su ponderación con un comentario sobre su experiencia en la vida laboral cotidiana, en relación con el área clave. Estas observaciones se presentan aquí según los valores de ponderación en "Ambiente positivo" y "Ambiente limitante".

Ambiente Positivo	Ambiente Limitante
<p>Se brinda mucho apoyo y se escucha en necesidades</p> <p>Al tenerse objetivos claros, todos se dirigen hacia ellos; por lo tanto, el apoyo es espontáneo y facilita alcanzarlos.</p> <p>Creo que la idea de que los niños son de todas está muy arraigado. pasa de año en año</p> <p>Siempre nos brindamos apoyo entre todos, ya sea entre teachers o la direccion con nosotras.</p> <p>ya que si todas las personas trabajamos en conjunto vamos a tener grandes resultados en alguna tarea específica que se quiera lograr.</p> <p>se espera mas apoyo por parte de la institución, respaldo. No siempre los padres tienen la razón</p> <p>El apoyo ha sido pieza clave en estos años de trabajo en el kinder. Siempre he encontrado la mano amiga tanto en el personal administrativo como docente. Cuando se presenta alguna situación siempre nos ayudamos los unos a los otros.</p> <p>Todas velan por el bienestar de todos los niños del kinder, sin importar si no son de su grupo.</p> <p>Considero que es necesario mas compañerismo al realizar las labores, mas que todo las extraordinarias o cuando falta personal, creo que es importante que todas colaboremos.</p> <p>Las maestras recibimos el apoyo necesario según la situación que se presente.</p> <p>Encontramos buena dispocision para dar el apoyo solicitado,con la meta de mejorar</p> <p>En muchos casos nos cuesta ayudarnos entre nosotras...</p> <p>para mi es de suma importancia dar apoyo y saber que uno cuenta con las compañeras para lo mismo</p> <p>si hay apoyo, y no hay se toman decisones individuales</p> <p>Considero que el apoyo ha sido recíproco de todas las direcciones, siendo este la estrategia que nos ha puesto en el lugar que se encuentra hoy Hometwo,</p>	

donde tanto padres, estudiantes y colaboradores se sienten parte de este sistema.

El apoyo entre las docentes es indispensable para desempeñar un buen trabajo tanto con los niños como con los padres.

Al observar niños con comportamientos que llaman la atención, recibimos ayuda inmediata desde la institución

considero que cuando hay actividades especiales en el kinder como el día de la familia, show de fin de año y así se trabaja muy bien en equipo y cada una sabe muy bien lo que tiene que hacer y se encarga de eso

Hay mucha disposición para apoyar cuando uno lo necesita, el personal siempre está dispuesto a hacerlo y uno se siente acompañado. Sin embargo, en algunas ocasiones no se le da seguimiento al proceso.

2.2.3 Reflexión sobre el área de innovación y opciones para el desarrollo organizacional en Apoyo
recíproco.

Al revisar las diferentes observaciones en la rutina diaria de los entrevistados, en el área de Cultura de
oposición, ¿puede usted reconocer patrones de conducta o factores comunes entre ellas? Favor escriba cada
uno en la siguiente tabla en una frase corta.

Tabla 2: Patrones de conducta y factores comunes reconocidos en el área clave Apoyo recíproco.

Por favor escriba aquí:

Patrones del ambiente positivo	Patrones del ambiente limitante

¿Qué emociones, asociaciones y pensamientos despiertan en usted la situación descrita?

Desde su punto de vista, ¿cuáles son las opciones para desarrollar esta área de innovación?

2.3 Área de innovación: Evaluación de experiencias




La dinámica de cambios incrementa la necesidad de diagnóstico, planificación, implementación y control de resultados, frecuentemente en relación con objetivos de proyectos, productividad, fusiones, orientación hacia el cliente y calidad de servicios. La evaluación de experiencias va más allá de la comparación de resultados nominales y reales, generando a menudo información para decisiones estratégicas con referencia a costos, ingresos y oportunidades futuras.

La comunicación y gestión de la información, es importante para los involucrados en procesos de cambio. Las intervenciones para el desarrollo requieren monitoreo y evaluación de los impactos para el sistema de dirección. A menudo se observan cadenas de impactos sobre diferentes niveles y, como consecuencia, se requiere redefinición de los objetivos e indicadores. La información que se genera en diferentes partes, debe fluir de manera conjunta para tomar las decisiones oportunas. Previo a la evaluación, es importante definir la distribución de la información y su seguimiento. El aprendizaje y la innovación (y resistencias correspondientes), juegan un rol importante en este proceso.

2.3.1 Ponderación en el área clave de: Evaluación de experiencias

Los participantes evaluaron su propia realidad, por medio de 5 grados de valoración entre dos escenarios extremos: 5 = muy acertado y 0 = no acertado. Las posibles combinaciones de valoración entre ambos extremos eran: 0:5, 1:4, 2:3, 3:2, 4:1, 5:0. A continuación se muestran los resultados cualificados según el análisis estadístico.

Figura 3: Resultados de ponderación en el área clave de innovación Evaluación de experiencias

Ambiente Positivo		Ambiente Limitante
La evaluación de las experiencias forma parte de los procesos operativos; los actores evalúan periódicamente sus experiencias y las aprovechan	 79% 21% $\bar{X} = 3.95$ * $\sigma = 1.12$ **	Las experiencias apenas se evalúan, las evaluaciones se guardan en algún cajón. Se miran críticamente los éxitos de otros, los errores de uno se tapan.

* \bar{X} = Promedio de ambiente positivo

** σ = Desviación estándar

2.3.2 Observaciones en rutina diaria en el área clave: Evaluación de experiencias

Las personas entrevistadas justificaron su ponderación con un comentario sobre su experiencia en la vida laboral cotidiana, en relación con el área clave. Estas observaciones se presentan aquí según los valores de ponderación en "Ambiente positivo" y "Ambiente limitante".

Ambiente Positivo	Ambiente Limitante
<p>Se aprovecha cada experiencia para mejorar y cambiar lo necesario</p> <p>Es fundamental evaluar cada una de las partes y actores del proceso, ya que permite mejorar y fortalecer cada uno.</p> <p>si doy mucho las gracias, generalmente no hago evaluaciones. la retroalimentación es poca :(</p> <p>Siempre se nos pregunta sobre como nos sentimos en el trabajo, se dan observaciones y puntos de mejora.</p> <p>Es importante revisar los avances y de ahí reforzar áreas que se deben de mejorar</p> <p>talves un poco mas de observaciones positivas hacia las teachers sería mas estimulante</p> <p>En las reuniones semanales se conversan temas de interés como situaciones que han ocurrido y se analizan como se pudo haber evitado o como se podría actuar en caso de que vuelva a suceder.</p> <p>Continuamente se realizan observaciones y se hacen comentarios o sugerencias.</p> <p>Cada vez que se presenta algún caso importante se comparte la experiencia durante las reuniones de maestras para valorar y aprender según lo sucedido.</p> <p>La evaluacion de experiencias se lleva a cabo con el fin de mejorar</p> <p>uno siempre esta en constante aprendizaje y es importante escuchar y compartir experiencias</p> <p>las experiencias hace que las personas se animen y trabajen con mas empeño</p> <p>Sí, forma parte de los procesos y de acuerdo a esto se han realizados cambios importantes, pero creo que se puede mejorar con evaluaciones más periódicas y no tan generales.</p> <p>Siempre es importante compartir nuestras experiencias para generar ideas en las otras personas y también autoevaluarse en los diferentes áreas de nuestro trabajo.</p>	<p>Es importante hacer reuniones sobre el rendimiento del personal, recalcar los errores para corregirlos y resaltar las cosas positivas de todo el personal, esto se puede realizar con la ayuda de los padres de familia y con el personal en general.</p> <p>Tenemos que hablar de errores y tambien reconocer el buen desempeñl</p> <p>El año pasado las maestras solo tuvimos una evaluación, de la cual yo no recibí resultados ni retroalimentación. Lo cual debería ser algo constante. Con los niños yo aplicaría más evaluaciones cualitativas, ej. documentación con apoyo de fotos.</p>

Se evalúan las actividades llevadas a cabo en el kinder.

considero que al ser un kinder y estar en juego muchas pequenas personitas es importante que entre todas nos contemos nuestras experiencias pasadas pues asi podemos enseñarles y compartir mas con los niños.

2.3.3 Reflexión sobre el área de innovación y opciones para el desarrollo organizacional en Evaluación de experiencias.

Al revisar las diferentes observaciones en la rutina diaria de los entrevistados, en el área de Cultura de oposición, ¿puede usted reconocer patrones de conducta o factores comunes entre ellas? Favor escriba cada uno en la siguiente tabla en una frase corta.

Tabla 3: Patrones de conducta y factores comunes reconocidos en el área clave Evaluación de experiencias.

Por favor escriba aquí:

Patrones del ambiente positivo	Patrones del ambiente limitante

¿Qué emociones, asociaciones y pensamientos despiertan en usted la situación descrita?

Desde su punto de vista, ¿cuáles son las opciones para desarrollar esta área de innovación?

2.4 Área de innovación: Libertad de expresión




Aprender requiere esforzarse y superar el miedo a cometer errores que hagan parecer a la persona tonta o inhábil. A menudo en las organizaciones, nace una cultura o cierta forma de tratar errores en la que frecuentemente se niega su existencia, y cuando se confirman con evidencia, se atribuyen a otros quienes serán inculcados o castigados. Las consecuencias son costosas y peligrosas. Muy rara vez se les da una bienvenida cálida para aprovecharlos como oportunidad potencial de aprendizaje, productividad e innovación.

Cuando se escuchan los errores, se presta atención a las personas y se discuten e inician nuevas ideas en el tema. Los tímidos y menos elocuentes -más analíticos- se pronuncian. Se mejora el clima y la integración grupal. No se trata de pasar errores por alto, más bien se usa el contraste para reconocer lo correcto con más claridad. La experiencia de errores hace sentir y desear la necesidad de cambios. El enojo en sí mismo, incluso la vergüenza, apoya el desarrollo del conocimiento de lo negativo. Al enfocar los errores, queremos dar valor para cometer nuevos errores.

2.4.1 Ponderación en el área clave de: Libertad de expresión

Los participantes evaluaron su propia realidad, por medio de 5 grados de valoración entre dos escenarios extremos: 5 = muy acertado y 0 = no acertado. Las posibles combinaciones de valoración entre ambos extremos eran: 0:5, 1:4, 2:3, 3:2, 4:1, 5:0. A continuación se muestran los resultados cualificados según el análisis estadístico.

Figura 4: Resultados de ponderación en el área clave de innovación Libertad de expresión

Ambiente Positivo		Ambiente Limitante
Se solicitan y recompensan las críticas, las propuestas son tomadas en cuenta y el cambio es visto como algo positivo. Los actores están inclinados a experimentar. Se invita a la réplica.	 <p>74% 26%</p> <p>$\bar{x} = 3.68$ *</p> <p>$\sigma = 1.41$ **</p>	Es muy arriesgado formular críticas, uno cae en desgracia y las propuestas no se toman en serio. Las opiniones discrepantes se consideran desacertadas, cualquier crítica entraña riesgos.

* \bar{x} = Promedio de ambiente positivo

** σ = Desviación estándar

2.4.2 Observaciones en rutina diaria en el área clave: Libertad de expresión

Las personas entrevistadas justificaron su ponderación con un comentario sobre su experiencia en la vida laboral cotidiana, en relación con el área clave. Estas observaciones se presentan aquí según los valores de ponderación en "Ambiente positivo" y "Ambiente limitante".

Ambiente Positivo	Ambiente Limitante
<p>se escucha bien a lo que cada una quiere decir y todo es bien recibido para intentar mejorar</p> <p>En la variedad de consejos se encuentra el éxito.</p> <p>Todo se vale!!! recibimos ideas, críticas y sugerencias. sabemos pedir perdón!!</p> <p>Se nos incentiva a realizar críticas y nuevas propuestas, no siempre son tomadas en cuenta y no todas se atreven a realizarlas.</p> <p>Siempre atienden las críticas buscando la mejor solución</p> <p>no se cae en desgracia siempre se es escuchado, sin embargo en ocasiones puede ser que no se de el apoyo</p> <p>Siempre se ha podido plantear ideas, propuestas y estas son siempre todas encuentra</p> <p>Se trata de escuchar y validar las diferentes opiniones</p> <p>Es importante tomar en cuenta los puntos de vista del personal ya que esto traerá mejoras en las diferentes áreas de trabajo.</p> <p>Existe una libertad de expresión, me siento en confianza de pedir ayudar, de decir lo que me molesta, lo que me preocupa o lo que me hace feliz.</p> <p>es importante saber tomar las criticas y utilizarlas para cambiar y crecer</p> <p>si se pueden decir las criticas constructivas con libertad</p> <p>cada colaborador tiene la confianza de decir lo que piensa y sabe que sus comentarios son tomados en cuenta</p> <p>Las críticas siempre son bien recibidas mientras se respete a la persona y sean críticas constructivas que solo desean fortalecer el trabajo entre todos.</p> <p>Las críticas son tomadas en cuenta, se toman en cuenta.</p>	<p>siempre son bienvenidas las criticas constructivas con el fin de mejorar</p> <p>A veces son muy "solo que nosotras creamos" como admistrativos...</p> <p>creo que aveces hay que saber decir las criticas ya sean negativas o positivas en un momento adecuado pues si no es un buen momento se toman de una forma que no se deseaba</p> <p>Abiertos a todas las recomendaciones. No siempre se toman en cuenta. Importante promover más el cambio y motivar a maestras a experimentar experiencias educativas más novedosas y significativas para los niños, que generen retos cognitivos.</p>

2.4.3 Reflexión sobre el área de innovación y opciones para el desarrollo organizacional en Libertad de expresión.

Al revisar las diferentes observaciones en la rutina diaria de los entrevistados, en el área de Cultura de oposición, ¿puede usted reconocer patrones de conducta o factores comunes entre ellas? Favor escriba cada uno en la siguiente tabla en una frase corta.

Tabla 4: Patrones de conducta y factores comunes reconocidos en el área clave Libertad de expresión.

Por favor escriba aquí:

Patrones del ambiente positivo	Patrones del ambiente limitante

¿Qué emociones, asociaciones y pensamientos despiertan en usted la situación descrita?

Desde su punto de vista, ¿cuáles son las opciones para desarrollar esta área de innovación?

2.5 Área de innovación: Cultura de innovación




Las Innovaciones en el ámbito laboral llevan a soluciones adecuadas para superar los problemas detectados, y son, frecuentemente, los frutos de un desarrollo previo de competencias de aprendizaje. Su arquitectura reside en la eficacia de los mecanismos de comunicación de conocimientos, y de la coordinación de actividades entre las partes involucradas.

En un contexto favorable con incentivos y necesidad de cambios, la estructura existente favorece la integración de los objetivos de desarrollo de la organización, con las metas de aprendizaje. La arquitectura de innovación favorece la creación de equipos para desarrollar cambios, y la implementación de unidades de trabajo una vez que las nuevas rutinas son efectivas.

2.5.1 Ponderación en el área clave de: Cultura de innovación

Los participantes evaluaron su propia realidad, por medio de 5 grados de valoración entre dos escenarios extremos: 5 = muy acertado y 0 = no acertado. Las posibles combinaciones de valoración entre ambos extremos eran: 0:5, 1:4, 2:3, 3:2, 4:1, 5:0. A continuación se muestran los resultados cualificados según el análisis estadístico.

Figura 5: Resultados de ponderación en el área clave de innovación Cultura de innovación

Ambiente Positivo		Ambiente Limitante
Las innovaciones son impulsadas desde diferentes direcciones. Definición clara de las prioridades y la agrupación de las iniciativas. La integración transversal tiene alta prioridad y todos ayudan a empujar el carro	 <p>76% 24% $\bar{X} = 3.79$ * $\sigma = 1.43$ **</p>	Los temas de la innovación no se comunican con claridad, los esfuerzos se fragmentan en demasiadas iniciativas descoordinadas. El trabajo queda en manos de una serie de individualistas.

* \bar{X} = Promedio de ambiente positivo

** σ = Desviación estándar

2.5.2 Observaciones en rutina diaria en el área clave: Cultura de innovación

Las personas entrevistadas justificaron su ponderación con un comentario sobre su experiencia en la vida laboral cotidiana, en relación con el área clave. Estas observaciones se presentan aquí según los valores de ponderación en "Ambiente positivo" y "Ambiente limitante".

Ambiente Positivo	Ambiente Limitante
<p>se hacen claras las prioridades al hablarlas repetidamente</p> <p>Es la base para que toda organización vaya hacia una misma dirección, que se conozca lo nuevo y se apoye desde todas las partes.</p> <p>un equipo motivado, alegre e inspirador. se ve que ama lo que hace y lo realiza con pasión.</p> <p>Se tienen claros los objetivos que se quieren lograr y se debe de dar lo mejor para que estas prioridades se lleven a cabo</p> <p>somos un equipo me parece que hay iniciativa en muchas partes</p> <p>Constantemente se observan cambios positivos en el área de trabajo. Estos hacen del ambiente laboral un lugar pleno para el desempeño además del apoyo que entre todas nos damos.</p> <p>la mayoría de los cambios se deciden en conjunto en las reuniones</p> <p>Existen cosas que son tradicionales en Hometwo, sin embargo siempre son bienvenidas las nuevas propuestas, tanto por parte de las maestras como de la dirección,</p> <p>no es fácil sin embargo se trata, hay que impulsar más innovación sobre todo tomando en cuenta que la competencia es muy fuerte e innovadora</p> <p>Las cabezas quieren hacer las cosas igual... no hay quien tenga voto para opinar sobre innovación</p> <p>todas las personas de una institución son de suma importancia....el trabajo en equipo es lo más importante</p> <p>cuando hay alguna innovación si integración y apoyo</p> <p>Existe una clara comunicación de de todos los proyectos y todos ayudamos</p> <p>En términos generales en cualquier institución todos cumplen una función importante por lo tanto se debe innovar constantemente para que la institución crezca con el aporte de cada persona.</p>	<p>El problema en esta área siento que no es tanto de la dirección o de las que llevan la cabeza en la toma de decisiones, me parece que existe un poco de falta de iniciativa por parte de algunas colaboradoras.</p> <p>Este es un aspecto donde se podría innovar y dar la oportunidad de tomar nuevos riesgos, para agilizar el proceso de comunicación y facilidad hacia el trabajo.</p> <p>He visto poca innovación. Importante cuestionarnos más la práctica pedagógica, contextualizar los planes a la necesidad de cada niño, ir más allá de los crafts que muestra Pinterest e innovar desde nuestra propia realidad. Promover más investigación.</p>

El trabajo es viendo siempre el bien del niño.

si hay deficinicion clara de prioridades y creo q
todas en el kinder tienen las prioridades muy
parecidas que son los ninos y los padres

2.5.3 Reflexión sobre el área de innovación y opciones para el desarrollo organizacional en Cultura de innovación.

Al revisar las diferentes observaciones en la rutina diaria de los entrevistados, en el área de Cultura de oposición, ¿puede usted reconocer patrones de conducta o factores comunes entre ellas? Favor escriba cada uno en la siguiente tabla en una frase corta.

Tabla 5: Patrones de conducta y factores comunes reconocidos en el área clave Cultura de innovación.

Por favor escriba aquí:

Patrones del ambiente positivo	Patrones del ambiente limitante

¿Qué emociones, asociaciones y pensamientos despiertan en usted la situación descrita?

Desde su punto de vista, ¿cuáles son las opciones para desarrollar esta área de innovación?

2.6 Área de innovación: Distribución de funciones




La división del trabajo y delimitación de funciones, es fundamental para lograr alta productividad y efectividad de servicios. Las principales condiciones son buena colaboración y coordinación entre personas involucradas en las áreas de tecnología y sistemas. La división de trabajo entre dos unidades incrementa la necesidad de comunicación en la interfaz, para asegurar el flujo del proceso.

El proceso puede encadenar múltiples unidades hasta extenderse en redes. En una cadena de contribuciones de especialistas, nacen productos y servicios. La delimitación de funciones en cada eslabón, permite la especialización y automatización, pero reduce la autonomía y flexibilidad de los colaboradores. El buen funcionamiento de los procesos depende de la efectividad de la transformación en cada paso, y del flujo de transferencia entre pasos.

2.6.1 Ponderación en el área clave de: Distribución de funciones

Los participantes evaluaron su propia realidad, por medio de 5 grados de valoración entre dos escenarios extremos: 5 = muy acertado y 0 = no acertado. Las posibles combinaciones de valoración entre ambos extremos eran: 0:5, 1:4, 2:3, 3:2, 4:1, 5:0. A continuación se muestran los resultados cualificados según el análisis estadístico.

Figura 6: Resultados de ponderación en el área clave de innovación Distribución de funciones

Ambiente Positivo		Ambiente Limitante
Los actores trabajan simultáneamente en diferentes grupos e implementan proyectos conjuntos. Unidades organizativas sólidamente interconectadas horizontal y verticalmente.	 80% 20% $\bar{X} = 4.00$ * $\sigma = 1.15$ **	Existe un alto grado de especialización de grupos pequeños, que se comunican con una jerga propia (código); poco contacto entre las unidades organizativas; pensamiento territorial.

* \bar{X} = Promedio de ambiente positivo

** σ = Desviación estándar

2.6.2 Observaciones en rutina diaria en el área clave: Distribución de funciones

Las personas entrevistadas justificaron su ponderación con un comentario sobre su experiencia en la vida laboral cotidiana, en relación con el área clave. Estas observaciones se presentan aquí según los valores de ponderación en "Ambiente positivo" y "Ambiente limitante".

Ambiente Positivo	Ambiente Limitante
<p>Todos los que participan de la acción diaria educativa son igual de importantes, por lo que las tareas que se realizan son distribuidas de manera equitativa.</p> <p>estamos separadas por niveles. cada nivel tiene su planeamiento y actividades. se busca que se reúnan las que tienen la misma edad de chicos par que organicen actividades conjuntas y secuenciales</p> <p>Se trabaja siempre en conjunto, se plantean ideas y se realizan reuniones para toma de decisiones.</p> <p>Se deben de aprovechar las buenas ideas de los demás siempre que sean para mejorar.</p> <p>cada uno tiene su función, definida, es importante conversarlo especialmente con las asistentes</p> <p>Se sabe quien esta a cargo de que, hay muy buena organización y distribución de los deberes.</p> <p>Muchas actividades se realizan enconjunto con todos los grupos del mismo nivel e incluso todo el kinder</p> <p>Considero que cada una sabe su función y cuando notamos que hay un desbalance lo hacemos saber.</p> <p>Es importante revisar periodicamente las funciones asignadas para que no se pierda el enfoque y se baje la guardia</p> <p>la comunicación clara y efectiva es de mucha importancia en el trabajo en equipo</p> <p>no hay grupos pequeños , cuando se implemetan ideas es en grupo</p> <p>La gente acá trabaja mucho en grupo organizando actividades y proyectos en conjunto</p> <p>Es importante que se trabaje por medio de estrategias innovadoras que construyan relaciones entre las teacher's, los chicos, el personal administrativo y los padres de familia.</p> <p>El trabajo es en grupo, los trabajos se comparten.</p> <p>las funciones estan debidamente distribuidas y cada uno sabe su puesto asi como las funciones que esto conlleva</p>	<p>se dividen por grupos de clases y edades pero tambien somos un gran grupo</p> <p>Considero que es importante tener bien identificadas las actividades y labores de cada grupo de trabajo, ya que de esta forma se evitan malos entendidos y se lograría un mejor cumplimiento de objetivos.</p> <p>Hay varios grupitos con su idioma de grupo... y casi no conviven con otras compañeras</p>

Viví gran trabajo en equipo junto a mis dos compañeras del mismo nivel. Esto enriquece la calidad educativa. Importante ofrecer más espacios de discusión entre maestras para mejorar las prácticas educativas del día a día.

2.6.3 Reflexión sobre el área de innovación y opciones para el desarrollo organizacional en Distribución de funciones.

Al revisar las diferentes observaciones en la rutina diaria de los entrevistados, en el área de Cultura de oposición, ¿puede usted reconocer patrones de conducta o factores comunes entre ellas? Favor escriba cada uno en la siguiente tabla en una frase corta.

Tabla 6: Patrones de conducta y factores comunes reconocidos en el área clave Distribución de funciones.

Por favor escriba aquí:

Patrones del ambiente positivo	Patrones del ambiente limitante

¿Qué emociones, asociaciones y pensamientos despiertan en usted la situación descrita?

Desde su punto de vista, ¿cuáles son las opciones para desarrollar esta área de innovación?

2.7 Área de innovación: Volumen de trabajo




La ineffectividad en procesos laborales repetidos, incrementa la carga de trabajo en las organizaciones. La organización de procesos de trabajo extiende las jerarquías, genera regulación y generalmente reduce las libertades individuales. Esta situación desmotiva y reduce las oportunidades de decisión. La costumbre de procesos automatizados puede inhabilitar la generación de soluciones a problemas complejos, o el manejo adecuado de cambios.

La efectividad en rutinas diarias se logra con buena organización. Esto implica la coordinación de actividades bajo metas, y la reducción o eliminación de procesos con poca o ninguna utilidad, o con poca transparencia (p. ejemplo, reducción de burocracia). Estas condiciones facilitan sostener la carga de trabajo, la cual podría sentirse más liviana. Los efectos de la sinergia entre individuos o grupos, reducen la carga de trabajo individual y pueden mejorar la calidad de servicios y productos. Existe un equilibrio delicado entre la organización del trabajo y la libertad del individuo o grupo para tomar decisiones a su alcance.

2.7.1 Ponderación en el área clave de: Volumen de trabajo

Los participantes evaluaron su propia realidad, por medio de 5 grados de valoración entre dos escenarios extremos: 5 = muy acertado y 0 = no acertado. Las posibles combinaciones de valoración entre ambos extremos eran: 0:5, 1:4, 2:3, 3:2, 4:1, 5:0. A continuación se muestran los resultados cualificados según el análisis estadístico.

Figura 7: Resultados de ponderación en el área clave de innovación Volumen de trabajo

Ambiente Positivo		Ambiente Limitante
Se han planificado espacios libres y los fomentan contactos informales. Los espacios libres se aprovechan para mantener los vínculos y buscar nuevas tareas.	 <p>69% 31% $\bar{x} = 3.47$ * $\sigma = 1.42$ **</p>	La maraña de reglas consume tiempo, fuerte presión de tiempo y de trabajo, no hay tiempo para establecer y mantener contactos informales.

* \bar{x} = Promedio de ambiente positivo

** σ = Desviación estándar

2.7.2 Observaciones en rutina diaria en el área clave: Volumen de trabajo

Las personas entrevistadas justificaron su ponderación con un comentario sobre su experiencia en la vida laboral cotidiana, en relación con el área clave. Estas observaciones se presentan aquí según los valores de ponderación en "Ambiente positivo" y "Ambiente limitante".

Ambiente Positivo	Ambiente Limitante
<p>hay bastante libertad y espacio para hablar y comunicar</p> <p>Se realiza una mejor labor al disfrutar y ser partícipe en la acción laboral.</p> <p>Tenemos espacios para planear, intercambiar ideas, evacuar dudas, etc.</p> <p>Se debe tener espacios para comunicar cualquier situación que se quiera mejorar.</p> <p>En algunos niveles, por un tema de horario, no alcanza el tiempo para llevar a cabo ciertas tareas.</p> <p>Por lo general al inicio de año y después de cada actividad especial se hace una un tipo de reunión informal para comentar sobre nuestras experiencias. Esto me parece muy bueno ya que se pasa un rato agradable e informal con los compañeros.</p> <p>Cada maestra sabe lo que debe hacer y considero que cada una actua de manera responsable y lo realiza. Es parte de lo que Hometwo representa, una gran familia comprometida con los niños y sus familias.</p> <p>Avece confunden el trabajo con la vida personal</p> <p>las reglas son de suma importancia para la convivencia del día a día y nos da estructura</p> <p>si se planifican espacios libres e informales</p> <p>Considero que siempre se puede mejorar, pero se han planificado espacios y la comunicacion es muy abierta.</p> <p>Fomentar los buenos vínculos por medio de espacios libres dentro del personal, genera ambientes agradables y un mejor trabajo en equipo.</p> <p>Las reglas que rigen son el sentido común y el bien de los niños y niñas del kinder.</p> <p>La planificación curricular es muy sencilla, abre puertas a la creatividad y compromiso de las maestras. Así un mayor aprovechamiento de procesos de aprendizaje. La clave está en mejorar la ambos aspectos de algunas maestras en el</p>	<p>la mañana es corta y muchas tienen responsabilidades en las tardes. nos cuesta sacar un rato para almorzar solos. hemos sido estrictas con el tiempo de cuidado de niños que no sean momentos para socializar</p> <p>mantener un balance entre tiempo de trabajo, espacio libre para mantener vínculos, sin dejar de hacer el trabajo</p> <p>En ocasiones especiales se realizan almuerzos , estos deberían ser mas regulares ya que es un bonito rato para compartir informalmente</p> <p>el volumen de trabajo es manejable</p> <p>en el kinder hay reglas establecidas pero a la vez hay espacios libres</p>

compromiso de spac

2.7.3 Reflexión sobre el área de innovación y opciones para el desarrollo organizacional en Volumen de trabajo.

Al revisar las diferentes observaciones en la rutina diaria de los entrevistados, en el área de Cultura de oposición, ¿puede usted reconocer patrones de conducta o factores comunes entre ellas? Favor escriba cada uno en la siguiente tabla en una frase corta.

Tabla 7: Patrones de conducta y factores comunes reconocidos en el área clave Volumen de trabajo.

Por favor escriba aquí:

Patrones del ambiente positivo	Patrones del ambiente limitante

¿Qué emociones, asociaciones y pensamientos despiertan en usted la situación descrita?

Desde su punto de vista, ¿cuáles son las opciones para desarrollar esta área de innovación?

3. Impulsos para el desarrollo de competencias de aprendizaje organizacional

Por favor escriba aquí:

¿Cuáles de las propuestas de mejora son importantes para usted?

¿Cuáles son los beneficios esperados en su puesto y para su unidad de trabajo?

¿Cómo le afectan los cambios a corto plazo y que motiva a emprender el cambio?

4. Plan de acción para desarrollo de competencias de aprendizaje organizacional

Por favor escriba aquí:

¿Quién? y ¿Con quién?	¿Hace qué?	¿Cuándo finaliza?

Anexo: Lecturas en el tema de desarrollo de competencias de aprendizaje

1. A. Revista Metaaccion

Revista especializada en metodologías de aprendizaje activo para capacitadores laborales

<http://metaaccion.com/metaaccionmagazine/>

2. B. Artículos prácticos para capacitadores en aprendizaje activo

En esta sección pueden encontrar diferentes artículos de interés para la aplicación de diversas técnicas, herramientas y metodologías en la moderación o facilitación en grupos.

<http://metaaccion.com/articulos-practicos/>

3. C. Libros con guías de facilitación visual y representación gráfica

En la sección de Libros encontrará diferentes guías de facilitación en procesos grupales.

<http://metaaccion.com/libros/>