

Universidad Siglo 21



Trabajo final de Grado. Plan de Intervención.

Licenciatura en Educación.

Modelos Innovadores de Aprendizaje.

Inteligencia Emocional para la reestructuración del rol de directivos y docentes de la

Unidad Educativa Maryland.

Marcela Alejandra Poclaba.

Legajo: VEDU12991

DNI: 29223158

Libertador General San Martín – Ledesma – Jujuy, noviembre de 2020.



## Índice

Resumen y palabras claves	Página 1, 2
Introducción.	Página 3
Presentación de la línea temática.	Página 6
Síntesis de la Institución.	Página 7
Delimitación de la Necesidad.	Página 8
Objetivos Generales.	Página 10
Objetivos Específicos.	Página 10
Justificación.	Página 11
Marco teórico.	Página 14
Plan de Trabajo	Página 17
Resultados esperados.	Página 34
Conclusión.	Página 35
Referencias.	Página 37

## Resumen

El pensamiento crítico es esencial para la innovación, la mejora, la creatividad y el compromiso; entonces Capacitar en Inteligencia Emocional a directivos y docentes de la Unidad Educativa Maryland.-Villa Allende from Bv Corrientes 187 ,Cordoba Argentina para la articulación institucional de sus tres niveles, será necesario repensar el saber, saber hacer y saber ser .

Una escuela que se transforma y que aprende centrándose en las personas, es una escuela innovadora.

Las primeras actividades serán crear espacios conversacionales con desayunos , meriendas y almuerzos saludables como eje fundamental para potenciar las relaciones y lograr resultados significativos , fomentando el trabajo colaborativo conformando comunidades del aprendizaje donde se atiende a la diversidad de miradas y se logran acuerdos y consensos.

Lo fundamental de los materiales y métodos de un modelo educativo de coaching nos acercará a un nuevo paradigma en donde las fronteras dejan de existir en donde los docentes y directivos adquieren un nuevo rol, los conocimientos son colaborativos, el eje del aprendizaje es el saber cómo hacer y no solo el saber y desarrollando habilidades socioemocionales.

Las recomendaciones y conclusiones serian que es necesario la práctica constante de vínculos buscando fortalecer la confianza, la responsabilidad en las ideas propias, la tolerancia, el intercambio libre de ideas que nos ayuden a avanzar conjuntamente en el

desarrollo de la Inteligencia Emocional de cada miembro de la Unidad para transformar la obligación en implicación, con responsabilidad compartida de liderazgo.

Palabras Claves

Inteligencia Emocional, Liderazgo

## **Introducción.**

La Inteligencia Emocional tiene un correlato biológico en el cerebro, las aportaciones de las neurociencias son un fundamento importante para la comprensión y la educación de la Inteligencia Emocional. El cerebro humano es la estructura biológica más avanzada de la naturaleza es el único órgano que es consciente de sí mismo y que puede programar su propio software, cambiando constantemente al interactuar con el medio.

La teoría del Dr. Paul Maclean (1969), conocida como la teoría Triuno, sugiere que el cerebro humano es, en realidad tres cerebros en uno: el cerebro reptil este cerebro toma las decisiones del mantenimiento del cuerpo, ritualista y muy resistente a los cambios, no escucha las emociones ni la razón. Necesita oxígeno con respiraciones profundas para que se manifieste de manera productiva estableciendo rituales nuevos y positivos.

En el cerebro límbico residen las emociones y la memoria afectiva, se encuentra la amígdala, si lo que percibe es un estímulo placentero, entonces pondrá al organismo a disposición para acercarse, en cambio si el estímulo es aversivo se alejara. Busca estímulos coherentes con los que ya sabe por eso a veces, cuesta tanto cambiar los puntos de vista, necesita un buen estado emocional, juegos para generar buenos vínculos, aliento, estímulo, validar los errores como parte del aprendizaje, establecer un beneficio que obtendrá por haberse esforzado y superado, actividades de relajación.

La Neo corteza organiza las actividades complejas y nos lleva de la acción espontánea a la reflexiva. Es el más lento de los tres cerebros, ya que tiene que considerar una gran cantidad de información.

Aprende en un contexto de manera desordenada; aprende mejor a partir de una necesidad, le gustan los desafíos, la novedad.

La Inteligencia Emocional es un concepto que surge en los años 90, de la mano de los psicólogos Salovey y Mayer (1997), la definieron como la habilidad para percibir, valorar y expresar emociones con exactitud; acceder y generar sentimientos que faciliten el pensamiento; comprender emociones y el conocimiento emocional ; y regular las emociones, promoviendo un crecimiento emocional e intelectual .

Las investigaciones de Daniel Goleman de la Inteligencia emocional y sus conclusiones respecto de que entre el 75% y 80% del éxito en la vida adulta está influenciado por el desarrollo de habilidades emocionales La publicación de Estructuras de la mente: La teoría de las inteligencias múltiple de Howar Gardner(1983)aporto una mirada más amplia a la inteligencia al incluir los aspectos socioemocionales a través de la inteligencia individual ,que se refiere al conocimiento de los aspectos internos de una persona. Es decir , el acceso a la propia vida emocional y a la propia gama de sentimientos ;la capacidad de efectuar discriminaciones entre ciertas emociones y ponerles un nombre, de modo tal que podamos recurrir a ellas como medio para interpretar y orientar la propia conducta ; y la inteligencia interpersonal que permite comprender y trabajar con los demás.

Las investigaciones provenientes de la neurociencia adquirieron protagonismo para el mundo educativo dado que esta disciplina permite conocer como intervienen los procesos neurobiológicos en los procesos de aprendizaje señalando, por ejemplo, que la emoción juega un papel relevante en la adquisición de nuevos conocimientos.

En los últimos años, nace una nueva disciplina que nos aporta habilidades conversacionales, de autoconocimiento y gestión emocional como forma de acompañar al otro en su capacidad de aprender a aprender con el coaching que emerge primero en el mundo del deporte, luego se extiende al ámbito empresarial y recientemente al ámbito educativo .

La neuroeducación ,la educación emocional y el coaching educativo crean una sinergia ideal para acompañar ,promover y capacitar a docentes y directivos en este nuevo rol de liderazgo necesario para llevar adelante una educación que contemple una mirada integral del Ser, en busca del bienestar de cada uno de los miembros del sistema educativo.



### **Presentación de la línea temática.**

La Inteligencia Emocional desde sus orígenes fue un término controvertido, cuando Gardner (2001), en su obra *Estructuras de la mente*, afirmó por primera vez que no existe una inteligencia única, sino que dependiendo del ser humano, este posee varias inteligencias ;teoría de las inteligencias múltiples que permitió arribar al concepto de Inteligencia Emocional, no es un concepto nuevo tiene su origen en la” ley del efecto” formulada por Thorndike en 1988, cuando propuso en su tesis doctoral, un principio explicativo del aprendizaje animal .

El concepto de IE como tal fue propuesto por Salovey y Mayer en 1990, a partir de los lineamientos de Gardner en su teoría de las IM (Salovey y Mayer, 1990). En 1995 Daniel Goleman definió inteligencia emocional como “es la

Capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los de otros, para motivarnos y para manejar nuestras emociones en nosotros mismos así como en nuestras relaciones”(Golman,1995,p.34)

La Unidad Educativa Maryland está realizada por personas las cuales son fundamentales para aunar un cambio de paradigma entonces, este plan de intervención tiene el propósito de Capacitar en Inteligencia Emocional para la reestructuración del rol de directivos y docentes enriqueciendo prácticas y estructuras escolares en el proceso de enseñanza aprendizaje, con seguimiento y evaluación de su implementación.

Utilizando distintas estrategias del conocimiento educativo y herramientas para lograr concretar la visión y misión de la institución, creando así un nuevo rol de liderazgo necesario para llevar adelante una educación actual, que contemple una

mirada más inclusiva en busca del bienestar de los miembros de la Unidad Educativa de Maryland.

### **Síntesis de la Institución**

#### Datos Generales

Nombre completo: Unidad Educativa Maryland.

Sector: Privado – Laico.

Orientación: Comunicación – Lengua Extranjera.

Ubicación geográfica

Jurisdicción: Córdoba.

Departamento: Colón.

Localidad: Villa Allende.

Domicilio: Güemes 702. Córdoba. Villa Allende.

**(Unidad Educativa Maryland. s. f. c. Estructura Académica del Nivel Primario.**

[http://www.maryland.edu.ar/estructura\\_academica/](http://www.maryland.edu.ar/estructura_academica/))

#### Historia

El nombre de Unidad Educativa Maryland responde a las expectativas e identidad que quería resaltar una de sus fundadoras, que era: “La formación en la lengua inglesa” (Lazzarini, 2018), ya que ella tenía una fuerte vinculación con el estado de Maryland, en Estados Unidos, de modo que esto se planteaba con la posibilidad de intercambios de alumnos en un futuro. Estos anhelos de intercambios no se pudieron concretar con el

tiempo. Pero sí se le pudo dar una orientación y formación en lengua inglesa que se dicta en contra turno bajo el nombre de F. O. L. I.

La Licenciada Lazzarini, una de las integrantes fundadoras de la institución, tuvo la idea de crear una nueva institución educativa. Ella, como licenciada en Ciencias de la Educación, tuvo la tarea de redactar y materializar en un documento los anhelos de sus fundadoras de crear una nueva escuela en la localidad de Villa Allende, de gestión privada, laica y con una fuerte orientación en lengua inglesa. Una vez redactado el documento, fue presentado por primera vez en DIPE (Dirección General de Enseñanza Privada) en 1992. La propuesta fue aprobada y allí comenzaron las diferentes gestiones y requerimientos solicitados por las autoridades de DIPE y del Ministerio de Educación de la Provincia de Córdoba. Toda esta gestión previa duró dos años y finalmente lograron abrir sus puertas en 1994. En la actualidad cuenta con una matrícula de 620 alumnos en los tres niveles.

Síntesis de la organización misión.

Las organizadoras partieron de la premisa de que querían formar un centro educativo donde se practicaran valores y comportamientos, tales como la tolerancia, la solidaridad y la participación. Que los mismos estuvieran presentes en todo momento y donde se ofreciera la posibilidad de acceder a una modalidad bilingüe del idioma inglés, no obligatorio. **Unidad Educativa Maryland.** (s. f. k). Perfil del egresado. Recuperado de <http://www.maryland.edu.ar/perfil-del-egresado-f-o-l-i/>

### **Delimitación de la necesidad:**

Satisfacer la Necesidad de articular y complementar los ideales colectivos de los tres niveles, como tarea que realizar; de crear y construir vínculos fundacionales armando una trama de significaciones y sentidos de las prácticas en su interior.

“Al poner la mirada sobre la escuela, desde un informe situado, en “nuestra escuela”, advirtiéndola múltiple diversa extendida y heterogénea, surge la necesidad de crear y construir vínculos fundacionales y funcionales que armen una trama de significación y sentidos de las prácticas que en su interior tienen lugar. Esa cualidad de compleja remite a la necesidad de articular y, como necesidad, aparece siempre como pregunta, como posibilidad, como tarea que realizar” **Unidad Educativa Maryland**. (s. f. k). Perfil del egresado. Recuperado de <http://www.maryland.edu.ar/perfil-del-egresado-f-o-l-i/>

### **Objetivos generales**

Capacitar en Inteligencia Emocional a directivos y docentes de la Unidad Educativa Maryland.-Argentina para la articulación institucional de sus tres niveles

### **Objetivo específico**

1. Diseñar un programa organizacional de Inteligencia Emocional y nuevos liderazgos, para la reestructuración del rol de directivos y docentes de la Unidad Educativa Maryland.
2. Gestionar programas de entrenamientos de Inteligencia Emocional como una herramienta útil para liderar, mejorar relaciones, delegar para formar un equipo de alto rendimiento.
3. Evaluar a directivos y docentes en su Adaptive performance para un relevamiento de mejora en el proyecto para su institucinalizacion

### **Justificación**

La inteligencia emocional es la capacidad de reconocer, entender y gestionar nuestras propias emociones, teniendo en cuenta las de los demás, con el fin de guiar inteligentemente nuestras acciones. Estas habilidades son esenciales para garantizar un equilibrio afectivo y una armonía en las relaciones laborales.

Según Goleman, la IE se basa en cinco habilidades que se deben dominar: la conciencia de uno mismo, el dominio de las emociones, la motivación, la empatía, la capacidad de iniciar una relación.

Se ha demostrado científicamente que las emociones se contagian. Y no sólo cuando las vemos en los demás, sino simplemente cuando nos hablan de ellas.

Al identificar y registrar tus emociones, puedes determinar qué es lo que ha desencadenado que sientas así. Esta actitud reflexiva, es primordial para tu autoconocimiento. Uno de los principales indicadores de una baja de inteligencia emocional es la falta de empatía. Si te cuesta comprender tus propias emociones, será probable que reacciones o actúes de forma apresurada, pero si le otorgas el espacio a la reflexión y autoobservación, seguramente logres una mejor comunicación y relación contigo mismo y de igual manera, alcances una mayor comprensión del mundo emocional de los demás.

Aunque posiblemente estemos poco acostumbrados a usar esta forma de comunicación en el entorno profesional, es la manera más sencilla de evitar posibles conflictos y si logramos realizarlo con asertividad, estaremos creando relaciones más humanas y de confianza, pudiendo corregir el devenir de la relación.

Al juzgar, tendemos a pensar en algo diferente a lo que nos están expresando, lo cual puede llevarnos a construir posibles muros comunicativos, que nos alejan de la escucha activa y

nos conducen a no legitimizar al otro: “Cuando alguien no se siente escuchado, se siente juzgado”.

Mediante la aceptación hacia lo que escuchamos, podemos mantenernos en sintonía con nuestro propio diálogo interno y nuestro propósito, “filtrando” qué de lo que escuchamos nos acerca a construir la realidad laboral que queremos.

Se cree que, dentro de la comunicación, el 55% del mensaje es emitido mediante el lenguaje corporal, otro 38%, es aporte de la voz y su utilización (entonación, proyección, resonancia, etc.); mientras que el lenguaje verbal, lo dicho con palabras, determina un 7%.

Para continuar desarrollando tus competencias emocionales es fundamental que domines el idioma del cuerpo, ya que es un reflejo prácticamente infalible del estado emocional de cualquier persona.

Para aumentar la sinergia del trabajo, mediante el trabajo en equipo, disminuyendo la presión laboral individual y aumentando la calidad de las conversaciones.

Para acompañar los cambios que puedan sucederse dentro de la organización.

Para minimizar las relaciones conflictivas y aumentar relaciones de confianza.

Para reducir las fuentes posibles de estrés y ansiedad en el trabajo que podrían perjudicar el desempeño profesional e incluso, afectar la vida personal de los trabajadores.

Para acompañar el proceso hacia un mejor clima laboral, con sólidas relaciones profesionales.

Y por supuesto, para acercar a la empresa a mejores resultados, gracias a la calidad de sus relaciones.

POZNER, P. (2000) sostiene que: “la gestión requiere prácticas de liderazgo para concertar, acompañar, comunicar, motivar y educar en la transformación educativa”. Los directivos tienen la responsabilidad de tomar las decisiones estratégicas al declarar la misión, visión y

valores y los lineamientos generales respecto de cómo esa estrategia se ejecutara en el que hacer.

“Actualmente aportes psicosociales nos dicen: hay que gestionar la felicidad laboral; relacionadas con el bienestar psicológico percibido o felicidad”, Cropanzano&Wright, 2001; Wright Cropanzano & Banett, 2007 “un trabajador feliz y satisfecho es más productivo que uno infeliz e insatisfecho con su trabajo”.

El desempeño adaptativo es “la habilidad de un individuo de cambiarse así mismo o de cambiar su conducta para afrontar las demandas de un nuevo ambiente “(Charbonnier-Voirin y Roussel,2012,p.280.

“También se lo puede definir como la habilidad de un trabajador para adaptarse a situaciones laborales dinámicas, caracterizadas por nuevos requerimientos y eventos emergentes” (Hesketh y Neal, 1999)

La formación en coaching y los principios de la Inteligencia Emocional muestran beneficios que se obtienen como: prácticas inspiracionales, la capacidad de construcción de identidades y al empoderamiento de los equipos de trabajo. La evolución de las neurociencias comprobó que las emociones y la toma de decisiones van de la mano, las mismas son buenas y necesarias, como las gestionamos determina los efectos que van a tener en nuestro bienestar y en el de los demás.



### Marco Teórico

El desarrollo de la Neurociencia ha estimulado la aparición de modelos integradores de la ley del efecto, combinando la capacidad racional con la determinación voluntaria, se desenvuelve en el contexto de un nuevo paradigma llamado Inteligencia Emocional.

J.A. Marina (1993), experto en el área, afirma que si bien es cierto que las ciencias cognitivas han realizado aportaciones valiosas, la labor pendiente es la elaboración de una ciencia de la inteligencia humana, la cual deberá desarrollarse holísticamente, lo que es lo mismo no solo enfocada desde la razón, sino también provista de emociones .

La idea de la inteligencia actual subyace en la “capacidad de adaptación” que proporciona .Sternberg (1997) establece que bajo la idea de la globalización (refiriéndose a la psicología), “la inteligencia está muy vinculada con la emoción, la memoria, la creatividad, el optimismo y en cierto sentido con la salud mental.

El concepto de Inteligencia Emocional propuesto por los psicólogos Salovey y Mayer en 1990 la definieron como la habilidad para percibir, valorar y expresar emociones con exactitud; acceder y generar sentimientos que faciliten el pensamiento; comprender emociones y el conocimiento emocional; y regular las emociones, promoviendo un crecimiento emocional e intelectual

Goleman en 1995 difunde el concepto a través de su obra dirigida al mundo empresarial, donde introduce el estudio de la Inteligencia Emocional sus alcances y beneficios en el campo de la administración (Goleman, 2000).

El concepto de Inteligencia Emocional nació de la necesidad de responder al interrogante: ¿Por qué hay personas que se adaptan mejor que otras a diferentes situaciones de la vida diaria?

Conocimiento emocional .Mayer y Salovey (1995) Mayer y Geher (1996) estudiaron la capacidad de identificar emociones desde el discurso. A partir de sus investigaciones concluyeron que esta destreza proviene de una mayor sensibilidad a las reacciones emocionales internas y externas del individuo, y que existe un amplio conocimiento de las conexiones entre pensamiento y emoción.

Modelos de Inteligencia Emocional, los últimos estudios realizados en el campo empresarial han hecho visible que entre los profesionales que requieren mayor grado de Inteligencia Emocional están los directivos (Enebral, 2003) pero también los psiquiatras, ingenieros, docentes, asistentes sociales y relacionistas.

En la última década la Inteligencia Emocional se ha convertido en un tema esencial en ámbitos tan diversos como la educación se ha hecho popular a raíz del best-seller de Goleman(1995),que incluso mereció una portada en la revista Times(Gibbs,1995).

El modelo de D.Goleman incluye un conjunto de atributos de personalidad: autoconciencia, autorregulamiento, manejo de estrés, rasgos motivacionales (automotivación) áreas comportamentales (manejo de relaciones interpersonales) acaparando casi todas las áreas de personalidad (Goleman, 2002); sus instrumentos están formados por dos actitudes: la inteligencia intra personal (aptitud personal) con tres subescalas para autoconocimiento, autocontrol y motivación.

Finalmente, podemos afirmar que una carga emocional muy grande puede afectar el juicio y el razonamiento. Las emociones negativas influyen en el juicio y en la capacidad de evaluar una situación. La felicidad incrementa la posibilidad de tener creatividad, desarrollar la inteligencia emocional según la ciencia te hace más creativo.

La conciencia emocional sobre las propias emociones, en el momento en que ocurren; permiten regular las emociones, lo que es fundamental en las relaciones interpersonales, ya que suponen estrategias de afrontamiento.

## Plan de Trabajo

### Actividades

Si desde la alta dirección se declara que es un objetivo estratégico cuidar la salud de sus empleados, será más fácil realizar acciones que favorezcan el bienestar emocional. Asimismo si se diseñan procesos e indicadores para evaluar estos niveles de salud o de cumplimiento de estas acciones saludables, aumentan la probabilidad de que se ejecuten; y si se ofrecen premios y recompensas para quienes las lleven adelante ,podemos decir que se está cerca de construir una cultura de bienestar y una organización saludable con :

1. Declaración de la alta dirección acerca de cómo la empresa cuidara de sus empleados
2. Diseño de procesos, indicadores y responsables de las acciones saludables
3. Compensaciones y beneficios para aquellos que las lleven a cabo

### Roles del licenciado

Coordinador. Es quien llama a la reunión. Define la prioridad de los temas y el tiempo asignado a cada uno. Es el líder del equipo: señala el Norte, prepara la agenda, modera.(en un primer momento luego se pedirá la colaboración del psicólogo de la U.E. Maryland para preparar la agenda o para el llamado a la reunión ).

Escriba. Toma nota en la planilla sobre las decisiones y las acciones que se plantean en la reunión.(en un primer momento, luego se delegara al Psicopedagogo de la U.E. Maryland)

Cronos. Avisa al coordinador respecto del paso del tiempo. Organiza el tiempo: optimizador de tiempos, controla el tiempo estipulado.(en un primer momento, luego se delegara al fonoaudiólogo de la U.E.Maryland)

Tiempo de duración:

Una hora y media, una vez al mes; para los desayunos y almuerzos y meriendas saludables con los tres equipos de aproximadamente 22 personas

Capacitación dos horas y media.

Las fechas tentativas la diseñaran los directivos una vez al mes en donde se suspenderán las jornadas escolares

Lugar de desarrollo

En la Unidad educativa Maryland, sala de informática, aulas interactivas, para los desayunos almuerzo saludables.

Para la capacitación se necesitara un espacio que le permita al profesional desarrollar su charla con comodidad, preferentemente será el comedor o el gimnasio para que puedan estar cómodos los directivos y docentes de los tres niveles.

Tema a tratar:

Satisfacer la necesidad de articular y complementar los ideales colectivos de los tres niveles, como tarea que realizar; de crear y construir vínculos fundacionales armando una trama de significaciones y sentidos de las prácticas en su interior.

“Al poner la mirada sobre la escuela, desde un informe situado, en “nuestra escuela”, advirtiéndola múltiple diversa extendida y heterogénea, surge la necesidad de crear y construir vínculos fundacionales y funcionales que armen una trama de significación y sentidos de las prácticas que en su interior tienen lugar. Esa cualidad de compleja remite a la necesidad de articular y, como necesidad, aparece siempre como pregunta, como posibilidad, como tarea que realizar” **Unidad Educativa Maryland**. (s. f. k). Perfil del egresado. Recuperado de <http://www.maryland.edu.ar/perfil-del-egresado-f-o-l-i/>

#### Descripción del desarrollo de la actividad dando cuenta de las dinámicas

En el inicio de cada actividad el lenguaje será narrativo.

“los científicos dicen que estamos hechos de átomos, pero a mí un pajarito me contó que estamos hechos de historia” (Eduardo Galeano, 2014).

Se presentara un video como los grandes líderes inspiran la acción

**Fuente: Sinek, S.** (2009). *Simon Sinek: Cómo los grandes líderes inspiran la acción [Ted]*. Recuperado de [https://www.ted.com/talks/simon\\_sinek\\_how\\_great\\_leaders\\_inspire\\_action/up-next?language=es](https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action/up-next?language=es)

En el desarrollo de cada actividad se va a promover el intercambio: “menos apuro y más conversación”.

Puesta en común, sobre el video

En el cierre de cada actividad se realizará una síntesis de lo que vivenciaron y sintieron.

### **Actividades:**

#### Actividad 1: Organización

Mes 1.

Acordar con los Directivos la organización del personal de los tres niveles, ya que las actividades se harán en horario de trabajo.

Procedimiento:

La pauta de la selección del personal implica :que el grupo debe estar conformado por 22 personas aproximadamente, de los diferentes niveles. y un directivo (serán tres grupos de 22 personas aproximadamente)

#### Actividad 2 Declaración formal

Mes 2

Declaración formal de las autoridades de la unidad educativa mediante un memorándum, el objetivo será informando del respaldo hacia sus empleados y el planteamiento de la posibilidad de progreso mediante la implementación de la capacitación

para la articulación de los tres niveles siendo una marca positiva en el plan de carrera de los participantes. En un encuentro conversacional, se pondrá al tanto de la metodología a utilizar la cual será mediante un desayuno, almuerzo o merienda saludable, en todas las actividades.

### Actividad 3 Gestionar programas de entrenamiento.

Mes 3

1 Se le explica al grupo que a la hora de afrontar situaciones podemos adoptar varios estilos.

Pasivos, no hace nada le es indiferente

Agresivo se enoja y actúa.

Asertivo, comprende la situación piensa y actúa.

2 Se les reparte hojas con una tabla dividida en 2 columnas y tres filas, que quedaría de la siguiente manera.

Tabla 1.

Actitud.	¿Qué harías?-
Pasiva.	
Agresiva.	
Asertiva.	



3 Se exponen varias situaciones de actitudes a tomar.

Quedaste con tu familia de ir a un evento en particular y llama el director para realizar la entrega de un proyecto ¿Qué harías?

Un tercero dispone de tus horarios y actividades desconociendo los tiempos, recursos y trabajo que realizas.

Eres puntual al ingresar a tu lugar de trabajo pero tienes el mismo reconocimiento de aquellos que no cumplen con el horario o llegan tarde.

Al término de la actividad debe tenerse en cuenta que el objetivo es la de encontrar dentro de la institución un perfil específico, siendo la creencia de la Unidad Educativa que todos son tienen las habilidades y capacidades para dicho rol.

Es por ello que sus respuestas son auditadas para tal efecto.

#### Actividad 4 comunicación asertiva.

Mes 4

Se inicia el desayuno o almuerzo o merienda con:

La invitación a leer el cuento de “La maestra Riveros” (Conte, 2019, p. 16-20).

Su nombre era Sra. Riveros mientras estuvo al frente de su clase de 5° grado, el primer día de clase lo iniciaba diciendo a los niños una mentira. Como la mayor parte de los profesores, ella miraba a sus alumnos y les decía que a todos los quería por igual. Pero eso

no era posible, porque ahí en la primera fila, desparramado sobre su asiento, estaba un niño llamado Facundo Moreno.

La Sra. Riveros había observado a Facundo desde el año anterior y había notado que él no jugaba muy bien con otros niños, su ropa estaba muy descuidada y constantemente necesitaba darse un buen baño. Facundo comenzaba a ser un tanto desagradable. Llegó el momento en que la Sra. Riveros disfrutaba al marcar los trabajos de Facundo con una fibra roja haciendo una gran X y colocando un cero muy llamativo en la parte superior de sus tareas.

En la escuela donde la Sra. Riveros enseñaba, le era requerido revisar el historial de cada niño, ella dejó el expediente de Facundo para el final. Cuando ella revisó su expediente, se llevó una gran sorpresa.

La Maestra de primer grado escribió: “Facundo es un niño muy brillante con una sonrisa sin igual. Hace su trabajo de una manera limpia y tiene muy buenos modales... es un placer tenerlo cerca».

Su maestra de segundo grado escribió: “Facundo es un excelente estudiante, se lleva muy bien con sus compañeros, pero se nota preocupado porque su madre tiene una enfermedad incurable y el ambiente en su casa debe ser muy difícil».

La maestra de tercer grado escribió: «Su madre ha muerto, ha sido muy duro para él. El trata de hacer su mejor esfuerzo, pero su padre no muestra mucho interés y el ambiente en su casa le afectará pronto si no se toman ciertas medidas».

Su maestra de cuarto grado escribió: “Facundo se encuentra atrasado con respecto a sus compañeros y no muestra mucho interés en la escuela. No tiene muchos amigos y en ocasiones duerme en clase».

Ahora la Sra. Riveros se había dado cuenta del problema y estaba apenada con ella misma. Ella comenzó a sentirse peor cuando sus alumnos les llevaron sus regalos del día del maestro, envueltos con preciosos moños y papel brillante, excepto Facundo. Su regalo estaba mal envuelto con un papel amarillento que él había tomado de una bolsa de papel. A la Sra. Riveros le dio pánico abrir ese regalo en medio de los otros presentes. Algunos niños comenzaron a reír cuando ella encontró un viejo brazalete y un frasco de perfume con solo un cuarto de su contenido. Ella detuvo las burlas de los niños al exclamar lo precioso que era el brazalete mientras se lo probaba y se colocaba un poco del perfume en su muñeca. Facundo Moreno se quedó ese día al final de la clase el tiempo suficiente para decir: “Sra. Riveros, el día de hoy usted huele como solía oler mi mamá». Después de que el niño se fue ella lloró por lo menos una hora.

Desde ese día, ella dejó de enseñarles a los niños aritmética, a leer y a escribir. En lugar de eso, comenzó a educar a los niños.

La Sra. Riveros puso atención especial en Facundo.

Conforme comenzó a trabajar con él, su cerebro comenzó a revivir. Mientras más lo apoyaba, él respondía más rápido.

Para el final del ciclo escolar, Facundo se había convertido en uno de los niños más aplicados de la clase y a pesar de su mentira de que quería a todos sus alumnos por igual, Facundo se convirtió en uno de los consentidos de la maestra.

Dos años después, ella encontró una nota debajo de su puerta, era de Facundo, diciéndole que ella había sido la mejor maestra que había tenido en toda su vida.

Cinco años después por las mismas fechas, recibió otra nota de Facundo, ahora escribía diciéndole que había terminado el secundario siendo el tercero de su clase y ella seguía siendo la mejor maestra que había tenido en toda su vida.

Cinco años después, recibió otra carta que decía que a pesar de que en ocasiones las cosas fueron muy duras, se mantuvo en la escuela y pronto se graduaría con los más altos honores. Él le reiteró a la Sra. Riveros que seguía siendo la mejor maestra que había tenido en toda su vida y su favorita.

Cuatro años después recibió otra carta. En esta ocasión le explicaba que después de que concluyó su carrera, decidió viajar un poco. La carta le explicaba que ella seguía siendo la mejor maestra que había tenido y su favorita, pero ahora su nombre se había alargado un poco, la carta estaba firmada por Dr. Facundo Moreno

La historia no termina aquí, existe una carta más que leer, Facundo ahora decía que había conocido a una chica con la cual iba a casarse. Explicaba que su padre había muerto hacía un par de años y le preguntaba a la Sra. Riveros si le gustaría ocupar en su boda el lugar que usualmente es reservado para la madre del novio, por supuesto la vieja maestra aceptó y adivinen...

Ella llegó usando el viejo brazaletes y se aseguró de usar el perfume que Facundo recordaba que usó su madre la última Navidad que pasaron juntos. Se dieron un gran abrazo y el Dr. Moreno le susurró al oído, «Gracias Maestra, por creer en mí. Muchas gracias por hacerme sentir importante y mostrarme que yo puedo hacer la diferencia».

La Sra. Riveros con lágrimas en los ojos, tomó aire y dijo, “Facundo, te equivocas, tú fuiste el que me enseñó a mí que yo puedo hacer la diferencia.

«No sabía cómo educar hasta que te conocí» (Conte, 2019, p. 16-20).

El objetivo: desarrollar la comunicación asertiva mediante la reflexión del cuento con un cuestionario. Se expondrá mediante una pantalla interactiva el cuestionario y poner al tanto de la tarea, la cual debe quedar en claro que se responderá en forma escrita.

1 ¿Comprendo cuál es la situación en la que me encuentro ? (respecto a la articulación).

2 ¿Qué emoción me genera la situación del proyecto de articulación?

3 ¿Cuál es el beneficio que pienso que obtengo en la articulación de los tres niveles y su institucionalización?

Las respuestas adjuntadas serán de uso auditable.

#### Actividad 5 Gestión y entrenamiento.

Mes 5

En base a la información recabada se gestionara programas de entrenamiento, de inteligencia emocional como herramienta útil para liderar, mejorar relaciones, delegar para formar un equipo de alto rendimiento. Se establecerá quienes serán los facilitadores y expositores especializados en la materia

Se gamificará a cada docente mediante un avatar a su elección. La estructura del juego tiene características de satisfacer algunas necesidades del jugador. La utilización del avatar tiene el objetivo del uso de lo digital siendo un representante del grupo de trabajo, el cual recibirá las calificaciones mediante insignias, aumento de nivel, adquisición de poderes, etc.

Todo ello de acuerdo a los objetivos planteados para la articulación de los tres niveles.

#### Actividad 6 Presentación Prezi.

Mes 6

Se pedirá elaborar un escrito a modo de resumen o presentación breve en formato Prezi.

Al final se irán otorgando la calificación a los respectivos avatares.

#### Actividad 7 FODA y Capacitación en I.E. de todos los integrantes de la unidad

Mes 7

Se pedirá a los equipos la presentación y descripción de un FODA. Y se inicia la capacitación

Al final se irán otorgando la calificación a los respectivos avatares.

#### Actividad 8 Relación igual a resultado y capacitación

Mes 8

El objetivo será favorecer una actitud positiva de los grupos desarrollar la necesidad de conocerse y aceptarse, identificando la influencia que ejerce nuestra conducta la relación con los demás.

A través de la presentación de una hoja de trabajo “soy Yo” se pedirá a los docentes que reflexionen mediante unos minutos su manera de ser y de actuar con ellos mismos y con los demás.

	SI	NO
Divertido/a.		
Aburrido/a		
Dependiente.		
Independiente.		
Seguro/a		
Insegura/o.		
Sabio/a		
Humilde.		
Engreído/a		
Agradable.		
Pesado/a		
Relajado/a		
Optimista/a		
Fuerte.		
Abierto/a		
Cerrado/a		
Altruista.		
Aislado.		
Activo/a		
Pasiva/o		

Una vez completado el documento, se reunirán en base a coincidencias concretas en cómo es su manera de ser y de actuar, se hará una puesta en común sobre la relación directa entre la manera de ser y de actuar y la relación establecida con las demás personas.



Actividad 9, 10 y 11 Puesta en común.

Mes 9, 10,11 y 12

Se realiza una puesta en común de las propuestas para la articulación de los tres niveles.

Actividad 12 Conclusión.

Se realizará una elección de la mejor propuesta de articulación destacando el desempeño del equipo de trabajo por orden de mérito.

## Diagrama de Gantt

MES.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Organización.												
Declaración formal e información general.												
Gestionar programas de entrenamiento.												
Comunicación asertiva.												
Gestión y expositores especializados en la materia												
Presentación Prezi												
FODA. Y inicio de la capacitación en I.E.												
Relación igual a resultado.												
Puesta en común.												
Puesta en común.												
Puesta en común.												
Conclusión.												

### Recursos Humanos

Disponer del personal del gabinete 1 psicomotricista y 1 psicopedagoga y del departamento de orientación ya que está conformado por 3 psicopedagogas, 1 fonoaudióloga y 1 psicóloga si la propuesta lo requiera para capacitar a 66 personas aproximadamente y Lic en Educación.

### Recursos materiales

La disposición de la infraestructura de la U.E. sala de informática para la creación del avatar, aula con pantallas interactivas para las reuniones de los equipos.

El concesionario del servicio del comedor para la capacitación y la puesta en común del proyecto de articulación.

Proyector, micrófonos, sillas mesas, papel A4, impresora, marcadores, documentos certificados, material de estudio

Documentos certificados, material de estudio

### Presupuesto

La Unidad Educativa de Maryland al ser una escuela privada cuenta con sus propios recursos, se presenta la propuesta detallando los beneficios académicos (reputación, puntaje académico, etc) económicos (aumento en la currícula por el consiguiente aumento en la reputación institucional) institucionales (generar un ámbito de superación constante).

La U.E. dispone de profesionales del departamento de orientación, los cuales podrán brindar el material y la capacitación adecuada

Desayuno, almuerzo o merienda durante 12 meses tiempo hora y media. Para los equipos de trabajo

Para las capacitaciones se necesitara almuerzos y refrigerios

La estimación es \$50.000.

Evaluación:

Los procedimientos mediante los cuales se piensa evaluar seria a partir de los cuestionarios trabajados con los equipos y determinar si se alcanzaron los objetivos para su institucionalización inmediata o para la mejora del Plan.

Esta actividad nos permite unir fortalezas con los logros, para conseguir un mejor autoconocimiento. En la columna del pasado, se pedirá a los participantes coloquen algunos logros que hayan alcanzado. Lo mismo hará en la columna del presente. Luego deberán asociar qué fortalezas se pusieron en juego al obtener esos logros. Desafiarlos a utilizar la columna del futuro.

	Pasado	Presente	Futuro
Fortalezas			
Logros			

### **Resultados esperados**

El saber escuchar involucra muchos aspectos que debemos saber manejar, con el fin de optimizar resultados positivos en nuestro comportamiento y en nuestras interrelaciones, de tal manera que se manifieste un clima positivo que genere confianza, respeto, interés y atención.

Muchas personas centran su atención en lo que va a decir después de que termine de hablar la otra persona. Ni siquiera intentan comprobar lo que creen haber oído, y mucho menos reconocer el tono o los matices emotivos.

Se trata de errores fundamentales a la hora de emplear esta habilidad básica. Independientemente de los estudios que hayas cursado o de tu experiencia, aprender que “el escuchar” es un fenómeno humano.

Según las investigaciones del Dr. Alexis Codina Jiménez, autor del libro “Saber Escuchar”, se concluyó que, del tiempo que dedicamos a la comunicación, el 22% lo empleamos en leer y escribir; el 23% en hablar y el 55% en escuchar.

### **Conclusión**

La capacidad de resiliencia de una organización depende de tres elementos claves  
1\_ Tener un alto compromiso con las metas de la U.E.; 2\_ Confiar en la capacidad y  
posibilidad de aprender; 3\_ Mantener la esperanza por un futuro mejor

En el desarrollo de la habilidad de ser líderes debemos dedicar un 25 % de nuestro tiempo a la gestión y un 75 % al aprendizaje, innovación y creatividad. En este 25 %, que implica la gestión, debemos trabajar sobre la visión y preguntarnos cuál es el proyecto que tenemos para nuestra institución. Para hacerlo realidad, nos focalizaremos en el 75 % restante: investigar, aprender nuevas tendencias, trabajar sobre la prueba y el error, etc.

La función del líder educativo es anticiparse, adelantarse a lo que está por venir y llevar a cabo la visión compartida de la institución.

En este sentido, cabe mencionar el concepto de visión planteado por Jim Selman (2008). Para el autor, esta no es una predicción o descripción del futuro, sino una manera de ser en el presente. Una visión se convierte en la razón de ser hoy; y se va construyendo en las conversaciones que tenemos día a día con cada uno de los actores del ecosistema educativo. Un líder construye la visión en el presente y diseña las acciones necesarias que lo llevarán a ese futuro deseado. Por lo tanto, la pregunta que debemos hacernos es qué vamos a estar haciendo hoy para alcanzar eso que queremos lograr

Los recursos necesarios para llevar a cabo las actividades y el cumplimiento de los objetivos planteados son:

Los recursos de liderazgo: contar con consignas claras y específicas, reconocimiento al esfuerzo y reconocimiento al resultado

Recursos de tarea: sentirse desafiado por la tarea, poder hacer uso de las habilidades, poder gestionar bien el tiempo disponible y contar con los materiales necesario para hacer bien las tareas asignadas.

Los recursos de equipo: sentir que hay una buena colaboración entre los miembros, creatividad grupal, funcionamiento coordinado y eficiencia grupal.

Los recursos organizacionales: sentirse valorado por la organización (directivos), sentir orgullo por pertenecer, estar satisfecho con los beneficios, compensaciones.

Las limitaciones de la propuesta es que la identidad que quería resaltar una de sus fundadoras sobre la posibilidad de intercambios de alumnos no se pudo concretar.

Las recomendaciones son que tengamos en cuenta que las personas vivimos en una red de conversación con otras personas, que nos sirven para coordinar acciones. Por lo tanto, decimos que las conversaciones para la acción lo que buscan es generar compromisos. Tener estas conversaciones, nos posibilita coordinar las actividades necesarias para que las ideas se hagan realidad.

Las personas estamos constantemente comunicándonos, en el entorno personal y también en el entorno laboral. En el proceso de comunicación, es tan importante es lo que decimos -lenguaje verbal-, como lo que no decimos -lenguaje no verbal- ya que ambos lenguajes brindan información a nuestro interlocutor sobre nosotros. No obstante una buena comunicación entre dos personas exige al que habla “saber decir” lo que quiere expresar y al que oye “saber escuchar” a quien está hablando.

### Referencias bibliográficas

Catell, J.M. (1903). *Statistics of American Psychologists American*. Journal of Psychology, 98:134-138.

**Cropanzano,R. y Wright,T.**(2001).”When a”happy”worker is really a”productive”worker: A review and further refinement of the happy-productive worker thesis”. Consulting Psychology journal Practice and Research.53.182-199

**Dispenza, J.**(2017).Desarrolle su cerebro .La ciencia para cambiar la mente . Buenos Aires :Kier.

Enebral Fernández, J. (2003) *Medida de la inteligencia emocional de las personas y de las organizaciones*. Revistas del Conocimiento, 12, Julio-agosto.

**Hesketh,B y Neal, A.**(1999).Technology and performance.En:D.R.Ilggen &D.P. Pulakos (Eds.).The changing nature of performance:Implications for staffing, motivation and development(pp.21-55).San Francisco: Jossey-Bass.

Fernández-Berrocal, P. (1995). *Cognición social*. Madrid: Ediciones Pirámide.

Freud, s. (1971). *Esquema del psicoanálisis*. Buenos Aires. Paidós Editores. (trabajo original publicado en 1938).

Gardener, H. (1993a) *the Quest for Mind: Piaget, Levi Strauss and the Structuralist Movement*. Chicago: University Chicago Press.

Gardner, H. Sternberg, R.,Krecheuski, M. y Okagaki, L. (1994). Intelligence in Context:

Goleman, D (1995), *Inteligencia emocional*. P.34. Barcelona, Kairos.

Goleman, D (2000) *la inteligencia emocional ¿por qué es más importante que el cociente intelectual?* México: Vergara Ed.



Ledoux (2002). *Emotion: clues from the brain*, Annual Review of Psychology 46: 209-227

Mayer, J.D. Dipaolo y M.T., Salovey, P. (1990). Percerving affective contents in ambiguous visual stimuli: A component of emotional intelligence, *Journal of Personality Assessment*, 54: 772-781.

Mayer, J.D. & Salovey, P (1995). *Emotional intelligence and the construction and regulation of feelings*. Applied and preventive psychology, 4(3): 197-208.

Mayer, J.D. & Geher, G. (1996). *Emotional intelligence and the identification of emotion, intelligence*, 22: 89-113.

Organization for Economic Cooperation and Development (2002) La comprension del cerebro hacia una nueva ciencia del aprendizaje. (traduccion al español OCDE). Mexico: santillana Aula XXI.

Enhancing Students' Practical Intelligence for School, *Cambridge: Bradford Books*.

**POZNER,P**(2000)Gestion educativa estrategica.IIPE Bs.As.UNESCO.

**Sponton,C.,Castellano,E.,Trogolo,M. y Medrano,L.A.**(2019).Desarrollo y validacion de un instrument para medir la satisfaccion con los recursos laborales(CSRL[archivo propio].Inedito.

**Sponton,C.,Medrano, L.,Trogolo,M y Castellano,E.**(2017).”Happy Worker in Argentina.How satisfaction with job-resources is related with emotions,engagement and burnout”.5° World Congress of Positive Psychology.13<sup>th</sup> to 16<sup>th</sup> of July 2017, Montreal, Canada .

**Sponton,C.,Trogolo, M.&Medrano,L.**(2017).Analisis de la felicidad laboral de los argentinos y los recursos motivacionales que tienen las organizaciones para estimularla.Secretaria de Investigacion de la Universidad Siglo 21.(En prensa)

Thomdike, L.L. (1920). Intelligence and its uses. *Harper's Magazine*, 140: 227-235.

**Unidad Educativa Maryland.** (s. f. c). Estructura Académica del Nivel Primario.

Recuperado de <http://www.maryland.edu.ar/estructura-academica/>

**Unidad Educativa Maryland.** (s. f. k). Perfil del egresado. Recuperado de

<http://www.maryland.edu.ar/perfil-del-egresado-f-o-l-i/>

**Bachrach, E.** (2012). *Ágilmente*. Buenos Aires: Sudamericana. Recuperado de <https://marcapersonalonline.com.ar/usuario/wp-content/uploads/Libro-EB-Agilmente.pdf>

**Bisquerra, R.** (2000). Educación emocional y bienestar. Barcelona: Praxis.

**Bisquera, R.** (2009). Psicopedagogía de las emociones. España: Síntesis. Recuperado de

<http://www.codajic.org/sites/www.codajic.org/files/Psicopedagogia%20de%20las>

[%20emociones%20-%20Rafael%20Bisquerra%20Alzina-1.pdf](http://www.codajic.org/sites/www.codajic.org/files/Psicopedagogia%20de%20las%20emociones%20-%20Rafael%20Bisquerra%20Alzina-1.pdf)

**Bloch, S.** (2017). Al alba de las emociones. Santiago, Chile: Uqbar Editores. Recuperado

de [https://books.google.com.ar/books?id=-](https://books.google.com.ar/books?id=-EZACQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

[EZACQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=on](https://books.google.com.ar/books?id=-EZACQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

[epage&q&f=false](https://books.google.com.ar/books?id=-EZACQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

**Carpna, A.** (2003). Educación socioemocional en la etapa de primaria. Barcelona:

Octaedro.

**Caruso, D. y Salovey, P.** (2005). El directivo emocionalmente inteligente. Madrid: Alga

Ediciones.

**EDUforics** (2017). Tres cerebros en uno dentro del aula. Recuperado de

<http://www.eduforics.com/es/tres-cerebros-uno-dentro-del-aula/>

**Leal Leal, A.** (2011). La inteligencia emocional. Csi-csif Revista digital (39) Recuperado de [https://archivos.csif.es/archivos/andalucia/ensenanza/revistas/csicsif/revista/pdf/Numero\\_39/ALFONSO\\_LEAL\\_2.pdf](https://archivos.csif.es/archivos/andalucia/ensenanza/revistas/csicsif/revista/pdf/Numero_39/ALFONSO_LEAL_2.pdf)

**Redorta, J.** (2006). Emoción y conflicto. Barcelona: Paidós.

**Fuente: Sinek, S.** (2009). *Simon Sinek: Cómo los grandes líderes inspiran la acción [Ted]*.

Recuperado de [https://www.ted.com/talks/simon\\_sinek\\_how\\_great\\_leaders\\_inspire\\_action/up-next?language=es](https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action/up-next?language=es)