

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE

Reconocimiento de validez oficial de estudios de nivel superior según acuerdo secretarial
15018, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 29 de noviembre de 1976.

Departamento de Psicología, Educación y Salud

MAESTRÍA EN GESTIÓN DIRECTIVA DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS



LA GESTIÓN DIRECTIVA EN EL TRABAJO COLEGIADO Y COLABORATIVO EN LA SECCIÓN PREESCOLAR DE UN COLEGIO EN LA CIUDAD DE QUERÉTARO.

Trabajo recepcional para obtener el grado de

MAESTRA EN GESTIÓN DIRECTIVA DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Presentan: HILDA GONZÁLEZ PALMERIN

Director: DR. JUAN CARLOS SILAS CASILLAS

San Pedro Tlaquepaque, Jalisco. diciembre de 2016.



Contenido

Introducción.....	5
Capítulo 1. El contexto	8
1.1. Origen de la institución.....	8
1.2. Misión.....	9
1.3. Visión.....	11
1.4. Valores Agustínianos.....	11
1.5. Identidad.....	11
1.6. Organigrama General del Colegio Fray Luis de León	13
1.7. La Escuela y su análisis descriptivo.....	16
1.8. La Escuela y la Sociedad del Conocimiento.....	18
1.9. La escuela y el concepto organización.....	23
1.10. Justificación de análisis de la organización.....	25
Capítulo 2. El diagnóstico	30
2.1. Introducción	30
2.2. Objetivo.....	30
2.2.1 Objetivo general.....	30
2.3. Paradigma cualitativo.....	31
2.4. Método seleccionado.....	31
2.5. Justificación.....	34
2.6. El proceso metodológico.....	35
2.6.1. La primera etapa: La indagación.....	35
2.6.2. Segunda etapa: Delimitación de la población para el diagnóstico.....	36
2.6.3. Tercera etapa: Documentos trabajados.....	37
2.6.4 Cuarta etapa: Técnicas aplicadas.....	38
2.6.5. Quinta etapa: Plan de trabajo.....	40
2.7. Sistematización de la Información.....	44
2.7.1. Diseño metodológico.....	44



2.7.2. Descripción del proceso de vaciado de datos.....	49
2.7.3. Resultados del diagnóstico.....	51
Capítulo 3. Marco conceptual colaboración y colegialidad.	56
3.1. Introducción.	56
3.2 Cooperación y ayuda mutua	58
3.3. Trabajo colaborativo.	60
3.4. Trabajo colegiado.....	63
3.5. Trabajo colaborativo/colegiado.	65
3.6. Estrategias de intervención en la colaboración y colegialidad	67
Conclusiones	74
Capítulo 4. Plan de Intervención.....	76
4.1 Planteamiento del problema.....	76
4.2. Hipótesis de acción.....	77
4.3. Objetivo.....	78
4.4. Líneas de acción.	78
4.5. Desarrollo de las líneas de intervención.	79
4.6. Esquema del plan de acción: fases y cronograma.	83
4.7. Indicadores de logro.....	84
Capítulo 5. Implementación y resultados de la intervención.	85
INTERPRETACIÓN.	96
Conclusiones.	100
Referencias bibliográficas	104
Anexos.....	108
Anexo I	108
Anexo II	120
Anexo III	122
Anexo IV	124
Anexo V	126
Anexo VI	128
Anexo VII	132



Anexo VIII.....	132
Anexo IX.....	134
Anexo X.....	137
Anexo XI.....	138



“Para articular y organizar los conocimientos y así reconocer los problemas del mundo, es necesaria una reforma del pensamiento”

(Edgar Morín, 1999).

Introducción.

El presente plan de intervención denominado "La Gestión Directiva en el trabajo colegiado y colaborativo en la sección preescolar de un colegio en la ciudad de Querétaro", es presentado como un trabajo de grado dentro de los estudios de la maestría de Gestión Directiva de Instituciones Educativas, impartida por el departamento de estudios de posgrado del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente (ITESO).

La autora de este plan de intervención es la alumna de grado Hilda González Palmerín, quien tiene el cargo de Directora de la Sección de Preescolar del Colegio Fray Luis de León de la ciudad de Querétaro.

La propuesta de intervención sobre el tema de colegialidad y trabajo colaborativo está dirigida para la acreditación de competencias educativas propias de las habilidades directivas que demanda la época actual.

La elaboración de la planeación que se presenta tiene como punto de partida la vigencia de los valores de la religión católica, y los propios de la orden agustiniana recoleta, los cuales son fuente de inspiración para el Colegio Fray Luis de León.

La visión de la persona humana que contempla el conjunto escolar, conformado por las secciones de preescolar, primaria, secundaria y preparatoria, implementado de manera institucional para todo el colegio, es la guía para proponer el proyecto de intervención "Gestión Directiva en el trabajo colegiado y colaborativo en la sección preescolar" como una práctica que permitirá alcanzar la visión educativa deseada.



La misión educativa del Colegio Fray Luis de León plantea una tarea de aprendizaje continuo durante toda la vida, donde la colegialidad y el trabajo colaborativo entre docentes es la forma actual de materializar el crecimiento en comunidad educativa agustiniana secular.

El diagnóstico de las técnicas didácticas de los docentes se indagó tratando de detectar las planeaciones de sesión de clases con inercias del trabajo tradicional-individualista, encontrando que algunos docentes valoran el modelo pedagógico centrado en la enseñanza individual.

Por lo tanto, el objetivo estratégico del plan de intervención tiene como propósito la mejora de la educación mediante el compartir con los demás a través de la reflexión colegiada y el trabajo colaborativo, de las aportaciones concretas y creativas del personal de preescolar que va aprendiendo de las nuevas plataformas educativas digitales, del manejo del equipo y de la selección de información para un ambiente educativo centrado en el aprendizaje.

El objetivo particular y las líneas de acción del plan de intervención están dirigidos al logro de la transferencia de valores y experiencias del trabajo colegial/colaborativo de los docentes de preescolar a partir del crecimiento en comunidad y basados en la construcción del conocimiento propio del aprendizaje colaborativo.

En las etapas de diagnóstico y diseño metodológico del plan de intervención se tomó consciencia de que se está realizando una intervención para lograr un cambio de paradigma educativo, que consiste en pasar del modelo centrado en la enseñanza individual del profesor dirigida a un grupo determinado de alumnos en una aula cerrada, al modelo educativo centrado en el aprendizaje y trabajo colaborativo dirigido a una comunidad escolar que interactúa mediante las nuevas plataformas digitales de aprendizaje dentro de un espacio que es una extensión abierta del aula.



Además, se presentaron aspectos referentes a la intencionalidad de la intervención, estructurando algunas pautas y criterios que manejan la parte conceptual. También se abordó el trabajo colaborativo/colegiado como parte importante de la gestión en instituciones educativas destacando la participación de los docentes, así como su influencia en la realización del mismo.

Algunos docentes del personal de la sección de preescolar efectivamente tienen sus interrogantes y confusiones de lo que es el nuevo paradigma del aprendizaje colaborativo y trabajo colegiado; sin embargo, algunos otros docentes ya han asumido la actitud de tomar el aprendizaje colaborativo como una forma de vida propia de la sociedad del conocimiento y las nuevas tecnologías de la información.

Se presenta entonces, el trabajo de grado que se enfocó en realizar la planeación de una intervención educativa estratégica, función propia de un directivo escolar dentro de la gestión educativa.



Capítulo 1. El contexto

1.1. Origen de la institución.

El presente apartado inicia con una breve descripción de la organización donde se lleva a cabo el planteamiento sobre el trabajo colaborativo/colegiado, la cual se define como una Institución Educativa Agustina Recoleta, ubicada en el centro de la ciudad de Santiago de Querétaro y que pertenece al Estado de Querétaro.

Como directora de la sección de preescolar, luego de pasar una experiencia de más de 30 años como docente, me enfrento a una realidad directiva cuya urgencia de actualización es pertinente, dado que es el puesto dentro de la organización donde se construyen iniciativas que modelan los estilos del trabajo docente.

La sección de preescolar es el lugar inicial de la visión educativa del Colegio fray Luis de León cuya declaración es la siguiente: "En la escuela agustiniana, el hallazgo de la verdad es incentivo para continuar la búsqueda: se busca para encontrar y se encuentra para seguir buscando" (Agustinos R., 2001, p.8).

Las actividades que realiza el colegio van buscando una comunidad católica, siguiendo la líneas pedagógicas basadas en la concepción constructivista y el aprendizaje significativo a través de una metodología activa con el sello humanístico que le da a nuestro quehacer educativo la doctrina de San Agustín (de acuerdo al carisma agustino recoleto), por medio de actividades dirigidas al personal docente, alumnos, padres de familia y comunidad educativa en general dando prioridad al desarrollo personal del individuo a través de los valores como interioridad, fraternidad, respeto, amistad, servicio y libertad entre otros.

El contexto socio-económico familiar y cultural del que forma parte esta comunidad educativa, está integrado por familias pertenecientes a la clase media y



media alta con algunos años de residencia local, sin embargo, el colegio también recibe alumnos que llegan de otras ciudades a lo largo del curso escolar.

De estas últimas hay familias que están en proceso de adaptación por el cambio de residencia, los traslados generalmente son por causas laborales, no obstante, también hay casos originados por ruptura conyugal o por enfermedad de algún miembro de la familia, aunque la mayor parte de los padres de familia que inscriben a sus hijos lo hacen motivados por considerar al colegio como una buena opción por su tradición y prestigio ante la comunidad queretana.

Los padres de familia forman parte de una sociedad en la cual ya no es tan importante el número de hijos, sino el deseo de darles lo mejor, comprometiendo su esfuerzo hacia una buena educación de los mismos. Cada vez son más las familias con hijos únicos.

Los padres de familia seleccionan la institución con la finalidad de que sus hijos reciban una buena formación en valores espirituales y con calidad educativa (el nivel académico, formación en valores, vocación docente, adecuadas instalaciones, atención personalizada, idioma inglés, con actividades culturales y deportivas, el cupo máximo es de veinte niños por grupo) ¹.

1.2. Misión.

La misión educativa de la Orden de Agustinos Recoletos, como parte integrante de la iglesia católica, consiste en la educación integral de la persona humana como propuesta a la sociedad para tender al gran proyecto común en el que todos nos

¹ Sondeo realizado durante las entrevistas con padres de familia al solicitar el ingreso al colegio, almacenada en el expediente personal del alumno.



sintamos hermanos. Se construye esta misión con inspiración en los valores del Evangelio y desde un proyecto humanista cristiano.

La razón última de su presencia en el mundo educativo es prestar un servicio a la sociedad que propicie un entorno de evangelización (humanización de personas y estructuras; diálogo fe-cultura; transmisión de valores cristianos y agustinos-recoletos).

La misión de Colegio Fray Luis de León se base en una educación integral al estilo agustiniano, que busca ayudar a los educandos y a toda la comunidad educativa a potenciar su capacidad de aprender y fomentar un espíritu crítico frente al mundo que lo rodea, desarrollando la capacidad de escucha, lectura y observación, sabiendo dar una respuesta cristiana al mundo, esto se cumple en la medida que las actividades de colegio son realizadas con este tinte.

El lema es AMOR Y CIENCIA. Educar la mente y el corazón.

Para lograr esta misión se establecen tres ejes de inspiración agustiniana que estructuran cada acción y propuesta desde su pastoral y proyecto educativo:

- **Conocimiento** (Dimensión cognitiva).

Buscar y encontrar la Verdad desarrollando competencias intelectuales y vitales para un aprendizaje continuo.

- **Voluntad** (Dimensión personal).

Motivar al alumno y ayudarle a construir su personalidad ejerciendo la verdadera libertad.

- **Amor** (Dimensión interpersonal y trascendente).

El amor nos constituye como personas, somos lo que amamos. El buen amor consistirá en ordenar adecuadamente los deseos y los afectos valorando la realidad, a los otros, a sí mismo a Dios en su justa medida. Buscar el Bien (a Dios) y realizarlo en los demás y con uno mismo.



1.3. Visión.

Como institución Agustina Recoleta: Se quiere ser una comunidad educativa que, en un entorno dinámico y significativo, se inspire en la pedagogía agustiniana y espiritualidad recoleta, permitiendo al alumno: adquirir las competencias necesarias para la vida, construir una sociedad más fraterna y solidaria, con el objetivo de ser personas más felices.

Es por ello que se considera que la visión fomenta que los individuos sean miembros activos con capacidad para renovar y transformar su entorno social integrado por maestros, compañeros, padres de familia y sociedad en general, desde un sentido humano-cristiano, que les ayude a construir su propio proyecto de vida plena desde lo personal hasta lo profesional y comunitario, incorporando los valores agustinianos, por lo cual se pide que los educandos y educadores sean autocríticos de su conocimiento en las actividades de día a día realizadas dentro y fuera de salón de clase.

1.4. Valores Agustinianos.

Se educa a la persona alimentando y cultivando su mente, corazón y su vida en comunidad.

Educación en la interioridad, la trascendencia, la verdad y la libertad responsable para aprender a ser. Educación en la amistad, la comunidad, la justicia y la solidaridad para aprender a amar.

1.5. Identidad.

La familia agustina recoleta atenta a las necesidades sociales y eclesiales, tiene una larga historia educativa y ha desarrollado su actividad en los más diversos ámbitos sociales. Su espíritu y estilo de educar siguen vivos y sintonizan con la sociedad actual y con las demandas del hombre de hoy.



Las dos dimensiones del hombre agustiniano, en relación dialéctica, de complementariedad, son:

- **PERSONAL:** En inquieta búsqueda de la verdad por el camino de la interioridad para llegar a la transcendencia.
- **COMUNITARIA:** Que se concreta progresivamente en fraternidad-amor-caridad.

De esta manera, las escuelas agustinas recoletas se caracterizan por:

- Un progresivo aprendizaje que conduce al conocimiento siempre creciente de toda la realidad, especialmente del hombre y de Dios.
- Una sincera y noble apertura a todos los hombres para construir una sociedad más fraterna y solidaria.

Los rasgos de identidad de la escuela se definen en tres niveles:

- **Como Centro EDUCATIVO:**
 - La formación integral de la persona, desarrollando las aptitudes personales y fomentando el espíritu crítico.
 - El diálogo con las formas de vida, costumbres y tradiciones de la sociedad en que se desenvuelven.
 - Los hábitos de trabajo y espíritu dinámico transformadores de la sociedad.
 - La enseñanza personalizada y liberadora.
- **Como Centro Educativo CATÓLICO:**
 - El diálogo fe-cultura.
 - La vivencia personal y comunitaria de la fe a través del anuncio del evangelio, la vida sacramental, la construcción del Reino y la educación moral.



- La transmisión de criterios y actitudes evangélicas para la praxis personal y comunitaria.
- La enseñanza religiosa escolar de acuerdo con las orientaciones de la Iglesia Católica.

- **Como Centro Educativo AGUSTINIANO:**
 - El estudio, la reflexión y la interioridad dirigidos al descubrimiento de la Verdad que se revela en Cristo.
 - La autorrealización en libertad y responsabilidad, siempre en relación con los otros.
 - La cercanía al alumno para que se sienta satisfecho y feliz en su trabajo, en las relaciones con los profesores y compañeros y en todas las actividades de la vida del colegio.
 - La apertura a los demás y a la trascendencia.
 - La búsqueda de Dios en la experiencia personal y en el progreso de la ciencia.
 - El estilo de vida sencillo.

1.6. Organigrama General del Colegio Fray Luis de León

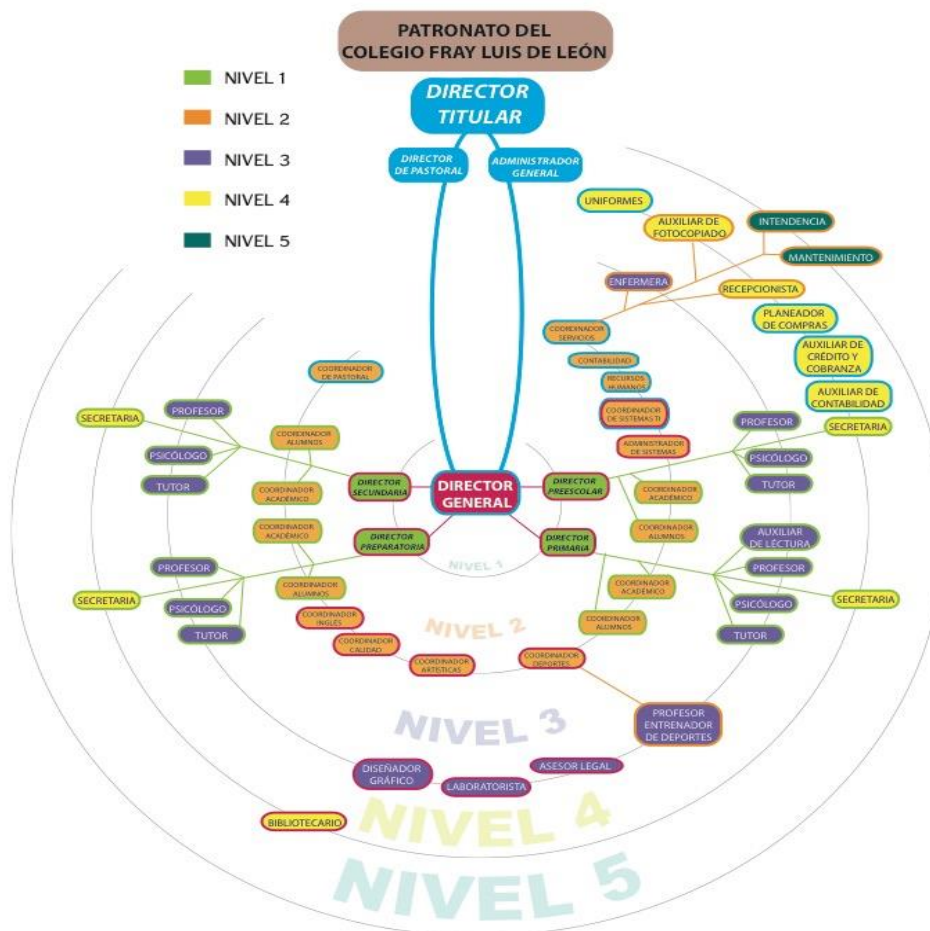
Como se puede observar en el organigrama de la Institución Educativa (ver figura 1) al que pertenece el preescolar, forma parte de una estructura donde la cabeza principal dentro del colegio está representado por el Director titular Fray Mario Ramón Jiménez miembro de la orden agustina recoleta, quien sustituye a Fray Javier Acero Pérez que deja el cargo por ser nombrado como nuevo Vicario de la Orden Agustina Recoleta, en seguida se encuentra la Dirección General puesto a cargo de un laico que en este caso es la maestra María Concepción García Rábago. El plantel está dividido en cuatro secciones: Preparatoria, Secundaria, Primaria y Preescolar.



La mayoría de los profesores que laboran en la sección preescolar tienen de 24 a 35 de edad, cinco maestras entre 41 y 50 (entre las que se encuentran la Psicóloga, Coordinadora de Pastoral y Dirección de Preescolar), se cuenta con maestros de clases especiales (música, educación física y psicomotricidad), maestras de inglés, maestras de español, maestras auxiliares, recepcionista, personal de mantenimiento y de intendencia.

Tomando en cuenta a todos los maestros y maestras, así como personal administrativo, de intendencia y mantenimiento se cuenta con treinta personas laborando en el área de Preescolar.

Figura 1. Organigrama.



Fuente: Dirección General. (2015).



El Preescolar es un espacio donde se brinda atención a alumnos muy pequeños que oscilan entre los dos años tres meses a los seis años de edad, hay tres grados de preescolar (primero, segundo y tercero) de primer grado son tres grupos, en segundo hay cuatro y de tercero también son cuatro con veinte niños aproximadamente en cada grupo.

Existe un departamento psicopedagógico que tiene como objetivo brindar a los padres de familia un espacio de diálogo y reflexión, a través de las citas que ellos solicitan o que el departamento psicopedagógico o maestra de grupo solicita para escuchar, orientar y apoyar la educación integral de sus hijos. Igualmente, participa con la maestra titular en las entrevistas con padres de familia de alumnos derivados haciendo un seguimiento. El departamento psicopedagógico en colaboración con el consejo de sección (formado por la psicóloga, la coordinadora y la directora de la sección) llevan a cabo talleres para padres de familia del preescolar. Los talleres están diseñados especialmente para la convivencia, la reflexión y el aprendizaje. Y tienen como objetivo ofrecer a los padres de familia respuestas a sus problemas en el trato diario con sus hijos, en aspectos relacionados con la disciplina, los valores y el aprendizaje, de modo que les permita mejorar la convivencia cotidiana en su hogar y su desempeño como padres, propiciando la autonomía en sus hijos.

El Departamento Psicopedagógico también forma parte de los siguientes programas:

- Atención a alumnos dentro del horario escolar.
- Apoyo en el proceso de adaptación de los niños de nuevo ingreso.
- Proceso de admisión a alumnos de nuevo ingreso.
- Coordinar tutorías y actividades de ludoteca.



El apoyo psicopedagógico en la sección preescolar, se lleva a cabo con especial cuidado con los alumnos que presentan dificultades de aprendizaje o problemas de adaptación y que implica dedicación.

Dirección de sección y Coordinación Académica supervisan y coordinan la enseñanza y evaluación de los alumnos, estableciendo para ello reuniones con los docentes titulares y clases especiales de cada grupo, con criterios y objetivos comunes para todos. También se tienen entrevistas con padres de familia para atender sus necesidades y dar orientación y apoyo respecto al proceso de enseñanza-aprendizaje de sus hijos.

Se utiliza la metodología diseñada por Sistema Uno (UNOi). La actualización en el manejo de las TIC, incluye el manejar la plataforma Educamos, la plataforma de UNOi y el correo electrónico institucional, teniendo acceso por medio de las claves que se facilitan a todos y cada uno de los maestros que laboran en esta institución educativa al ingresar a la institución.

1.7. La Escuela y su análisis descriptivo.

La educación básica pública en México ha tenido como una de sus principales estrategias el control del magisterio, que representa un sector crítico del país en la situación socio-económica, introduciendo programas curriculares únicos para todo el sistema escolarizado del nivel básico, hecho que esta institución educativa asume para cumplir los lineamientos establecidos por las autoridades gubernamentales en el estado, integrándolos a lo propios. Por los que podemos considerar que la organización también es un fenómeno político como bien lo expresa Pérez G. (2008, p.55) “Es en este punto, característico de la interacción e intersección social organizacional, en donde la diversidad de intereses de los agentes se transforma en una particular forma de relación”.



La vida escolar es vivir la enseñanza-aprendizaje, a través de un aprendizaje significativo y la construcción de conocimiento, llevando el desarrollo del programa con los libros de texto y asistiendo a las invitaciones cívicas de desfiles, homenajes y campeonatos deportivos. Por tal motivo se implementan procesos de mejora al interior de la organización educativa, fundamentados en la innovación, el flujo de la comunicación y la diversidad de las relaciones micro políticas y profesionales, como lo señala González M. (2003).

Esta institución educativa pretende dar acompañamiento inspirado desde el placer y la alegría, aprendiendo a colaborar con todos sus miembros para darle sentido a la educación y transformar conductas en lo individual y lo colectivo. Se puede decir que esta institución cuenta con la participación de los padres de familia en los procesos de enseñanza aprendizaje, sin embargo, falta mayor compromiso o acompañamiento para con sus hijos. Normalmente la mayoría de los padres de familia asisten periódicamente a citas o reuniones solicitadas por el personal docente o directivo.

Nuestras escuelas tienen como carácter propio la propuesta educativa agustiniana, que promueve dos aprendizajes básicos humanos: aprender a ser y aprender a compartir, simbolizados gráficamente en el emblema del libro y del corazón que nos acompañan tantas veces en todos nuestros colegios. A estas dos metas se llega a través de la educación en valores, partiendo desde el conocimiento de uno mismo, como señala San Agustín. Las escuelas agustinianas educan en la interioridad, la verdad y la libertad responsable para aprender a ser, y en la amistad, la comunidad, la justicia y solidaridad, para aprender a amar y compartir.

El carácter propio de los Centros Educativos Agustinianos, no es sólo una propuesta de vida para los alumnos, sino para sus familias y toda la comunidad educativa, animando a todos ellos a respetarlo y compartirlo, como propuesta de estilo de vida. Sin embargo, hay que hacer hincapié en que el Carácter Propio está especialmente dirigido a todos los profesores que trabajan en los centros



agustinianos, para que transmitan y vivan con entusiasmo los valores transmitidos por San Agustín que acercan al hombre a Dios.

1.8. La Escuela y la Sociedad del Conocimiento.

El entorno local se ha convertido en el lugar de actuación de los saberes globales. El conocimiento del entorno local se va construyendo a través de sociedades del conocimiento que interactúan de manera abierta. Las nuevas tecnologías de la información y las sociedades del conocimiento demandan de las personas la disposición de una ética para el trabajo colaborativo que se realiza de manera presencial y virtual.

La escuela actual debe desaprender métodos de trabajo didáctico y pedagógico tradicionales, como el individualismo, para formar competencias en sus alumnos que no sean obsoletas en el corto plazo.

En este contexto de la educación del siglo XXI, la visión educadora del Colegio Fray Luis de León es pertinente:

Una comunidad educativa formada por individuos activos con capacidad para transformar su entorno social conformado por maestros, compañeros, padres de familia y sociedad en general, para que estén construyendo su propio proyecto de vida en comunidad católica y agustiniana. Entendiendo que los integrantes de esta comunidad, al comunicarse forman redes de relación de acuerdo sus percepciones y creencias, generando su propia cultura, hecho que considero por Terrén al decir que: “Las redes intraorganizativas de interacción no se estructuran sobre roles definidos por una función y una asignación de autoridad, sino sobre focos de influencia que canalizan información, que la elaboran y la estructuran en actitudes y disposiciones compartidas” (2008, p.69).

A través de algunos registros de observación que se generaron sobre el trabajo docente, se detectó información de interés orientando los resultados más



específicamente hacia las necesidades presentes en este proceso; es decir, se concluyen algunas afirmaciones como las siguientes:

- Por momentos las prácticas educativas en algunos docentes se llegaron a presentar con características tradicionalista-individualista, al realizar actividades de manera aislada a pesar de haberse planeado en conjunto, esto conlleva a intentar romper con estos hábitos, reconociéndose como una necesidad actual.
- Se indagaron las técnicas didácticas de los docentes en las planeaciones de sesión de clases, encontrando que algunos docentes valoran el modelo pedagógico centrado en la enseñanza individual.

Al respecto desde la dimensión relacional González M. (2003, p. 28) expresa:

Los docentes han de llevar a cabo la actividad educativa y para ello han de mantener relaciones de trabajo. Éstas pueden adoptar formas diferentes en la realidad cotidiana de cada centro, aunque existan normativas y documentos formales que tratan de definir las y regularlas. En unos centros quizá sean relaciones en las que predomina el individualismo [...]

- La mayoría de los docentes elaboran la rutina del trabajo y es agendada de acuerdo al tiempo personal e intereses sociales y familiares, dificultándose que puedan dedicar mayor tiempo del estipulado a las labores docentes, cuando se requiere apoyo de los mismos para eventos fuera de lo cotidiano.

Como afirma González M. (2003, p.35):

Pero esa participación, por su lado, es muy cambiante, en el sentido de que hay muchas diferencias en el grado e intensidad de participación entre los miembros: no todos dedican el mismo tiempo, realizan un esfuerzo similar o muestran idéntica disposición, implicación y compromiso con respecto a los asuntos escolares.



- Se observó que hay pocos espacios que les permiten la reflexión, por lo que se demanda contar con espacios para la participación docente y de esta manera mejorar las prácticas educativas respecto al trabajo colaborativo/colegiado (TCC).

Respecto a esta afirmación Santos Guerra (2008, p.79) expresa: “La organización puede convertirse en un obstáculo para el cambio, pero también puede ser ella misma un elemento dinamizador de la innovación y de la mejora”.

- La organización interna de objetivos de trabajo, cuando es propiciada desde la gestión administrativa se puede observar una mayor colaboración entre docentes. Este hecho es el que nos hace plantear la innovación del trabajo colaborativo/colegiado (TCC) como una comunidad que aprende promovida desde la misión de la gestión directiva.

San Fabián (2011), menciona al respecto que los docentes tienen la creencia de que el poder sobre la organización de trabajo sólo se puede ejercer de manera colectiva ya que existe un horario establecido, una sola organización de alumnos, un único proyecto educativo, etc. Sin embargo, se desaniman al encontrar que se crean obligaciones morales con los colegas y se pueden generar conflictos al asumir los compromisos de manera colectiva consumiendo su tiempo y energía.

- Del análisis de las capacitaciones efectuadas en preescolar se desprende que algunos de los docentes han empezado a responder cada vez más en beneficio del trabajo colaborativo/colegiado.

En esta afirmación se encuentra en relación a lo expresado por Santos Guerra (2008, p.85) “En efecto, la escuela transmite los valores y las creencias de la cultura dominante. La socialización se produce a través



de la repetición de los rituales que la escuela mantiene en su dinámica cotidiana”.

- El docente a través de la capacitación que le brinda la institución, va adquiriendo una formación que busca romper con el trabajo aislado, intentando promover la colaboración.

Por lo mismo se tiene la percepción de que entre los docentes falta profundizar sobre el trabajo colaborativo, al haber una interacción relacional que aún requiere ser mejor estructurada. Esta falta de trabajo podría incidir en el rendimiento de los alumnos y el desarrollo eficiente de las habilidades sociales.

Como Carrasco, M. (2013) expone cuando dice que la comunidad educativa va tomando conciencia de que, para facilitar el aprendizaje dentro de las aulas, se debe propiciar él trabaja en colaboración con los compañeros y entre el profesorado coordinándose de tal manera que se produzca conocimiento de las actividades educativa, es decir no se puede separar la Didáctica de la Organización y viceversa.

Surge entonces la necesidad de saber por qué, si existen evidencias tanto prácticas como teóricas de que realizar trabajo colaborativo/colegiado beneficia la labor educativa, éste no se promueve de manera pertinente, los motivos pueden ser diversos, como puede ser el poco conocimiento de estas estrategias y temor del docente de no tener suficiente tiempo para cubrir sus actividades académicas.

Esto permite conocer los diferentes aspectos que se manejan dentro de la participación colaborativa y la gestión desde lo colegiado y cómo influye en las relaciones laborales y sociales de la comunidad educativa, además de observar las diferentes dinámicas que se presentan, cuando por parte de las personas involucradas, se le da significado distinto, dificultándose el entendimiento.

Este hecho es el que nos hace plantear la innovación del trabajo colaborativo/colegiado como una comunidad que aprenderá a través de una mayor colaboración entre docentes, propiciada desde la misión de la gestión directiva.



Trabajar de esta manera requiere tiempo, por lo mismo es básico promover una cultura colaborativa en el colegio, involucrando a toda la comunidad educativa para comprender y afrontar el problema. Asimismo, es esencial propiciar en todo momento un clima laboral de respeto y apoyo mutuo a través del diálogo, la participación y de reflexión entre todos.

También este trabajo considera la importancia que tiene reconocer el contexto donde se lleva a cabo la situación planteada con respecto al trabajo colaborativo/colegiado, el cual comprende las relaciones laborales existentes entre el personal docente que labora en el nivel preescolar de esta institución educativa Fray Luis de León, orientada a tomar conciencia del problema y a la necesidad de abordarlo de manera que vaya apuntando a un proceso de intervención.

No podemos olvidar, a la hora de plantear este trabajo, el marco en el que nos movemos y en el que creemos, que no es otro que el de un centro educativo católico y agustiniano.

Hoy en día se ofrece a la sociedad algo más que un colegio. Hoy se ofrece una educación que busca cubrir las necesidades y las expectativas de la persona a partir de las claves de nuestro ideario y de nuestro carácter religioso agustino recoleto que debe de ser punto de distinción frente al resto de ofertas educativas.

Se procura que la comunidad escolar se sienta cada vez más cohesionada, con un sentido de trabajo en equipo, de responsabilidad compartida y realizando trabajo colaborativo/colegiado entre sus miembros. El ejercicio de la función directiva se considera fundamental, es quien debe promover el optimismo en la comunidad educativa, cumplir de forma estricta la legalidad vigente, mantener una constante disposición al diálogo, optimizar la coordinación docente, transmitir seguridad en nuestras decisiones tomadas considerando las propuestas de los demás, trabajar por proyectos y saber delegar funciones y tareas.



El nuevo estilo de dirección que queremos tener hace referencia, a los siguientes principios:

- El equipo directivo pretende educar basándose en la profundización de los valores agustinianos (búsqueda de la verdad, la interioridad, la trascendencia y la comunidad).
- Habilidad para crear equipos colaborativos. Promueve el trabajo en equipo eficaz y la toma de decisiones compartida.
- Atención dirigida hacia todos los miembros de la comunidad con actitud mediadora y conciliadora entre los distintos colectivos ante posibles problemas y conflictos que puedan surgir.
- Capacidad para hacer un seguimiento del desarrollo de los proyectos y programaciones supervisando los resultados de cada período de evaluación mediante análisis, encuentros y entrevistas con los profesores.
- El equipo directivo debe estar consciente de que para alcanzar los objetivos educativos tiene que trabajar con un recurso valioso y muy sensible, el profesor, de quien depende su éxito profesional.
- Por ello se preocupa del clima y de la satisfacción docente. Reconoce la necesidad de descargar al docente de tareas burocráticas para que pueda dedicarse a la educación y conseguir sus objetivos, facilitándole recursos, procurando la innovación y la formación continua.

1.9. La escuela y el concepto organización.

Para hacer el análisis sobre el concepto que implica “organización” se integra lo expresado por La Real Academia Española que lo define como acción y efecto de organizar u organizarse. Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines.

Respecto a la Organización Escolar Cantón (2004, pág.15). expresa que:



La escuela siempre ha sido y siempre será lo que sea la sociedad en la que se encuentre inserta. Los recursos de que disponga la sociedad se reflejarán en la escuela, lo mismo que el sistema de creencias, valores y cultura. Por ello el referente histórico de la Organización Escolar puede ser presentado de diversos modos.

De acuerdo a Joaquín Gairín (1988, p.167), la organización escolar es “el estudio de la interrelación más adecuada de los elementos que intervienen en una realidad escolar con vistas a conseguir la realización de un proyecto educativo”.

Por otra parte, y desde la visión de Pérez G. (2008, p.44):

El aspecto organizacional se refiere a procesos macro de descentralización, autonomía, dirección de los centros educativos y condiciones laborales en general, entre otros aspectos. Sin embargo, es difícil encontrar referencias a transformaciones en la manera cómo se estructuran dichos centros y a las consecuencias deseadas y no deseadas que ello conlleva. En definitiva, a su condición de organización, que es algo que entendemos fundamental hacer en procesos de cambio educativo.

Desde la afirmación de Greenfield (1986), las organizaciones son “artefactos culturales”, dando mayor peso a las relaciones entre personas y organización, que van construyendo colectivamente una realidad social.

Y como establece Antúnez (1993, p.37) “La Organización Escolar es pues la disciplina que estudia los modos de interrelación de los elementos que intervienen en una realidad escolar con vistas a conseguir la mayor eficacia educativa”.

Igualmente, Santos Guerra (1994) reconoce que la Organización Escolar es una dimensión del currículum que sostiene su propio rumbo y progreso.

Por tal motivo, conceptualizar a la Organización Escolar se vuelve un proceso complejo y no fácil de explicar, sin embargo, lo podemos definir como un proceso esencial y sistematizado de funciones enfocadas a comprender las relaciones, acciones y experiencias que se presentan en su entorno, utilizando medios que permitan el logro de los objetivos y metas planteadas por la Institución Educativa.



De manera concluyente se puede decir que, a lo largo del tiempo, se van construyendo Organizaciones Escolares que están cambiando sus prácticas y diseñan nuevos escenarios, que observan los procedimientos y actuaciones, las experiencias que se viven en su entorno, las relaciones entre sus miembros, las percepciones compartidas que conllevan a conocer la realidad escolar, con vista a encontrar nuevos caminos organizativos que reflejen una mejora en el aprendizaje de los educandos y tal vez de ella misma. Inquietud que comparte esta institución educativa.

1.10. Justificación de análisis de la organización.

El Colegio Fray Luis de León en tanto que es institución de educación con sentido humanista y comunitaria, inició un proceso de actualización de su cuerpo directivo en los nuevos modelos de gestión directiva, que permitan innovar los procesos internos de gestión educativa, dado que en parte es donde se construyen iniciativas que modelan los estilos del trabajo docente para dar respuesta a los requerimientos de la sociedad moderna.

La institución educativa es una organización que presta sus servicios de forma privada y de carácter formal, con la intención de ofrecer una educación de calidad, integrando nuevos modelos con la implementación de la tecnología que se requiere. Se asume que el desarrollo de las transformaciones educativas que en ella se reflejan, pueden contribuir o dificultar el logro de los procesos de mejora como establece González M. (2003) al hablar de la dimensión estructural.

El campo de la organización involucra fundamentalmente componentes de la estructuración de las escuelas, como lo refiere Santos Guerra (2000, p.82) cuando dice que “La escuela es una organización formal, ya que todo su entramado institucional tiene un “andamiaje de roles” que corresponde a su estructura.”

Por lo tanto, se puede considera a la escuela y el grupo de individuos que la componen como un grupo social centrado en sus perspectivas y los elementos que



interactúan en ella. A partir de este punto de vista, es posible perfilar en esta institución, una comprensión de los sucesos basados en la organización y los idealismos espirituales y pedagógicos que siguen una inspiración agustiniana, transmitidos a través de una responsabilidad compartida por los miembros de la comunidad educativa en su conjunto.

Para tener mayor claridad sobre lo antes expuesto se presenta el siguiente cuadro.

PERSPECTIVA	TEORIAS EN LA QUE SE SUSTENTA	¿CÓMO SE MANIFIESTA EN LA ORGANIZACIÓN?
CULTURAL	<p>T. Subjetiva: al asentar en las personas los valores institucionales, con la que se asume una apreciación subjetiva sobre el significado y justificaciones de los acontecimientos.</p> <p>T. Institucional: No se cuestionan las reglas. Se apoya en una configuración normativa determinada por un ambiente social-histórico</p>	Operando desde una dimensión agustiniana en acción educativa promoviendo el crecer en comunidad, especialmente con maestros y alumnos, a través de profundizar en los seis valores esenciales de la pedagogía agustiniana.
TÉCNICA	<p>T. de la Gestión: Se asume una realidad organizativa con principios y regularidades basadas en el orden de las estructuras, funciones definidas y procesos en mejora continua, además de buscar renovar la certificación anteriormente obtenida.</p>	Las relaciones entre elementos son fuertes y definidas (maestros, directivos, padres de familia y alumnos) se puede observar el registro y cuantificación de procedimientos mediante instrumentos (registros de observación, encuestas, publicación de políticas institucionales) que permiten una evaluación interna y externa de manera permanente.

Cuadro basado en Nieto Cano, J. M. (1998), Perspectivas teóricas de la organización escolar.

La escuela es en primer lugar confesional católica, es decir, se educa desde los valores propuestos en el Evangelio de Jesús, siempre desde el respeto y diálogo con otros credos y concepciones de la vida. No se niega que muchas afirmaciones



y gestos de la cultura actual entran en colisión con los valores del Evangelio, y desde la escuela, lejos de condenarlo, se muestran experiencias de contraste que recuperen la imagen de Dios como Aquel que promueve la realización del ser humano para su felicidad, respetando su libertad.

Por lo antes expuesto y partiendo de que el centro escolar es una organización donde se desarrollan diversas relaciones e interrelaciones tanto en su contexto interno como externo, es necesario reconocer aquellos procesos que influyen en su formación y perduran como parte de su quehacer educativo creando un status que le permite posesionarse dentro de la sociedad a la que pertenece en su momento, como expresa Gairín J. (1999, p.168) “La sociedad actual reclama un nuevo status y exige una mayor relación al ser consciente de la importancia que la educación tiene. Además, la evolución de la misma realidad educativa deriva hacia una mayor colaboración y participación”.

El centro educativo está consciente de que las actividades que los docentes desempeñan es un papel fundamental, ya que variadas experiencias de éxito han confirmado que, cuando los docentes participan de manera colaborativa/colegiada los resultados académicos y de convivencia de los alumnos mejoran.

Por lo que este trabajo se realiza haciendo una lectura contextualizada de carácter propio y su funcionamiento, considerando los datos aportados por el análisis de su contexto y de ello extraer consecuencias directas para la mejora del centro, basadas en sus relaciones tanto formales como informales, necesarias para comprender como funciona nuestro centro, según nos presenta González M. (2003, p.28):

En el funcionamiento del centro escolar, pues, entra en juego no sólo lo que está establecido o prescrito formalmente, sino también los modos en que las personas se relacionan cotidianamente y los significados e interpretaciones que atribuyen a los acontecimientos que ocurren dentro de la organización.



Después de identificar y documentar la contextualización y organización con la cual se trabaja, se tiene la posibilidad de describir algunas prácticas de gestión que se analizaron de manera sistemática, identificándose elementos claves dentro de la práctica educativa cotidiana.

Los elementos que en la institución se llevan a la práctica para su descripción, y reconocer el trabajo colaborativo/colegiado que se realiza en la sección, son los siguientes:

- Roles que asume el cuerpo docente del preescolar
- Funciones del Equipo directivo
- Documentos normativos propios de la institución
- Horario de trabajo docente
- Consejos Técnicos escolares
- Reuniones de Tutores
- Juntas de maestros por grado
- Reuniones de trabajo colegiado
- Trabajo en equipo entre docentes
- Reuniones para el trabajo colaborativo y formación agustiniana
- Espacios de convivencia

El análisis de la organización educativa considera el hecho de que la institución está soportada sobre una estructura normativa formal que constituye a la dimensión estructural, la cual es complementaria de la dimensión cultural y relacional tomando conciencia que éstas son fundamentales para observar si los objetivos y metas se logran y como se llevan a cabo las actividades docentes, como menciona González M. (2003, p. 29):

(...) en el contexto organizativo del centro también ocurren relaciones profesionales entre sus miembros, que configuran en gran medida el funcionamiento educativo de aquél. Los docentes han de llevar a cabo la actividad educativa y para ello han de mantener relaciones de trabajo. Éstas pueden adoptar formas diferentes en la



realidad cotidiana de cada centro, aunque existan normativas y documentos formales que tratan de definirlos y regularlos.

Hecho que es fundamental para la comprensión del funcionamiento de la organización.



Capítulo 2. El diagnóstico

2.1. Introducción

El presente es un capítulo que sintetiza la primera fase de la indagación, Se trata de un diagnóstico sobre el trabajo colaborativo/colegiado (TCC) que se desempeña dentro de la sección preescolar del Colegio Fray Luis de León.

Se presenta este diagnóstico como una herramienta de apoyo al trabajo que realiza el personal en las actividades diarias del colegio, En otras palabras, la creación y presentación de este diagnóstico constituye una guía fundamental para poner en práctica las acciones que permitan lograr los objetivos propuestos.

Este estudio fue estructurado con la intención de presentar conceptos de fácil comprensión.

Se abordó el trabajo colaborativo/colegial como parte importante de la educación de calidad, destacando la participación de los docentes, así como su influencia en la realización del mismo.

La elaboración del diagnóstico nos lleva a comprender la situación de confusión que ocurre siempre en todo cambio de paradigma, las resistencias al cambio y la inercia de los hábitos mentales, que ocurren en entre la comunidad de aprendizaje en el nivel de preescolar del Colegio Fray Luis de León.

2.2. Objetivo

2.2.1 Objetivo general

El objetivo general planteado que nos lleva a la realización del diagnóstico es el siguiente:



Describir los factores que determinan que los docentes del preescolar trabajen de manera desconectada, y que en su práctica cotidiana no hay una transferencia de experiencias y conocimientos entre los docentes.

2.3. Paradigma cualitativo.

Que consiste en hacer el acopio de información casi siempre de manera oral, de los testimonios valoraciones, conocimientos personales del personal de quienes tienen la vivencia de las situaciones a estudiar, con la intención de comprender y explicar los acontecimientos de transcendencia institucional.

2.4. Método seleccionado.

El diagnóstico se reconoce como un proceso de revaloración de la práctica educativa para la sensibilización y determinación de las necesidades educativas. El más efectivo diagnóstico tiene lugar en situaciones que impliquen la exigencia de expresión y desarrollo de las potencialidades de los sujetos. Esto supone además el aprovechamiento de las diversas tareas propuestas con un triple propósito, la identificación, la estimulación y la orientación.

“El diagnóstico en ambientes educativos y profesionales es un ámbito pedagógico que se caracteriza por realizar un proceso sistemático de recogida constante de información, de valoración y toma de decisiones respecto a una persona o grupo de ellas” (Sobrado, 2005, p.86).

El ámbito social-laboral es el que se considera para conocer y comprender el trabajo colaborativo, ¿cómo está ocurriendo? y ¿qué lo puede estar generando?, así como recolectar insumos que en otro momento permitan diseñar un proceso de intervención.

Para enfocar el diagnóstico se retoman algunas definiciones:



- El diagnóstico se puede definir como “Un método de conocimiento y análisis del desempeño de una empresa o institución, interna y externamente, de modo que pueda facilitar la toma de decisiones” (Andrade, 1968, p. 28).
- El diagnóstico también “Puede concebirse como el análisis de la situación en la que se encuentra la entidad o dependencia en un momento determinado, respecto de sí misma y respecto de su entorno o contexto” (UNAM, 2003, p.17).
- “Proceso valorativo mediante el cual se identifican, con base en ciertas metodologías, los problemas, deficiencias o necesidades de un objeto determinado. Constituye una primera aproximación a la situación del objeto en estudio, en el que se detectan los aspectos que requieren cambiarse o mejorarse”. (UNAM, s/f, s/n).

A partir de lo expuesto se entiende que el diagnóstico se realiza al inicio de cualquier proceso y su propósito es obtener información pertinente sobre los hechos para apoyar la planeación de estrategias de intervención que promuevan una acción de mejora.

Requiere que parta de un trabajo objetivo para relacionar los datos obtenidos, desarrollando habilidades y competencias para el análisis de situaciones presentadas dentro de un contexto determinado, reconociendo el orden por prioridades de los resultados.

Para llevar a cabo el diagnóstico se recurrió a la matriz de análisis, de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

La importancia de elaborar y trabajar con una herramienta como es la matriz de análisis FODA consiste en que este proceso permite buscar y analizar todas las variables que intervienen en la situación problema con el fin de tener más y mejor información al momento de tomar decisiones.



El FODA es una herramienta de análisis estratégico que consiente tomar la realidad en un momento y espacio determinado sobre la situación problema considerando las variables que existen en su entorno en cuanto a sus necesidades y recursos; además de ser una construcción colectiva que apunta a la toma de conciencia y la consecuente corresponsabilidad, implicando una disposición mínima del personal involucrado; comprende cuatro aspectos principales a considerar: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, cuyas siglas son las que le dan el nombre.

Con la finalidad de reconocer y comprender los esfuerzos para realizar el trabajo colaborativo/colegiado (TCC) en esta institución educativa dentro de nuestra sección, se empleó el análisis FODA que es una herramienta que permite la indagación que implica planificar, observar y reflexionar de forma sistemática y rigurosa sobre el quehacer cotidiano en la sección para llevar a cabo las distintas tareas pedagógicas y de gestión.

Ello significa utilizar las relaciones entre esos momentos distintos del proceso FODA como fuente de conocimiento para obtener información relevante sobre el compromiso de mejora del aprendizaje mediante el trabajo de participación colaborativa y la gestión colegiada.

Dado el interés por conocer los factores que estorban el trabajo colaborativo, se usa la matriz FODA para conocer cómo piensan los docentes respecto a su relación, y si le vieron las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, al trabajo colaborativo y colegiado (TCC) para la mejora del aprendizaje.

De esta manera se exploró el trabajo colaborativo/colegial que se lleva a cabo entre los docentes en esta institución educativa, resultando significativa al contrastar, criticar y reformular la situación planteada y lleve a un entendimiento permitiendo determinar estrategias de intervención dentro su contexto, esto puede de alguna manera experimentar cierta utilidad a la comunidad educativa.



2.5. Justificación.

El personal docente vive la situación de la práctica diaria en el proceso de enseñanza/aprendizaje. La vivencia personal, comunitaria y profesional que está en condiciones propias de instalaciones, con ambiente tecnológico de vanguardia, dentro de un sentido de vida donde la transferencia de valores está inmersa en una visión de ser una comunidad educativa que, en un entorno dinámico y significativo se inspire en la pedagogía agustiniana y espiritual recoleta, permitiendo al alumno: adquirir las competencias necesarias para la vida, construir una sociedad más fraterna y solidaria con el objetivo de ser personas más felices.

La primera parte empleó el enfoque cualitativo interpretativo pretendiendo dar voz al sujeto o a los sujetos participantes, como dice Imbernon (2005, p.8):

Sólo la autenticidad de la experiencia, relatada por las voces de las personas que han vivido las diversas situaciones narradas, acaba impregnando las ideas y las conductas de otras personas que participan también de una misma actividad o profesión.

Siendo por ello una metodología participativa que implica reflexión y análisis. Este método es empleado en indagaciones que precisan estrategias más flexibles e interactivas. Son los más apropiados para el estudio de los elementos contextuales propios de la cultura organizativa en la que están inmersos sus protagonistas.

Posteriormente se trabaja con el FODA por ser una técnica que está muy estructurado y puede aportar mayor asertividad para orientar el trabajo a diagnosticar y reconocer la trascendencia del trabajo colaborativo dentro de la gestión directiva que se lleva en el centro educativo.

Se prestó atención al hecho de que en su mayoría el personal docente participante, está en el proceso de tomar conciencia de la existencia del problema y de la necesidad de llevar a cabo un proceso de intervención.



2.6. El proceso metodológico.

2.6.1. La primera etapa: La indagación.

Lo primero que se realizó en esta indagación fue conversar el tema de manera formal, durante una reunión con los docentes de la sección preescolar, pero de manera libre, donde pudieran opinar sobre el trabajo colaborativo y el trabajo colegiado y sus alcances, se analizaron las posibles relaciones existentes entre la forma colaborativa de trabajar de los profesores entre sí, identificando aquellas variables organizativas como pueden ser la organización del docente para ejercer su trabajo, los espacios y tiempos que se definen para tal efecto, apoyo de la institución, el material con el que se debe contar, formación del docente en este aspecto; reconociendo que todas ellas intervienen en el mismo. Se expresaron diversas opiniones, creencias, desde puntos de vista pedagogía agustiniana y la espiritualidad recoleta.

Como se plantea al principio de este diagnóstico, el trabajo colaborativo/colegiado (TCC) puede ser un problema propio de la gestión directiva. El análisis del Diagnóstico FODA de la situación problema comprendida en este caso como “El trabajo colaborativo-colegiado que se realiza entre los docentes” posibilita reconocer lo que obstaculiza su desarrollo como son la falta de transferencia de habilidades y conocimientos, así como el desarrollo de una actitud positiva de interdependencia colaborativa y respeto a la aportaciones hechas por las personas que interactúan en la institución, tomando en cuenta los cambios y las dificultades existentes en el contexto como oportunidades y amenazas que pueden ser de carácter externo y sus fortalezas y debilidades que son más de carácter interno.

Para su realización se establecieron diferentes etapas considerando que se tiene definida la situación problema a trabajar. Es decir:

1. Se determinaron a las personas involucradas en el proceso.



2. Se examinaron los grupos de docentes que se pensaron abordar.
3. Se incluyó información institucional impresa sobre el tema.
4. Se definieron los instrumentos a aplicar.
5. Se determinaron los ámbitos y momentos de su aplicación.
6. Se diseñó la planeación para realizar la acción.

También se optó por complementar el diagnóstico, se realizaron entrevistas creando un instrumento para dicho efecto, las cuales se orientaron a encontrar y profundizar en los significados; las entrevistas fueron realizadas por la persona responsable de la indagación; posteriormente se analizaron para integrar la información.

El proceso estuvo sujeto a la dinámica propia de la escuela, de esta manera se aplicaron los instrumentos para la obtención de información con el modelo FODA, también se obtuvieron 3 entrevistas realizadas a docentes, que en promedio el tiempo utilizado para su realización fue entre 1:30 horas. y 1:05 horas.

Considerando el carácter social relacionado al TCC abordado, las técnicas e instrumentos de aplicación son los recursos que permitieron documentar la información en relación a la realidad de la situación problema, elaborándose instrumentos para la obtención de información de forma escrita y verbal.

2.6.2. Segunda etapa: Delimitación de la población para el diagnóstico.

La educación en el siglo XXI está demandando nuevas habilidades a los docentes. Las nuevas tecnologías de la información han llegado hasta el último rincón de la vida de las sociedades.

El conocimiento es la principal herramienta de integración al llamado mundo digital. Los niños de la época actual están inmersos en una dinámica de aprendizaje determinada por los nuevos dispositivos de aprendizaje no formal, informal y formal.



La información que se produce en la actualidad es de una gran cantidad y los avances tecnológicos se dan a gran velocidad. El aprendizaje se convierte en una tarea permanente, continua, integral y auto-dirigida.

Aprender a aprender se ha convertido en la universalización de la tarea del educador, de la transferencia de valores y habilidades y saberes locales y globales de toda persona. Los aprendizajes informales y no formales son ahora significativos para la formación de la persona en la sociedad actual de la información y el conocimiento.

El que la sociedad del siglo XXI nos haya convertido a todos los ciudadanos en educadores de los saberes de nuestro entorno social y físico, para transferir las competencias de orientación urbana, tradiciones, valores históricos y familiares, nos hace conscientes de que el trabajo en equipo, colaborativo es la respuesta a las necesidades que demanda la vida actual.

Para delimitar la operatividad del diagnóstico, la población que se consideró para llevar a cabo el análisis de la matriz FODA, las entrevistas y observaciones, se delimitó al universo constituido por el personal docente que labora en el preescolar, integrado por un total de 30 participantes, con la finalidad de que el trabajo tenga mayor validez y confiabilidad términos utilizados desde la tradición cuantitativa que en este caso implican sólo el hecho de que se asegurará que las expresiones de los entrevistados sean bien sistematizadas e interpretadas.

2.6.3. Tercera etapa: Documentos trabajados.

La institución tiene una inquietud emprendedora apuntando hacia nuevas formas de vivir el carisma agustino recoleto que conlleva ser parte del siglo XXI, ante una iniciativa que oriente a una expresión renovada hacia la herencia educativa de la misma, motivo por el cual los frailes de la comunidad, tomaron la decisión de presentar un proyecto al que se le denominará “Renacer en la esencia”. En el preescolar se elaboró un documento que al que se le denominó “Acciones para el



bienestar escolar” con la finalidad de obtener información que contribuyera con información para la elaboración del proyecto “Renacer en esencia”, dicho documento fue una primera experiencia que se tomó en cuenta para el análisis de este diagnóstico (este documento se encuentra en el anexo I). El proyecto mencionado anteriormente, no tiene seguimiento en este ciclo escolar, está en pausa.

En esta etapa del diagnóstico para formular “El trabajo colaborativo/colegiado entre los docentes del preescolar”, se elaboró un documento específico de “autodiagnóstico participativo, cuestionario FODA” (se encuentra en el anexo II), con el que se recabo información que posteriormente se vaciaron a “los cuadros de recopilación de información en base a la matriz FODA” (anexos III y IV), considerándose los documentos surgidos de entrevistas y observaciones.

2.6.4 Cuarta etapa: Técnicas aplicadas.

Se realizaron tres entrevistas a un grupo de profesores de manera individual, seleccionado a partir del grupo participante que en un inicio integraba a todos los docentes del preescolar, se eligió considerando diversas características como: que son docentes de tiempo completo (dos mujeres y un hombre, maestra de inglés, de español y un maestro de clases especiales “psicomotricidad”) representativos de cada grado escolar que podría expresar una visión más completa de lo que se realiza actualmente en comparación a las etapas anteriores, cabe señalar que la antigüedad laboral dentro de la institución es diferente en cada caso, que son de distintas edades y de diferente asignatura, con estas entrevistas se obtuvo información sobre la visión respecto al trabajo colaborativo/colegiado y su reflexión sobre el mismo (la guía de la entrevista se encuentra en el anexo V).

La entrevista como instrumento de investigación no es un intercambio informal, dejado a la improvisación, pero tampoco es un interrogatorio, más bien se trata de un trabajo preparado y flexible en su proceso, donde lo fundamental es el



respeto tanto del entrevistado como del entrevistador para su realización. De esta forma, quienes participaron en la entrevista, tuvieron la misma relevancia en el proceso, donde no sólo son importantes las respuestas, sino también las preguntas.

Para Taylor y Bogdan las entrevistas cualitativas son “Encuentros cara a cara entre el entrevistador y los informantes, encuentros éstos dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras” (1990 p.101).

Diseño de instrumentos elaborados para la recuperación de información.

Para la recuperación de información se elaboraron los siguientes instrumentos:

- Denominado: “Autodiagnóstico participativo (Cuestionario FODA)”: instrumento para generar información aplicado de manera individual
- Cuadro de trabajo 1: denominado “Priorización de información para matriz FODA”, se elabora y se adapta el segundo cuadro para dar prioridad a la información obtenida.
- Cuadro de trabajo 2: Denominado “Comparativo sobre las relaciones entre las variables para determinar el trabajo colaborativo” y aspectos obtenidos en la matriz FODA.
- Formato de entrevista para recoger información sobre el trabajo colaborativo que complemente los resultados obtenidos en la matriz FODA.

Los instrumentos mencionados se encuentran en la parte de anexos anteriormente mencionados.



2.6.5. Quinta etapa: Plan de trabajo.

El desarrollo de la indagación se llevó a cabo siguiendo el cronograma de actividades diseñado en el plan de trabajo, si bien, el comienzo de cada una de las fases, se coordinó con otras actividades iniciadas con anterioridad, se fue aumentando en complejidad, a la vez que en profundización en la indagación y del trabajo en su conjunto.

La planeación de las actividades para la realización del diagnóstico se dividió por periodos de dos semanas para su realización.

Es preciso señalar que algunas de las actividades se tuvieron que mover por ajustes de tiempos, sin embargo, las actividades planeadas se llevaron a cabo logrando cumplir con el objetivo señalado.

A lo largo de dicho proceso, el esquema se fue perfeccionando a través de modificaciones pertinentes para su mejor comprensión y que contribuyen a una realización oportuna.

DISEÑO DE LA PLANEACIÓN DEL DIAGNÓSTICO /EVALUACIÓN.

Fecha de inicio: 15 DE SEPTIEMBRE DE 2014.

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN:				COLEGIO FRAY LUIS DE LÉON.
NIVEL	O	ÁREA	A	SECCIÓN PREESCOLAR
DIAGNOSTICAR/ EVALUAR:				
DESCRIPCIÓN SINTETICA DEL PROBLEMA				EL TRABAJO COLABORATIVO QUE SE REALIZA ENTRE DOCENTES DEL NIVEL PREESCOLAR
DIAGNOSTICAR/EVALUAR:				



SEMANAS DEL 15 AL 28 DE SEPTIEMBRE DE 2014.

ACTIVIDADES	ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO PARA EL
	<p>DIAGNOSTICO/EVALUACIÓN.</p> <p>Se informa al personal docente sobre el trabajo que se realizará.</p> <p>Se define el objetivo a lograr con el personal docente.</p> <p>Selección del equipo de apoyo para realizar la indagación.</p> <p>Selección de la muestra representativa de maestros titulares y de clases especiales que puedan aportar conocimientos sobre la investigación.</p> <p>Recopilación de información de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas</p> <p>Esta información es generada por el personal seleccionado.</p> <p>Hacer una lista previa de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que existen en la institución.</p> <p>Validación de los resultados por el equipo participativo,</p> <p>Recolección y organización de la información</p> <p>Vaciado de los primeros resultados obtenidos sobre las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a la matriz FODA.</p> <p>Entregar el trabajo al maestro para su revisión y retroalimentación.</p> <p>Considerando las observaciones que se hagan a la primera entrega se hace los ajustes necesarios.</p>



SEMANAS DEL 29 DE SEPTIEMBRE AL 12 DE OCTUBRE DE 2014.

ACTIVIDADES	<p>Validación de los resultados por el equipo participativo, compartiendo ideas y realizando ajustes.</p> <p>Se calendarizan reuniones con los docentes donde se compartan ideas y se realicen ajustes para cotejar los resultados que se obtuvieron a través del instrumento (Autodiagnóstico participativo, cuestionario FODA) el cual fue diseñado para la obtención de información de manera individual.</p> <p>Segunda recopilación de información cotejando los resultados anteriormente obtenidos sobre de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, con la finalidad de priorizar la información en dominante y menos dominante, realizando una reunión por grado con los docentes de la muestra representativa.</p> <p>Recolección y organización priorizando la información por predominantes y menos predominantes.</p> <p>Vaciado de los resultados obtenidos a la matriz FODA.</p>
--------------------	--

SEMANAS DEL 13 AL 26 DE OCTUBRE DE 2014.

ACTIVIDADES	<p>SEGUIMIENTO Y DESARROLLO DEL DIAGNÓSTICO.</p> <p>Se crea un instrumento para llevar a cabo las entrevistas que se harán al personal docente seleccionado.</p>
--------------------	---



<p>Se elaboran las preguntas bases para la entrevista y se prueban para su aplicación.</p> <p>Se Busca información documentada existente en la institución sobre el tema.</p> <p>Integrar la información.</p> <p>Entregar el trabajo al maestro para su revisión y retroalimentación.</p> <p>Considerando las observaciones que se hagan sobre la entrega, se hace la tercera validación de resultados.</p>

Las últimas semanas se diseñan de la siguiente manera:

FECHAS	ACTIVIDADES.
SEMANAS DEL 27 DE OCTUBRE AL 9 DE NOVIEMBRE DE 2014.	-Se realiza la parte primera entrevista y la transcripción de la misma
SEMANAS DEL 27 DE OCTUBRE AL 9 DE NOVIEMBRE DE 2014.	-Se realiza la segunda entrevista y la transcripción de la misma
SEMANA DEL 10 AL 16 DE NOVIEMBRE DE 2014.	-Análisis de los datos: la categorización y triangulación de la información obtenida por medio de la matriz FODA, entrevistas y revisión de documentos.
SEMANA DEL 10 AL 16 DE NOVIEMBRE DE 2014.	-Diseño de estrategias de intervención.



**SEMANA DEL 17 AL 23 DE
NOVIEMBRE DE 2014.**

-Finalización del primer borrador del conjunto del trabajo, con la revisión y redacción final.

2.7. Sistematización de la Información.

2.7.1. Diseño metodológico.

Para el diseño metodológico de la indagación que esta expresada en:

El objetivo:

Describir los factores que determinan que los docentes del preescolar trabajen de manera desconectada, y que en su práctica cotidiana no hay una transferencia de experiencias y conocimientos entre los docentes.

Se diseñó una batería de preguntas abiertas con la finalidad de recabar la información que cada docente podía aportar de su propia vivencia profesional educativa en el plantel sobre el trabajo colaborativo/colegiado, en base a los resultados obtenidos en el análisis FODA y con la finalidad de corroborar sus conclusiones se acordó aplicar un cuestionario de entrevistas a un grupo focal seleccionado.

La prueba piloto se inicia reuniendo a un comité de docentes voluntarios, conformado por cuatro miembros, para determinar cómo formular la pregunta que permita centrar la conversación en relación al tema de interés.

Acordando el diseño de las preguntas, que pretenden saber la información que se busca en el objetivo de intervención, de la siguiente manera:



Interacción	Trabajo colegiado	Trabajo colaborativo	Trabajo tradicional	Propuestas	Valores
Colaboración					
Participación					
<p>Pregunta 1</p> <p>R=Cursos de actualización.</p> <p>Pregunta 10</p> <p>R= Podemos mejorar nuestro trabajo y ser mejores compañeros.</p> <p>Pregunta 13</p> <p>R=Hacer propuestas que puedan ser discutidas de manera respetuosa por los demás.</p>	<p>Pregunta 9</p> <p>R=Un trabajo colegiado tiene que ver con estar todos preparados y enfocados a y el trabajo colaborativo es que realmente todos se involucren en la organización.</p>	<p>Pregunta 2</p> <p>R=Que es muy fundamental en cualquier organización.</p> <p>Pregunta 3</p> <p>R=La comunicación, la confianza el respeto y el asertividad, es decir una buena comunicación honesta y directa.</p> <p>Pregunta 7</p> <p>R=Una debilidad sería que requiere la participación y no siempre se logra.</p> <p>Pregunta 8</p> <p>R=Cuando se logra un buen trabajo colaborativo las expectativas para la organización se alcanzan.</p> <p>Pregunta 15</p> <p>R=Que ojalá pronto que en todos lados se diera el trabajo colaborativo.</p>	<p>Pregunta 6</p> <p>R=El trabajo colaborativo permite conseguir más fácilmente los objetivos que cuando se realiza de manera individual.</p> <p>Pregunta 9</p> <p>R=Un trabajo colegiado tiene que ver con estar todos preparados y enfocados a y el trabajo colaborativo es que realmente todos se involucren en la organización.</p>	<p>Pregunta 5</p> <p>R=Maestros que fomenten el trabajo en equipo, la unidad entre maestros que sepan compartir sus conocimientos y su forma de sentir y pensar.</p> <p>Pregunta 11</p> <p>R=Cuando hay una problemática se vuelve indispensable el trabajo colaborativo.</p> <p>Pregunta 12</p> <p>R=Lograr el involucramiento de todos en el trabajo colaborativo y logra el compromiso de la gente.</p> <p>Pregunta 14</p> <p>R=Actividades donde haya una sana convivencia.</p>	<p>Pregunta 4</p> <p>R= Muy importante porque de la responsabilidad depende que las actividades sean en tiempo y forma.</p>



Las preguntas se clasificaron de esta manera tomando los conceptos claves de los que se pretende saber la percepción que los docentes tienen sobre esas áreas del saber educativo, y que son el objetivo específico de esta indagación, como vemos en las respuestas registradas.

A continuación, se anota la formulación de las preguntas para indagar la percepción de los conceptos claves, a los entrevistados de manera individual:

1. ¿A qué tipo de proceso de actualización ha asistido con mayor regularidad?
2. ¿Qué opinión tiene con respecto al trabajo colaborativo?
3. ¿Qué factores considera que favorecen el trabajo colaborativo?
4. ¿Cómo valora el trabajo que se realiza en la escuela?
5. ¿Con que tipo de maestros le agrada trabajar?
6. ¿Cuáles son sus expectativas sobre las fortalezas principales para realizar el trabajo colaborativo?
7. ¿Cuáles son sus expectativas sobre las debilidades principales para realizar el trabajo colaborativo?
8. ¿Cuáles son sus expectativas sobre las oportunidades principales para realizar el trabajo colaborativo?
9. Diferencias, si procede, entre trabajar trabajo colaborativo y colegialidad.
10. ¿Cómo se siente al trabajar con este grupo?
11. ¿En qué momento considera pertinente proponer el trabajo colaborativo?
12. Si tuviera en frente a un experto en trabajo colegiado ¿Qué le preguntaría?
13. ¿Cuál es su participación cuando propone actividades de corte colaborativo/colegiado?
14. ¿Qué actividades plantea para favorecer el trabajo colaborativo?
15. ¿Hay algo más que le gustaría agregar?



En el diseño metodológico uno de los principales puntos fue trazar una estrategia de interrogantes que nos permitieran aclarar el concepto de trabajo colaborativo.

El término colaborativo debe quedar muy claro para los docentes, sin embargo, ellos han trabajado con el término colaborativo empleándolo de manera común y popular, lo que los hace suponer que ya conocen la noción como instrumento de trabajo educativo y de comunicación entre compañeros docentes.

Para el caso de esta indagación la interrogante esencial planteada fue sobre la noción, que con sus propias palabras podrían describir del concepto colaborativo y diferenciarlo claramente del trabajo tradicional.

Se hizo el proceso mencionado anteriormente con una primera reunión de 26 docentes que laboran en la sección preescolar, indicando que libremente y de manera individual expresaran sus opiniones haciendo un listado (dando un espacio para que cada uno tomara el tiempo necesario para su reflexión y elaboración).

Por otra parte, sobre el análisis de las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas que consideraron existentes en la sección preescolar respecto al trabajo colaborativo, las aportaciones recibidas se clasificaron por medio de un instrumento (**Autodiagnóstico participativo, cuestionario FODA**) que se le entregó a cada uno, diseñado para la obtención de información de manera individual, acto seguido se pasó a trabajar sobre la siguiente etapa.

Etapa de la planeación considerada para las reuniones por grado, programada en periodo de dos meses, la cuales consistieron en; “compartir ideas y realizar ajustes priorizando, desde su punto de vista, la información en: predominantes y menos predominantes”

Las reuniones se reprogramaron considerando los espacios de tiempo que permitieron los horarios de los docentes durante su jornada de trabajo en el transcurso de dos semanas.



Se valoró como importante hacer la revisión de los datos obtenidos para confirmar su validez considerando ahora las observaciones que cada grupo de docentes manifestaron al realizarse las reuniones por grado.

Posteriormente se hizo el vaciado final a la matriz FODA, de los resultados obtenidos, orientando de esta manera la organización del trabajo.

Tomando en cuenta que se requiere analizar y sistematizar la información y con ello elaborar un instrumento para realizar las entrevistas al personal seleccionado que permitiera corroborar y hacer la validación de los resultados obtenidos se juzgó importante detenerse un poco en este paso para realizar la tarea con más detalle.

Transcurrida la primera parte de presentación y recolección de datos a través del análisis FODA como primera fase de la indagación, se dio continuidad a la consulta y obtención de datos, se creó un instrumento con el que se realizaron entrevistas a un grupo focal, el cual fue elegido a partir del grupo participante original integrado por todos los docentes del preescolar.

Con la entrevista se buscó que los entrevistados fueran informantes, que aportaran su descripción del modo que perciben los temas que se preguntan (Taylor y Bogdan, 1990).

Para recoger la información mencionada se realizaron tres entrevistas a docentes informantes. Este proceso se desarrolló con base en un modelo de entrevista informativa, utilizando preguntas abiertas, se registraron las repuestas de los entrevistados y, se complementaron con preguntas adicionales, derivadas del manejo de la situación que lograron las contestaciones evidenciadas y el conocimiento del entrevistador, para obtener mayor credibilidad en la obtención de datos.

Las entrevistas comenzaron sin guion previo, es decir, se iniciaron como entrevistas abiertas, pero a medida que se avanzó en ellas se diseñó un guion que



iba emergiendo de las propias entrevistas, especialmente en la primera. De este modo, el guion poco a poco se fue definiendo para aplicarlo en la segunda y tercera entrevista.

Finalmente se hace la integración de la información considerando los aspectos aportados por los docentes sobre las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, respecto a las diversas actividades que se realizan en la sección relacionada con el trabajo colaborativo-colegiado y las variables establecidas para definirlo, elaborándose un cuadro comparativo para tal efecto.

De esta manera se van estableciendo las relaciones existentes en el contexto institucional referente al trabajo colaborativo-colegiado desarrolladas entre los docentes y que permitieron obtener resultados confiables.

2.7.2. Descripción del proceso de vaciado de datos.

Esta tarea fue realizada por la persona que lleva a cabo el diagnóstico. El proceso se desglosó en tres fases:

Respaldo del cuestionario: al personal docente se le garantizó el anonimato en cuanto a las respuestas expresadas en el cuestionario FODA. Asimismo, se les informó el objetivo de la indagación, con el compromiso de dar un informe una vez que se concluya el trabajo.

Se acordó que los docentes complementaran el cuestionario FODA de manera individual, se realizó una reunión para tal efecto con el fin de que tuvieran el espacio y tiempo disponible para su colaboración. Se estableció un tiempo para la entrega, realizándose según lo previsto.

- Reuniones por grado: Con la intención de priorizar en predominante y menos predominante la información obtenida mediante el cuestionario que se contestó de manera individual por parte de los docentes, se realizaron reuniones por grado donde se compartieron ideas y se



efectuaron ajustes para cotejar los resultados. Este proceso resultó más dilatado de lo previsto por no coincidir en tiempos para su realización.

- Realización de las entrevistas: las entrevistas se desarrollaron de la siguiente manera.
 - Se seleccionaron las preguntas mediante las cuales se haría la entrevista
 - Se identificaron a los docentes que se entrevistaron concretando fecha y hora
 - Se acudió a la entrevista pactada haciendo las anotaciones sobre las declaraciones efectuadas por parte del entrevistado para garantizar su fidelidad (ver anexo VI).

Los datos obtenidos a través de los instrumentos elaborados para la obtención de información se analizaron cuidadosamente para estructurar el contenido, los instrumentos fueron aplicados al personal docente que labora dentro de la institución educativa FLL.

A partir de la información obtenida y de la selección del contenido se construyeron los aspectos con los conceptos predominantes sobre el trabajo colaborativo/colegiado respecto aquellas variables que lo controlan o lo afectan favorablemente o de forma contraria a ello, las cuales se clasificaron en cinco grupos, quedando de la siguiente manera: el docente y su organización para el desempeño laboral, espacios y tiempos, formación docente, apoyo de la institución educativa, materiales demandados.

El proceso se lleva a cabo considerando el contexto conjuntamente con la comunidad educativa, reconociendo qué es y qué hace falta para hacer que se construya de forma que sea funcional y cumpla su objetivo en cuanto a reconocer que la práctica docente se enriquece cuando en el medio laboral los docentes son capaces de compartir y expresar ideas, sentimientos, emociones, opiniones, dudas, etc.



2.7.3. Resultados del diagnóstico.

Tomando en cuenta las variables divididas en cinco grupos, se integró la información obtenida del análisis FODA y las entrevistas; obteniéndose la siguiente información:

Cuadro comparativo sobre las relaciones entre las variables para determinar el trabajo colaborativo/colegiado y aspectos obtenidos en la matriz FODA.

Variables del trabajo colaborativo entre docentes	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<p>El docente y su organización para el desempeño laboral.</p> <p>(Estilo de trabajo, actitudes, participación, compromiso, comunicación, toma de decisiones, responsabilidad es y normas).</p>	<p>-Confianza en las capacidades y esfuerzos realizados.</p> <p>-Buena comunicación</p> <p>-Flexibilidad para hacer cambios requeridos en la organización de las actividades.</p> <p>-Responsabilidad del personal en participar colaborativamente en el aprendizaje colaborativamente en la institución.</p> <p>-Apoyo entre el personal docente para realizar su trabajo.</p> <p>-Ambiente armónico y organizado al realizar el trabajo que a cada uno le corresponde.</p>	<p>-Mejorar las acciones en equipo.</p> <p>-Poca cooperación por parte de algunos compañeros para realizar las actividades propuestas.</p> <p>-Mayor colaboración del personal para realizar las actividades propuestas.</p> <p>-Críticas destructivas entre compañeros de trabajo.</p> <p>-asertiva entre docentes.</p> <p>-Que la comunicación no sea asertiva y oportuna creando confusión.</p> <p>-En algunas ocasiones se muestra intolerancia</p>	<p>-Integrar canales de comunicación digital.</p>	<p>-El medio social exige mayor capacitación del docente.</p>



		<p>por parte del personal.</p> <p>-Falsedad y grosería generada en algunos compañeros.</p>		
<p>Espacios y tiempos.</p> <p>(Disponibilidad de tiempo, carga de trabajo, existencia y utilización de espacios).</p>	<p>-Puntualidad para asistir y asistir a eventos, reuniones, realizar actividades, etc.</p> <p>-Los directivos se dirigen a su personal en tiempo y forma.</p>	<p>-Poco tiempo para preparar las actividades.</p> <p>-Saturación en el trabajo a realizar comparando con otras instituciones educativas.</p>		
<p>Formación del docente.</p> <p>(Capacitación, relación de trabajo y estrategias colaborativas).</p>	<p>-Respeto al trabajo de cada compañero.</p> <p>-Espíritu cooperativo entre el personal.</p> <p>-Disposición y sana convivencia.</p> <p>-Profesionalismo para realizar el trabajo.</p>	<p>-No saber hacer críticas por parte del personal hacia el trabajo realizado, porque algunos lo toman personal.</p> <p>-No conocer con claridad las funciones que cada uno desempeña.</p>	<p>-Crear condiciones que promuevan el trabajo en equipo colaborativo de toda la comunidad de preescolar.</p>	
<p>Apoyo de la institución educativa.</p> <p>(Reconocimiento, ayuda, liderazgo y asesoramiento).</p>	<p>-Existencia de una misión institucional compartida.</p> <p>-Apertura al diálogo entre compañeros y directivos de la sección.</p> <p>-Escuchar las sugerencias de los</p>	<p>-Que hay inconsistencia de igualdad en trato para todos.</p> <p>-Poca flexibilidad ante situaciones personales de los docentes por parte de directivos generales.</p> <p>-Tendencia a crearse un ambiente presionado de</p>	<p>- Avances y logros del personal profesionales.</p>	



	<p>demás por parte de los directivos.</p> <p>-El aumento y prestaciones en el salario.</p> <p>-apoyo por parte de los directivos en situaciones laborales y personales.</p> <p>-Apoyos a los docentes que son padres de familia con hijos en la escuela, dando becas para el pago de colegiaturas.</p> <p>-Los directivos se dirigen a su de forma asertiva.</p> <p>-Se logra tener una comunicación abierta.</p> <p>-Se promueve y apoya la libertad de cátedra.</p>	entrega de resultados.		
<p>Materiales demandados.</p> <p>(Material curricular, cantidad y variedad).</p>	-Adecuación de la infraestructura y equipamiento.	<p>-No tener orientación para el fácil acceso al material necesario.</p> <p>-No cubrir el material que se solicita en tiempo y forma.</p> <p>-Brindar los materiales solicitados para desarrollar la labor docente.</p>		-Falta de presupuesto para realizar eventos



Cuando se planeó el problema se creía que los docentes no hacían trabajo colaborativo y colegiado porque se consideraba que existía poco conocimiento de estas estrategias y temor del docente de no tener suficiente tiempo para cubrir sus actividades académicas. Sin embargo, tras analizar todas las instancias de recogida de información se llegó a la convicción de que hay otras razones y supuestos por las cuales el trabajo colaborativo y la colegialidad no son una actividad eficientemente desempeñada por todos los docentes de la sección preescolar:

El diagnóstico al que se llegó se describe de la siguiente manera:

- El trabajo docente se aprecia en algunos miembros de la plantilla de maestros con inercias de trabajo pedagógico tradicional-individualista. Con los cambios de época en materia de las nuevas tecnologías de la información que los alcanza de manera cotidiana, Algunos si manifiestan apertura a la innovación educativa.
- Llevan a cabo una rutina de trabajo docente cuya agenda la elaboran de acuerdo a su tiempo personal e intereses sociales y familiares.
- Los requerimientos de espacios físicos para romper los hábitos del trabajo tradicional-individualista algunos docentes no se los han planteado como necesidad, a pesar de que el preescolar tiene un ambiente digital de aprendizaje colaborativo.
- La organización interna de objetivos de trabajo, cuando es propiciada desde la gestión administrativa se puede observar una mayor colaboración entre docentes. Este hecho es el que nos hace plantear la innovación del trabajo colaborativo/colegiado (TCC) como una comunidad que aprende promovida desde la misión de la gestión directiva.
- Del análisis de las capacitaciones efectuadas en preescolar se desprende que algunos de los docentes han empezado a responder cada vez más en beneficio del trabajo colaborativo/colegiado.



Luego entonces, el planteamiento de superar el estilo docente individualista en el preescolar debido a que está transfiriendo hábitos tradicionales de aprendizaje que les permitan a los alumnos crecer y desarrollarse como personas plenas en la era del conocimiento y el aprendizaje continuo, es una responsabilidad de quienes dirigen la gestión educativa desde la administración escolar.

Las habilidades sociales se tienen que seguir trabajando para lograr su desarrollo con mayor plenitud, faltan espacios para el diálogo y la reflexión educativa, no obstante, esta debilidad el colegio intenta promover instancias de colaboración y colegialidad.



Capítulo 3. Marco conceptual colaboración y colegialidad.

3.1. Introducción.

Desde los noventa, como parte de la política educativa, se viene impulsando el trabajo colegiado como una estrategia que guie a la escuela a la adquisición y apropiación de una cultura colaborativa, que trascienda en mejorar la práctica docente y los procesos de gestión institucional escolar implicados.

El trabajo colaborativo/colegiado en esta sección, se enfoca a través de una organización que lleve hacia el conocimiento de los elementos que intervienen e influyen en este proceso, con la finalidad de favorecer las interrelaciones laborales y el desempeño profesional del personal desde su planteamiento hasta su ejecución, esto supone un desafío para el centro educativo, al reconocer que una cultura compartida donde la cooperación, el diálogo profesional, la comprensión, la cordialidad, la aceptación mutua, la reflexión colectiva, la apertura y la flexibilidad se van construyendo de manera paulatina y progresivamente.

Es decir, tomando como premisa el enunciado de que “si no queremos ser arrastrados por nuestras programaciones, tenemos que educarnos emocionalmente y madurar” (Casassus, 2007, p.24), se reconoce que el docente necesita aprender e interiorizar lo que está fuera, dicho de otra manera se debe ayudar al docente a que pueda entrar en esos espacios de tiempos contemplativos y reflexivos para hacer que ocurran aprendizajes más significativos y definitivos que gestionen mayor calidad educativa, de lo contrario “Nos dificultan la educación en sabiduría el agobio, la ansiedad, la prisa, la razón de eficacia.”(Caballero N. 2013); este procedimiento permitirá crear un medio laboral con espacios de actividades comunicativas donde las personas interactúen compartiendo conocimientos que beneficien su desempeño, abiertas al cambio y capaces de transformar el trabajo individual en colaborativo, sin dejar de considerar que cada miembro es responsable de su propia mejora; también es necesario puntualizar que la escuela debe preocuparse por ser



parte de una reflexión continua, que se tenga como primer motivo de cambio a la cultura propia de la institución y el trabajo colectivo, integrándose dentro del mismo el aprendizaje, la enseñanza y el contexto.

Los estudios producidos en torno a este tema van demostrando que las escuelas que alcanzan mayores mejoras son aquellas que trabajan en contextos colaborativos (OCDE, 1991). Por este motivo y porque es el resultado del diagnóstico se abordó el trabajo colaborativo como parte importante, destacando la participación de los docentes, así como su influencia en la realización del mismo.

De allí la importancia de que la escuela integre la colaboración y lo colegiado a sus prácticas, trascendiendo el individualismo y la competitividad, pues ello por una parte favorecerá el aprendizaje y por otra servirá de modelo para estimular el respeto, la solidaridad y la capacidad de negociación necesarios para la buena convivencia en la organización.

El desarrollo de una buena convivencia en la institución dependerá en gran medida de la gestión escolar, que tiene como función principal generar una relación adecuada entre estrategias, estructuras, sistemas, estilos, personas y objetivos, donde los actores educativos por medio del trabajo que realizan, establecen el funcionamiento y dinámica continua en la labor educativa.

Dicho de otra manera, el cambio en la calidad educativa no sólo depende de la gestión, sino también de su interrelación con la organización escolar, por lo que se puede decir que “la gestión escolar no se reduce a la función exclusiva para el director, sino que pone a dicha función en relación con el trabajo colegiado” (Schmelkes, 2001, p.27). El papel del director es determinante en este punto ya que es el que lleva a que se cumplan los objetivos, propósitos y metas planteadas al inicio escolar dentro de la institución, además de ser el responsable de motivar la participación de los docentes y demás actores educativos, propiciándose así el trabajo colaborativo/colegiado que se pretende lograr con la finalidad de hacer



mejoras en la institución, y de que la educación que se brinde dentro de este espacio sea de calidad.

Desde este punto de vista el papel del docente es perfilar un entorno de aprendizaje que sea funcional al objetivo educativo del centro y ser facilitador ante la interacción del individuo con su entorno: SEP (2010, p.87):

El objetivo de los componentes del Modelo es intervenir de manera proactiva, en función de logros educativos concretos y de las circunstancias del contexto, para orientar el cambio y la transformación escolar a través del fortalecimiento del liderazgo y del trabajo colaborativo, guiados por una misión y una visión compartidas, apoyadas en la corresponsabilidad social; en este sentido, se convierten en pilares fundamentales para impulsar el cambio y la transformación de los centros escolares.

Cabe mencionar que el contexto real considerado para enfocar este trabajo gira alrededor de las relaciones laborales del personal docente existentes en la sección preescolar de la institución educativa Colegio Fray Luis de León. De esta manera se procede a conceptualizar el trabajo colaborativo y el colegiado como parte integral del desarrollo profesional de los docentes para entender la problemática planteada: SEP (2010, p.47):

Lo que interesa precisar aquí son las concepciones que fueron derivándose de este término fundamental, con la intención de acercarse a la noción que subyace a la propuesta educativa de cambio que se ha implementado en los colectivos escolares decididos a transformar sustantivamente las características de su gestión, sus formas de organización, de funcionamiento, de la interacción entre docentes y autoridades escolares y con la comunidad; sobre todo, comprometerse consigo mismos por los resultados educativos, al procurar para todos sus alumnos oportunidades diferenciadas para el aprendizaje.

3.2 Cooperación y ayuda mutua

La persona que vive en el siglo XXI más que información necesita aprender a aprender, explorar contextos que le sean significativos; desde esta realidad el uso de las TIC favorece este tipo de aprendizaje, al propiciar el acceso a la información globalizada; además de permitir gestionar de la mejor manera la tecnología para



potenciar el trabajo que se desarrolla en una organización entre sus distintas áreas así como para poder tener cercanía con otras personas que estén ubicadas a grandes distancias, mediante el correo electrónico, el chat, los foros, entre otros. Estas nuevas tecnologías de información y comunicación ayudan a promover la interactividad, la innovación y mejorar el desarrollo colaborativo de procesos cognitivos, a partir de la cooperación y la ayuda mutua.

Al hablar de cooperación entre docentes se tiene la visión de que las personas trabajan juntas para lograr metas comunes. En el entorno de las actividades cooperativas se buscan resultados que sean benéficos para todos los integrantes del grupo (Johnson, Johnson y Holubec, 1999).

El trabajo cooperativo se caracteriza por establecer una interdependencia e interrelación positiva entre los integrantes en cuanto que cada uno se preocupa y se siente responsable de su propio trabajo y el que realizan los demás, generando un ambiente de ayuda que anima a fin de que todos desarrollen eficazmente el trabajo delegado; se constituye con criterio de heterogeneidad respecto a las características personales como también a las habilidades y competencias que poseen, lo cual propicia la complementariedad; el liderazgo se aprecia desde una responsabilidad compartida por todos, asumen roles diversos de gestión y funcionamiento; la intervención se ajusta a un feed-back adecuado; la evaluación se da de manera individual y grupal; tiene en cuenta el desarrollo de competencias relacionales requeridas en un trabajo colaborativo como son: confianza mutua, comunicación eficiente y oportuna, manejo de conflictos, resolución de problemas, toma decisiones y regulación de procedimientos grupales, como se menciona en SEP (2010, p.96):

En suma, se entiende al trabajo colaborativo como la conjunción de esfuerzos de una organización educativa para lograr objetivos comunes en el marco de una cultura efectiva de apoyo, encaminada a alcanzar una visión compartida; impulsar este componente supone una comunicación abierta, el intercambio de ideas y el aprovechamiento de la pluralidad de estrategias en un estricto orden profesional.



Cooperar no es lo mismo que colaborar, la cooperación implica solidaridad, ayuda mutua, es una generosidad que hace que la colaboración sea más eficaz, favorece la colaboración que se realiza mediante el trabajo en equipo orientado a conseguir un objetivo común logrando resultados benéficos para todos, lo que contribuye a crear herramientas de integración, un aprendizaje de mayor calidad, así como una mejor convivencia entre los miembros del grupo.

El clima motivacional que enfatiza la cooperación puede contribuir a que los docentes tengan una actitud que lleve a ayudarse unos a otros para aprender y mejorar, a la necesidad de relación con los demás, a una orientación hacia la tarea basada en criterios reflexivos, enfatizando la elección de comportamientos, a la oportunidad de planificar o de decir lo que se piensa incrementando los niveles de autorrealización personales y de grupo.

La escuela cooperativa es donde el docente participa con sus colegas, enfocados hacia el aumento de su experiencia, éxito pedagógico y la cooperación para estructurar el trabajo del personal docente, implica trabajar con grupos de apoyo, toma de decisiones basadas en la escuela y llevar a cabo reuniones de docentes. Todas estas acciones están ligadas al ámbito del trabajo colaborativo tanto en las aulas como en el centro educativo, se asumen como una necesidad en la organización para lograr un cambio que ayude a mejorar las prácticas educativas y desarrollo profesional del personal.

3.3. Trabajo colaborativo.

No por el hecho de que un grupo de personas trabaje en un mismo proyecto por una misma causa se puede referir a ese hecho como colaboración. Colaboración significa, trabajo, responsabilidades y beneficios compartidos. Por ello no se puede entender indivisible de las reflexiones en torno al bien común, la justicia, la inclusión, la realización personal y la toma de decisiones de manera informada y democrática.



El trabajo colaborativo se comprende como el proceso intencional con grupos de trabajo donde cada miembro interactúa con el otro, teniendo objetivos en común que se han establecido previamente, siendo mutua la responsabilidad del trabajo y/o aprendizaje, en donde se demanda la colaboración por encima de la competición.

En relación al trabajo colaborativo se plantea su pertinencia porque tiene que ver con la capacidad de organizar y sistematizar los esfuerzos individuales en torno a una tarea formativa definida por todos de común acuerdo, esto reclama establecer compromisos, pero sobre todo formas de relación y trabajo con respeto al pensamiento, así como de expresión de los otros, al reto de enfrentar y asumir liderazgo, que implique aprender a tomar decisiones, y ello quiere decir que como grupo se tienen que reeducar tanto docentes como alumnos, para entender el mundo y construir formas diversas de vivirlo en un ambiente intenso de intercambio de información. Como lo expone al hablar del trabajo colaborativo Calzadilla, (2002, p.3):

Existe incidencia de la inteligencia emocional en el comportamiento de la labor del individuo en las organizaciones, y que ellas influyen de manera significativa en las relaciones interpersonales para crear un clima que active la creatividad y den apertura a escenarios de participación en la toma de decisiones que impulsen la mejor gestión como producto de un trabajo en equipo sinérgico.

Este proceso reclama de los docentes ser creativos, colaborativos, comprometidos, respetuosos, capaces de aprender por sí mismos, de asumir el riesgo de hacerse cargo de su vida, inmersa en un proyecto social o educativo, de tomar liderazgos y responsabilidades, desarrollar actitudes y competencias para tratar a los demás con respeto y seguridad, lo cual supone una enorme sensibilidad, criterio y flexibilidad en su actuar y entender, ello les puede permitir ser eficientes en su trabajo y ser acompañantes confiables en el trayecto del aprendizaje. Según palabras de Calzadilla (2002, p. 4):



El aprendizaje colaborativo es eficiente para insertar la educación dentro del proyecto de vida y conectar la evolución personal con el desarrollo de un proyecto de país coherente que favorezca la cohesión y la visión sistémica de elementos hoy fragmentados, como son: formación, educación, familia, sociedad, desempeño laboral y evolución nacional.

El trabajo colaborativo se percibe como el alma misma de las organizaciones modernas ya que en las instituciones educativas se vive un sinfín de rituales impregnados de interacciones que desde la etnoantropología se consideran importantes (Jackson, 1994), tanto aquellas que aportan acontecimientos que resultan significativos hasta las interacciones más rutinarias y sin relevancia aparente; siendo el trabajo colaborativo una herramienta mediadora en las interacciones sociales y de convivencia manifestadas en una organización.

Los cambios a los que actualmente se enfrentan los docentes en todos los sentidos, los obligan a buscar una continua y permanente actualización, no sólo en el área académica, sino en la manera de interactuar efectivamente con sus colegas, que permita el crecimiento mutuo y desarrollo de competencias individuales. Como lo afirma Fullan (1994 p. 128):

El que los maestros trabajen junto a otros maestros en el nivel de la escuela y en el nivel del aula es una condición necesaria para mejorar la práctica [docente]. Por lo menos, este esfuerzo tiene el potencial no sólo para mejorar la práctica en el aula, sino también para remediar en parte el desgaste profesional, la enajenación y la rutina que oscurecen la jornada de trabajo de muchos maestros.

Por ello es necesaria la interrelación de los docentes en un espacio en que se puede favorecer el aprendizaje colectivo, la definición y abordaje de problemas que nacen de la práctica, la participación conjunta en proyectos de mejora, y el intercambio permanente de información y conocimientos entre los miembros de la comunidad, como se expresa en SEP (2010, p.92):

Por tanto, reflejar la presencia o ausencia de liderazgo en los centros de trabajo es y será siempre una parte concomitante a la calidad educativa; es por ello que debe ser considerado factor para la transformación de la gestión directiva.



Mediante la gestión directiva se brinda a los docentes la oportunidad de promover el intercambio de ideas, discutir otros puntos de vista, exponer y justificar argumentos, proporcionar estrategias para la comprensión y solución de problemas que permitan hacer frente a las diversas situaciones encontradas en la vida cotidiana y laboral, procurando la práctica de la retroalimentación, así como el apoyo mutuo entre los miembros de la comunidad educativa. Todo ello con el fin de que contribuya a superar limitantes presentes en cada uno, de manera que se logre integrándose a un proceso colegiado, la meta establecida por la institución.

3.4. Trabajo colegiado.

Por trabajo colegiado “nos referimos a la reunión de pares, de iguales, de colegas, de discusiones ‘cara a cara’ donde se busca un objetivo común” (Espinosa, 2004, p.10). Hallándose en este, elementos característicos como: comunicación, coordinación, complementariedad, compromiso y confianza.

El **trabajo colegiado** se reconoce como espacio de encuentro, trabajo de equipo para enriquecer y compartir experiencias docentes para renovar, mejorar, actualizar y enriquecer conocimientos, que busca romper con el trabajo aislado, desencadenando procesos de análisis, construcción y reflexión, donde todos los miembros consensuan y acuerdan en beneficio de los propósitos de la institución.

Por lo tanto, se busca fortalecer la cultura del trabajo colegiado a través de actividades, vivencias y metodologías que favorezcan el desarrollo de habilidades cognitivas y que implique la superación profesional de los docentes al interactuar entre sí, por medio de un proceso de discusión y negociación de carácter reflexivo y crítico. Si se diseñan colaborativamente (dirección-docentes) esquemas de interacción y trabajo colaborativo/colegiado, se podrá reducir el trabajo aislado de los docentes dentro de espacios institucionales compartidos.



Pero también, donde los desacuerdos se conviertan en motivo de análisis y reflexión, buscando un rumbo al trabajo aislado de los participantes debido a que el sello de trabajo colegiado se ubica en el modelo de colegialidad al ser parte de la concepción dentro de la organización educativa como unidad funcional, donde se planifica, se acciona, se forma, se evalúa el cambio y se toman decisiones.

Desde esta perspectiva el trabajo colegiado es una estrategia que permite realizar consensos, llega a reconocer fortalezas y debilidades del desempeño docente, en el que se emplean dinámicas de trabajo que los involucra en actividades con prácticas colectivas, como pueden ser la reunión en pares, grupos pequeños, plenarias, con la finalidad de expresar libremente sus ideas, opiniones y sugerencias que lleven a promover la obtención de nueva información y resultados a través de técnicas como las lecturas, los debates, el análisis de estudios de casos y de los rasgos de normalidad mínima en la formación docente.

Al rescatar y mejorar el trabajo colegiado se fortalecen las acciones formativas en los docentes, lo que lleva a replantear nuevas formas de interrelación entre ellos, que les permite además hacer suyo con carácter prioritario el proyecto institucional poniéndolo en práctica.

En este sentido las acciones y las prácticas permiten dar una interpretación y explicación sobre la problemática para entender los efectos manifiestos en los indicadores, con la intención de valorar el proceso y alcance en la consecución de los resultados que muestren lo que se logró y haciendo una retroalimentación que ayude a dar seguimiento a aquellas acciones que mejoren el proceso.

Siempre buscando la transformación de las prácticas individualistas del docente como un proceso de cambio a lo colectivo que construya al conocimiento a través de la conjunción de esfuerzos de los miembros del equipo docente.

Desde este punto de vista el trabajo colegiado establece las bases para realizar un proceso de enseñanza-aprendizaje con calidad dirigido a quienes son



nuestro motivo principal dentro del ambiente educativo es decir los educandos y es por ello que la armonía que se dé entre directivos y docentes para lograr una estructura académica eficiente es determinante; como se manifiesta en Los lineamientos del trabajo colegiado SEP (2008, p.10):

Por ende, la comunicación dentro de la estructura académica entre directivos y docentes debe ser bidireccional y efectiva, con el fin de evitar el trabajo aislado y acceder a una situación en la que los académicos constituyan colectivos para desarrollo de sus tareas de la manera más productiva.

3.5. Trabajo colaborativo/colegiado.

En el trabajo colaborativo/colegiado es la propia comunidad docente la que, realmente apoya su propia formación continua, a través de comisiones asignadas en las que no sólo se desarrolla todo aquello que se requiere para fortalecer la práctica docente en cuanto a la enseñanza y el aprendizaje, sino también para aprender y reaprender lo relacionado con ser un mejor docente, lo cual va orientado a mejorar la práctica educativa y, en consecuencia, el aprendizaje de los estudiantes.

Una adecuada estructura curricular permite con mayor asertividad que las prácticas sobre el trabajo colaborativo/colegiado realizadas en el proceso educativo sean intencionadas y sistemáticas, con el propósito de asegurar que todos los alumnos aprendan, además de incorporar en su planeación la evaluación que garantice la obtención de resultados observables y sean punto de partida en la retroalimentación enfocada a realizar procesos de mejora.

En este contexto surge la necesidad de acompañar a los docentes en cuestiones no sólo académicas o laborales, sino también en los problemas que ellos mismos manifiesten en relación a sus situaciones personales y familiares que en muchas ocasiones pueden terminar interfiriendo en su desempeño y compromiso laboral, ya que el trabajo colaborativo/colegiado es determinante en las relaciones laborales y profesionales.



Por este motivo se da prioridad al trabajo docente porque es de alguna manera el soporte básico para iniciar el conocimiento que lleve a un trabajo colaborativo/colegiado pertinente, eficiente, incluyente, solidario y complementario, necesario e indispensable para desarrollar auténticas comunidades de aprendizaje entre los docentes de la sección.

Sin embargo, formar un equipo de trabajo colaborativo/colegiado entre docentes es una labor ardua ya que la pertinencia al equipo genera una responsabilidad de compartir fines y expectativas, de respeto, de tolerancia, de confianza, así como, de aceptación ante las aportaciones y propuestas de mejora de los otros que pueden ser valiosas.

Las facilidades y dificultades para llegar acuerdos entre docentes, con una visión global, sistémica, dinámica y abierta al realizarse el trabajo colaborativo/colegiado son diversas, teniendo en cuenta que las evoluciones de las variables (cuantitativas y sobretodo cualitativas) en la intervención, así como los comportamientos de los actores implicados pueden ser afectados por las acciones del presente y otros mecanismos de interacción social que se llevan a cabo.

El esfuerzo colaborativo/colegiado es sustancialmente más complejo que el individual, se demandan habilidades sociales que no aparecen de forma repentina, por lo que es necesario fomentarlas y cultivarlas. Por lo tanto, llegar a ser un persona que sea capaz de ejercer un estilo de trabajo colaborativo, obliga al docente a buscar actualización continua y permanente, no sólo en el área didáctica y pedagógica en la que se desenvuelve, sino en la forma de interactuar efectivamente con los otros docentes para beneficiarse de manera conjunta y lograr el propósito final del trabajo colaborativo, sin dejar de reconocer que es responsabilidad de cada uno buscar ese crecimiento personal y profesional que llene de satisfacción su práctica educativa colegiada.



3.6. Estrategias de intervención en la colaboración y colegialidad

La práctica demuestra que cuando se participa en los espacios creados para compartir y se forma parte de los grupos de trabajo colegiado entre docentes de reciente ingreso y de expertos en las diversas áreas del conocimiento, mejoran el trabajo y las formas de enseñar de los mismos.

Para enfrentar éste y otros retos que se presentan, la experiencia dice que la mejor estrategia es el trabajo colegiado entre pares, en el que, a través de los Consejos Técnicos Escolares se puede realizar trabajo con grupos pequeños para la revisión de documentación y actualización de temas, favoreciendo el intercambio de experiencias, la discusión reflexiva y crítica que lleve al logro de acuerdos académicos, buscando las mejores soluciones, garantizando un aprendizaje autogestivo, es decir donde se vaya construyendo su propio aprendizaje; que de manera individual sólo podría ser visto desde un punto de rigidez académica. Como comenta Calzadilla (2002, p.7):

Cabe destacar que para promover el verdadero logro de experiencias de aprendizaje colaborativo, se debe partir por la constitución de pequeños grupos, entre dos y cuatro integrantes; por otra parte el lapso durante el cual se dará el trabajo conjunto, también interviene en el logro, pues aquellos que prolongan la duración de las sesiones de trabajo, tendrán oportunidad de conocerse mejor e integrarse efectivamente para generar aprendizaje, así como el desarrollo de las habilidades sociales para su exitosa inserción en el grupo.

Los Consejos Técnicos Escolares tiene como referente los rasgos requeridos para obtener calidad en las escuelas, por medio de un sistema que se retroalimenta de manera continua y cuyas acciones, desde los distintos niveles de gestión, tienen la finalidad de mejorar la calidad educativa que se imparte, por ello son considerados como espacios importantes para gestionar el trabajo colaborativo/colegiado (TCC) y que lleve al cumplimiento de la normalidad mínima en la práctica docente. Sin embargo, es importante desarrollar estrategias propias de integración en el trabajo colaborativo/colegiado que nazcan de las propuestas del colectivo docente y lleven a comprometerse con las mismas para obtener un



mejor desempeño profesional que redunde en la calidad educativa que ofrece la institución educativa.

La calidad en la educación tiene relación directa con la calidad de vida de las personas implicadas en ella, por lo mismo las personas deben asumir la reeducación como un compromiso para enfrentar los nuevos retos.

En el programa de Escuelas de Calidad, la Secretaría de Educación Pública (2010, p.14) establece que el propósito es:

Contribuir al mejoramiento de los resultados educativos, a partir de la transformación de las formas de gestión de las escuelas, promoviendo la implementación de un modelo de gestión educativa estratégica basado en la capacidad para la toma de decisiones de manera corresponsable, en un liderazgo compartido que impulse el trabajo colaborativo, en una participación social responsable, con prácticas innovadoras que atiendan a la diversidad de los alumnos y a la evaluación para la mejora continua, a través de un enfoque estratégico.

Asimismo, en dicho documento se resalta la relación de la calidad con el trabajo colegiado. El texto de SEP (2010, p. 14) plantea que:

Facultar a las comunidades escolares en la toma de decisiones redundará en el planeamiento de la mejora escolar; la asignación de facultades favorecerá la rendición de cuentas; y el empoderamiento de las escuelas generará un modelo de planeación participativa en el que los maestros, directores y padres de familia asumirán mayores responsabilidades respecto de las actividades educativas en beneficio del aprendizaje de los alumnos.

Para lograr la calidad en la educación es fundamental el papel de la gestión directiva. En el mismo documento de la SEP (2010, p.55) nos dice que:

La gestión se caracteriza por una visión amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver alguna situación o para alcanzar un fin determinado. Se define como el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo; es la acción principal de la administración y eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar.



En dicho documento se establecen tres categorías de gestión directiva de acuerdo con el ámbito de su quehacer y con los niveles de concreción en el sistema: institucional, escolar y pedagógica.

A este proyecto, corresponde la gestión institucional, la cual se define como aquella que establece las líneas de acción que deberán de desarrollar cada una de las instancias administrativas.

Tal como lo menciona el propio documento, citando a Cassasús (2000) en SEP (2010, p.59):

Lograr una gestión institucional educativa eficaz es uno de los grandes desafíos que deben enfrentar las estructuras administrativas federales y estatales para abrir caminos y para facilitar vías de desarrollo hacia un verdadero cambio educativo, desde y para las escuelas. Sobre todo, si se entiende a la gestión como una herramienta para crecer en eficiencia, en eficacia, en pertinencia y en relevancia, con la flexibilidad, la madurez y la apertura suficientes ante las nuevas formas de hacer presentes en los microsistemas escolares que, en poco tiempo, repercutirán en el macro sistema.

Asimismo, resaltando la importancia de la gestión institucional, el documento de la SEP (2010, p. 60) nos dice que:

Es preciso señalar que quienes intervienen y lideran en espacios de decisión, han de convertirse en gestores de la calidad, por lo que es primordial orientar la toma de decisiones, la formulación de políticas y el planteamiento de estrategias inteligentes para contribuir totalmente en el mejoramiento del logro educativo, independientemente de la jerarquía que se tenga dentro del sistema.

Tomando en cuenta lo antes descrito se asignan funciones específicas a los docentes que laboran en este centro educativo, con apoyos brindados para reorientar sus prácticas educativas, intentando cubrir las demandas de los mismos y observando el tiempo determinado para el cumplimiento de las metas establecidas. Donde el diálogo juega un papel importante para expresar inquietudes y descubrimientos, es decir, “Para que el diálogo entre profesores sobre la reflexión de la práctica ofrezca oportunidades de aprendizaje colegiado para el cambio, es



necesario habilitar tiempos de coordinación y una reflexión conjunta guiada” (Duran y Miquel, 2004, p.73).

El gestor o directivo puede jugar un papel significativo como agente socializante al proporcionar en los docentes encuentros con experiencias positivas en el desarrollo del trabajo. Para ello, debe enfatizar los logros auto-referenciados por ellos que se relacionan con el dominio de habilidades y la orientación a la mejora, el trabajo colaborativo que desempeñan los compañeros que trabajan juntos, en equipo, ayudándose entre sí a progresar y a mejorar y dando la oportunidad de que organicen y planifiquen las actividades, las elijan y decidan como realizarlas.

Por lo tanto, hacer de la evaluación un proceso colaborativo debe implicar siempre el diálogo entre los actores involucrados, qué parte de aclarar y especificar los objetivos, dando seguimiento que lleve a comprender lo sucedido. Es un proceso que se puede contextualizar para identificar los beneficios y las responsabilidades en la preparación de cada uno; la evaluación debe ser formativa e inclusiva, ha de tomar en cuenta la diversidad y estar abierta a las posibilidades de diversas respuestas en sus resultados. La evaluación debe ser una práctica de cercanía, de reflexión por parte de los participantes que explique sus procesos de aprendizaje y resultados obtenidos, la puesta en acción de las condiciones en las relaciones de colaboración permite el ejercicio de la valuación con apertura y participación para generar logros comunes.

Las relaciones entre docentes para llevar a cabo el trabajo colaborativo/colegial se proponen estableciendo diversos roles de interacción y comunicación como pueden ser:

Papel del docente: interactuar con los compañeros del grupo y con el material; cooperar en el desarrollo de las diferentes actividades propuestas; asumir progresivamente el control de su propio proceso de aprendizaje, de sus carencias y



potencial de mejora; diseñar actividades alternativas para el logro de los objetivos; evaluar el proceso, participar en la evaluación y retroalimentación.

Papel del grupo: Propiciar y facilitar el desarrollo y la construcción del conocimiento mediante la confrontación de ideas, perspectivas e hipótesis de solución y abordaje del problema; generar una estructura de cooperación; aprovechar el potencial de todos los integrantes del grupo; ayudar a centrarse en el proceso para realizar la tarea al no propiciar la comparación; fomentar la mutua aceptación, respeto y responsabilidad.

Papel de la tecnología: servir de facilitador y soporte de los procesos de comunicación e interacción considerando los factores espacio-temporales.

Como primera fase en este proceso se comparten y verifican los elementos proporcionados para establecer las líneas de acción que estén realmente acorde con la hipótesis establecida en base al problema planteado.

Partiendo del cuestionamiento anterior se identifican y seleccionan las estrategias que incluyan trabajo colaborativo/colegiado en su aplicación, reconociendo este proceso como un trayecto formativo que paso a paso darán apertura a la implementación de todas y cada una de las líneas de acción, donde el asesoramiento es básico e indispensable para la ayuda de mejora que el docente manifiesta en sus acciones y experiencia laboral, compartiendo en colaboración con el grupo, la responsabilidad en estos procesos de formación y capacitación, que como Parrilla (1996) menciona el apoyo se basa en la igualdad de las relaciones docentes, caracterizadas por la responsabilidad compartida, la comunicación abierta y una confianza mutua.

El docente participa activamente como sujeto de acción sobre los procesos implicados, interviniendo en la solución del problema manifiesto en la Institución.

Como líneas de acción se pueden trabajar:



1. El establecimiento del trabajo a través de los consejos técnicos entre los docentes, que permita la reflexión conjunta, la discusión, la identificación de problemas, la experimentación de alternativas de solución, y la evaluación de las mismas.
2. Formar comunidades de aprendizaje integrado por el personal docente de la sección, para reestructurar el conocimiento, adquirir nuevas informaciones, reconsiderando sus creencias e ideas y las de los otros con el fin de mejorar sus prácticas.
3. Promover la obtención de nueva información mediante técnicas como las lecturas, los debates, el análisis de casos y de los rasgos de normalidad mínima en la formación docente.
4. Incorporar programas de acompañamiento en los que docentes con experiencia colaboran con los recién ingresados o con aquellos que tienen una trayectoria más corta dentro de la labor docente, para que satisfagan sus necesidades sociales (compañerismo, relaciones, interacciones) e intelectuales (nuevos conocimientos) es decir, desarrollar trabajo colaborativo/colegiado; que trascienda al desarrollo oportuno, eficiente y relevante de la profesión.

Algunos de los instrumentos propuestos para la intervención son: entrevistas, lecturas, análisis de documentos, observaciones, y participaciones escritas.

Tanto en el trabajo colegiado como en el trabajo colaborativo buscan llegar a desarrollar los elementos que tienen en común y que favorecen su realización de manera eficiente y positiva, siendo algunos de ellos:

- El diálogo que permite nuevas relaciones entre colegas beneficiando la comunicación oportuna a través de mesas redondas, plenarias, foros, entre otros.



- Los tiempos y espacios que se planeen para las reuniones y eventos, contribuyan a una interdependencia abierta, flexible y favorable entre colegas manifestando un cambio en su conducta.
- El desarrollo de habilidades cognitivas, conocimientos y valores, se observen como medios para alcanzar la colaboración y no sólo como competición entre colegas.
- El desempeño profesional del docente como una posibilidad real, adquiriendo el compromiso colectivo para buscar una capacitación continua y permanente.
- Los logros de los demás son reconocidos como una mejora colectiva donde cada miembro es responsable del crecimiento del grupo, llegando a formar una auténtica comunidad de aprendizaje que brinda confianza y cercanía a sus miembros.

La institución se percibe como parte de una organización que aprende, propiciando el trabajo colegiado y la colaboración para que el aprendizaje que se dé sea compartido, reconociendo que todos los agentes participantes se consideran iguales e importantes en la evolución y transformación de la misma, para tener un verdadero crecimiento educativo que brinde calidad en su servicio, es decir, a través de plantear el trabajo colaborativo/colegiado como una estrategia que orienta la actividad de manera que los agentes educativos participantes compartan los objetivos de la escuela, se coordine el trabajo de equipo y se tenga claro que el aprendizaje se debe estimular; donde además la gestión directiva debe ejercer un liderazgo coherente y compartido, con prácticas intencionadamente innovadoras para la toma de decisiones, con una planificación tanto participativa como responsable, llevando a la rendición de cuentas y a una evaluación para la mejora continua. El gestor tiene presente que cada meta que se logra paso a paso es una transformación que inspira y motiva a un cambio mayor posible y esperado.



Conclusiones

La colaboración puede llegar a su más rica expresión a través de un trabajo colegiado reflexivo y compartido entre los docentes. Además de aportar una mejora en relación a la gestión en general, donde la docencia pueda formar un mecanismo de aprendizaje entre iguales, que permita compartir y elaborar nuevos proyectos de trabajo para la realización de mejoras pertinentes, que ofrezca apoyo mutuo frente a las novedades o dificultades; y ayude al centro a establecer líneas de interdisciplinariedad, donde los grupos de apoyo faciliten las aportaciones en las distintas áreas de la organización educativa, dando un papel prioritario al diálogo a través de una participación crítica y reflexiva entre docentes.

Atendiendo a los requerimientos que presentan las nuevas reformas educativas se ponen en práctica diversas acciones que permiten a los docentes adquirir experiencias en la realización del trabajo colaborativo y la colegialidad, las cuales para avanzar hacia la mejora en la calidad de la práctica docente son un factor fundamental, requiriendo para tales propósitos de mejora diversas líneas de acción con sus estrategias y actividades que permitan llegar a indicadores de logro específicos y comprobables al obtener un producto final que lo refleje; permitiendo la capacitación y actualización de los actores implicados en la transformación; siendo los docentes figuras centrales en la implementación de nuevos roles surgidos como modelos a seguir en el desarrollo del trabajo colaborativo/colegiado.

La formación para la actuación basada en el trabajo colaborativo/colegial subraya en el desarrollo profesional de los docentes y en contextos situados, por encima de las formas tradicionales de formación individual, con la intención de formar personas comprometidas, responsables, creativas e innovadoras, que sean capaces de permitir la participación y el aprendizaje de todos los participantes para trabajar en la mejora de los centros educativos, brindando calidad en los servicios ofrecidos a la comunidad educativa y sociedad en general.



Al pretender ser una organización que aprende se busca desarrollar trabajo en conjunto para la realización de proyectos escolares o curriculares, que facilite el aprendizaje de todos los participantes; donde exista trabajo en equipo entre docentes, que presente una cultura colaborativa, con una estructura flexible y con apertura para evaluarse.

Por último, al ser la institución una estructura de relaciones dentro de un medio educativo, el estilo de trabajo colaborativo/colegial que se desarrolle entre los docentes será determinante para crear su propia identidad y características especiales dentro de su contexto, permitiendo el institucionalizar los cambios realizados en la ejecución y acciones a cumplir dentro de la escuela, con una visión sistematizada, creativa e innovadora, que propone una mejora en la calidad educativa.



Capítulo 4. Plan de Intervención.

El trabajo colaborativo/colegiado en esta sección, se enfoca a través de una organización que lleve hacia el conocimiento de los elementos que intervienen e influyen en este proceso, con la finalidad de favorecer las interrelaciones laborales y el desempeño profesional del personal desde su planteamiento hasta su ejecución, esto supone un desafío para el centro educativo, al reconocer que una cultura compartida donde la cooperación, el diálogo profesional, la comprensión, la cordialidad, la aceptación mutua, la reflexión colectiva, la apertura y la flexibilidad se van construyendo de manera paulatina y progresivamente.

4.1 Planteamiento del problema.

En la sección preescolar de la Institución educativa que es el contexto en el cual se llevó a cabo la intervención, se cuenta con docentes de amplia experiencia y docentes recién egresados que bien pudieron intercambiar sus ideas y opiniones sobre su práctica laboral dentro del ámbito educativo.

Con estos resultados se decide que el problema sobre el que se trabajó se define de la siguiente manera:

Problema: Que algunos de los docentes no trabajan colaborativa y colegiadamente de manera eficiente.

Lograr realizar esos cambios es evidentemente algo que requiere de una tarea ardua y de tiempo invertido. Sin embargo se puede intentar actuar bajo ciertas estrategias para hacer realidad algunos de estos cambios, algunas de las cuales se pueden explorar son: Formar comunidades de aprendizaje para que el docente experimentados y los novatos, se reúnan e intercambien información aportando sus ideas y reconociendo las de otros, con el fin de mejorar su práctica, mediante el debate, la lectura, el análisis de casos, etc. que permitan una reflexión continua; la



incorporación de programas de acompañamiento en los que los docentes colaboren para que adquieran el autocontrol respecto a sus necesidades personales en lo emocional (seguridad, autoestima, confianza), social (compañerismo, relaciones, interacciones) e intelectual (nuevos conocimientos) que trascienden al desarrollo oportuno, eficiente y relevante de la profesión (Cano, 2003); así como la creación de espacios y tiempos comunes para planear y organizar tareas, donde el TCC resulte significativo, mediante el uso de estrategias de intervención que se encuentren dentro de una planeación y sean de utilidad en el contexto educativo y el medio que lo rodea.

4.2. Hipótesis de acción

La hipótesis de acción propuesta sugiere que:

Como hipótesis de trabajo tomamos la consideración de que para enfrentar el reto de superar el trabajo docente tradicional-individualista, la experiencia dice que la mejor estrategia es el trabajo colegiado entre pares, por lo que si se diseñan colaborativamente (dirección-docentes) esquemas de interacción y trabajo colaborativo/colegiado, se podrá reducir o acabar el trabajo aislado de los docentes

Es decir, al establecen relaciones de trabajo entre la forma colaborativa y colegiada que sean incluyentes, eficientes y de calidad, e identificando aquellas variables organizativas como pueden ser la organización del docente para ejercer su trabajo, los espacios y tiempos que se define para tal efecto, apoyo de la institución, el material con el que se debe contar, formación del docente en este aspecto, para hacer las mejoras pertinentes, se puede reducir el trabajo aislado de los mismos.

Porque si se sigue realizando el trabajo individual-tradicional, tenemos el escenario de que la escuela desarrollará habilidades de aprendizaje obsoletas que excluirán al estudiante y al docente del manejo de las competencias que el mundo



actual está operando en la nueva organización humana y en las nuevas tecnologías vigentes para las actuales formas de las relaciones sociales, económicas y ciudadanas.

Sin embargo, un segundo escenario es el del trabajo deseado de participación colaborativa con el cual generar habilidades de aprendizaje para la innovación y la construcción de conocimiento. Donde el trabajo colegiado de la gestión de mejora dé como resultado generar una organización escolar que aprende.

4.3. Objetivo

El objetivo planteado en función de un desarrollo colaborativo/colegiado es:

“Instrumentar un proyecto de la sección preescolar que fomente el trabajo colaborativo y colegial entre los docentes”.

Se hará la descripción de la inercia educativa tradicional en algunos de los docentes de la sección de preescolar para reflexionar sobre la imposibilidad de que los hábitos tradicionales de aprendizaje les permitan a los alumnos crecer y desarrollarse como personas plenas en la era del conocimiento y el aprendizaje continuo a lo largo de toda la vida promoviendo el trabajo Colaborativo/Colegiado.

Esto es con la finalidad de contribuir a capitalizar la potencialidad (fortalezas y oportunidades), para evitar o minimizar el impacto de las limitaciones (debilidades y amenazas), en base al trabajo colaborativo y colegiado que se genera entre los docentes de la institución.

4.4. Líneas de acción.

El docente participa activamente como sujeto de acción sobre los procesos implicados, interviniendo en la solución del problema manifiesto en la Institución.



Como las líneas de acción son grandes grupos de actividades que llevarán a conseguir el objetivo se proponen:

1. Conformación y consolidación del equipo de trabajo colaborativo/colegiado (TCC).
2. Diseño de propuesta de colaboración y colegialidad (TCC).
3. Conducir la puesta en marcha del proyecto sobre el TCC en el preescolar.
4. Evaluación de la gestión desde la visión del trabajo colaborativo/colegiado (TCC).

En la denominada sociedad del conocimiento, desarrollar la competencia para el aprendizaje permanente resulta esencial, porque permite que los docentes, tanto en su vida laboral como personal, cuenten con referentes, herramientas intelectuales, conocimientos y actitudes que les ayuden a comprender, adaptarse y actuar en diversos contextos y atender con mayor pertinencia los nuevos y variados requerimientos sociales y laborales.

4.5. Desarrollo de las líneas de intervención.

Enseguida presento el cuadro con las líneas de acción, actividades responsables, tiempo, y evidencias entre otros elementos importantes para la intervención.

CUADRO DE LÍNEAS DE ACCIÓN	
1. LINEA DE ACCIÓN	Conformación y consolidación del equipo de trabajo colaborativo/colegiado (TCC).
PROPOSITO DE LA LÍNEA	Integrar el grupo de trabajo en la sección preescolar que coordine las actividades y permita la reflexión conjunta del personal implicado.
ACTIVIDADES	
Actividad 1	En reunión colegiada definir formas de organización del trabajo colaborativo/colegiado con la participación de docentes y directivos. Guiados por el responsable del proyecto. Se establecen diferentes grupos. Cada comité nombra un secretario y moderador, será rotativo en cada una de las sesiones para que todos tengan una responsabilidad compartida.



Actividad 2	Cada uno de los docentes hará una reflexión personal o introspección de su práctica y como conciben el TCC. Identificando aquellas competencias que han desarrollado y las que necesitan fortalecer en su práctica docente para desarrollar trabajo colaborativo/colegiado. En grupos pequeños se comenta los resultados obtenidos de manera individual.
Actividad 3	Comparten en plenaria lo realizado en cada equipo, para establecer cómo se lleva a cabo entre los docentes de la sección el TCC.
PROPÓSITO	Permitir la reflexión conjunta, la discusión, la identificación de fortalezas y debilidades para desarrollar trabajo colaborativo/colegiado.
RESPONSABLES	
Actividad 1	Directivo
Actividad 2	Equipo directivo y docentes
Actividad 3	Equipo directivo y docentes
LUGAR DONDE SE REALIZARÁ LA ACCIÓN	Salón de reuniones técnicas.
TIEMPO	Una hora y media para cada actividad, durante 3 sesiones.
RECURSOS	Proyector, pantalla, iPad o Laptop y guía de trabajo, copias.
INDICADOR (Que se cumple la actividad).	Las reuniones se programan con tiempos y fechas. (mes de mayo). En este periodo: los docentes que laboran en el preescolar identificarán sus competencias que han desarrollado y las que requieren fortalecer para desarrollar su práctica docente dentro del trabajo colaborativo/colegiado.
EVIDENCIAS O PRODUCTO	Bitácora de reuniones de CT, pase de lista y acuerdos establecidos. Registro de respuestas dadas por el equipo docente.
PROPÓSITO DE GESTIÓN	Implementación de un plan Institucional de formación permanente para realizar trabajo colaborativo/colegiado.
INDICADORES DE GESTIÓN	Documento Institucional de formación permanente

CUADRO DE LÍNEAS DE ACCIÓN

2. LINEA DE ACCIÓN	Diseño de propuesta de colaboración y colegialidad (TCC).
PROPOSITO DE LA LÍNEA	Promover la colaboración y la comunicación entre los miembros del equipo fomentando las competencias para el desarrollo del TCC
ACTIVIDADES	
Actividad 1	Establecer en reunión los lineamientos bajo los cuales participarán los asistentes para realizar el TCC.



Actividad 2	Definir las actividades que llevarán al cumplimiento de los objetivos, en el tiempo estipulado y el personal responsable (determinación del formato para el TCC)
PROPÓSITO	De la actividad 1: Promover la colaboración y la comunicación. Se determinan los lineamientos para el TCC a través de la lluvia de ideas aportada por los participantes. De la actividad 2: Establecer el formato para la organización de las actividades del TCC, para el uso eficiente del tiempo, espacios y actividades que orienten hacia los resultados previstos en la planeación
RESPONSABLES	
Actividad 1	Equipo directivo y docentes
Actividad 2	Equipo directivo y docentes
LUGAR DONDE SE REALIZARÁ LA ACCIÓN	Salón de reuniones técnicas.
TIEMPO	Dos sesiones de dos horas cada una.
RECURSOS	Proyector, pantalla, iPad o Laptop y guía de trabajo, copias.
INDICADOR (Que se cumple la actividad).	De la actividad 1: Definición de los lineamientos para participar en el trabajo colaborativo/colegiado dirigido al personal docente y directivo. De la actividad 2: Definición de tiempos, actividades y establecer responsables por medio de un formato.
EVIDENCIAS O PRODUCTO	De la actividad 1: Registro de los lineamientos para participar en el trabajo colaborativo/colegiado dirigido al personal docente y directivo. De la actividad 2: Formato con las actividades y tiempos.
PROPÓSITO DE GESTIÓN	De la actividad 1: Implementar mecanismos pertinentes para el adecuado trabajo colaborativo, de todos los actores involucrados rescatando el trabajo colegiado. De la actividad 2: Diseño y funcionamiento de las actividades para el cumplimiento efectivo del objetivo establecido sobre la ejecución del trabajo colaborativo/colegiado
INDICADORES DE GESTIÓN	De la actividad 1: Implementar mecanismos pertinentes para el adecuado trabajo colaborativo, de todos los actores involucrados rescatando el trabajo colegiado. De la actividad 2: Sistemas de gestión de espacios y recursos para la realización del trabajo colaborativo/colegiado

CUADRO DE LÍNEAS DE ACCIÓN



3. LINEA DE ACCIÓN	Conducir la puesta en marcha del proyecto sobre el TCC en el preescolar.
PROPOSITO DE LA LÍNEA	Llevar a cabo las actividades establecidas para desarrollar el trabajo colaborativo/colegiado entre docente y dar seguimiento
ACTIVIDAD	Utilizar herramientas necesarias para desarrollar trabajo colaborativo/colegiado entre docentes, dando acompañamiento durante el proceso.
PROPÓSITO	Consolidar los grupos de trabajo y sus comisiones para el desarrollo, implementación y seguimiento de los lineamientos establecidos para el TCC.
RESPONSABLES	Personal docente y directivo.
LUGAR DONDE SE REALIZARÁ LA ACCIÓN	Salón de reuniones técnicas.
TIEMPO	Durante el ciclo escolar.
RECURSOS	Proyector, pantalla, iPad o Laptop y guía de trabajo, copias.
INDICADOR (Que se cumple la actividad).	Desarrollo de sistemas y entornos para procesos con trabajo colaborativo/colegiado.
EVIDENCIAS O PRODUCTO	Formatos de observación y entrevistas al personal docente, instrumentos de evaluación escrita. Minutas de reuniones.
PROPÓSITO DE GESTIÓN	Gestionar el desarrollo y la consolidación de la infraestructura para el desarrollo del trabajo colaborativo/colegiado
INDICADORES DE GESTIÓN	Coordinar y dar seguimiento a los comités y comisiones otorgadas en el trabajo colaborativo/colegiado entre docentes

CUADRO DE LÍNEAS DE ACCIÓN

4. LINEA DE ACCIÓN	Evaluación de la participación y la gestión desde la visión del trabajo colaborativo/ colegiado (TCC).
PROPOSITO DE LA LÍNEA	Evaluar el nivel del proceso establecido con el fin de conocer en qué medida se están satisfaciendo las necesidades y expectativas integrales de la organización.
ACTIVIDAD	Instrumentar el proceso de evaluación, a partir de evidencias recolectadas durante el desarrollo del trabajo colaborativo/colegiado entre docentes para identificar fortalezas y debilidades, para que éste pueda ser intervenido para la mejora.
PROPÓSITO	Crear y promover instrumentos de evaluación confiable para valorar el proceso sobre el trabajo de participación colaborativa y de gestión colegiada.



ESPONSABLES	Personal docente y directivo.
LUGAR DONDE SE REALIZARÁ LA ACCIÓN	Salón de reuniones técnicas.
TIEMPO	Dos sesiones de tres horas cada una
RECURSOS	Proyector, pantalla, IPad o Laptop y guía de trabajo, copias.
INDICADOR (Que se cumple la actividad).	Resultados de la evaluación
EVIDENCIAS O PRODUCTO	Reporte de evaluación con los instrumentos utilizados.
PROPÓSITO DE GESTIÓN	Implementar el Programa Institucional de Formación permanente en el trabajo colaborativo dirigido a docentes y colegiado dirigido al personal directivo.
INDICADORES DE GESTIÓN	Implementación de un programa de seguimiento y evaluación permanente sobre el trabajo colaborativo/colegiado.

Para que los docentes se percaten de sus nuevas actitudes a consolidar el TCC, el coordinador de la sesión hará un resumen señalando los momentos de aporte colaborativo de los grupos y hará preguntas detonadoras sobre las nuevas conductas que manifiestan sus compañeros haciendo notar el abandono de las prácticas de inercia tradicional-individualista.

Ejemplo de pregunta detonadora es: “¿Qué nuevas actitudes de participación colaborativa perciben en sus compañeros de manera positiva?, ¿Cómo era la forma de participar con la inercia tradicional-individualista en tareas comunes del preescolar?

4.6. Esquema del plan de acción: fases y cronograma.

- Fase uno: CONFORMACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DEL EQUIPO DE TCC, periodo del mes de mayo al mes de julio.
- Fase dos: DISEÑO DE PROPUESTA DE COLABORACIÓN Y COLEGIALIDAD, periodo del agosto a la primera quincena de septiembre.



- Fase tres: CONDUCIR LA PUESTA EN MARCHA DEL PROYECTO SOBRE EL TCC EN EL PREESCOLAR, periodo que abarca el ciclo escolar.
- Fase cuatro: EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DESDE LA VISIÓN DEL TCC, periodo del mes de octubre a noviembre.

4.7. Indicadores de logro.

Cuando los docentes de la sección preescolar manifiesten una actitud autogestiva, generen ideas de mejora y la presentan de manera formal, establezcan sistemas para compartir experiencias, siendo proactivos en iniciativas de innovación, se tomarán como indicadores para considerar que el trabajo colegial y colaborativo se está alcanzando en sus metas de que todos los docentes tienen los valores, habilidades y competencias deseadas, para la realización óptima del TCC en comunidad.



Capítulo 5. Implementación y resultados de la intervención.

Este apartado “implementación y resultados de la intervención” forma parte del proceso último del proyecto sobre el trabajo colegiado y colaborativo en la sección preescolar plasmado en los capítulos anteriores.

El proyecto de intervención que se presentó tiene como intención realizar cambios que permitan mejorar su labor como docentes al diseñarse colaborativamente esquemas de interacción y TCC, que ayuden a reducir o acabar con el trabajo aislado de los mismos, aplicándose en su práctica diaria de manera consciente y profesional.

El plan de intervención se elaboró estableciendo 4 líneas de acción, mencionadas con anterioridad:

1. Conformación y consolidación del equipo de trabajo colaborativo/colegiado (TCC).
2. Diseño de propuesta de colaboración y colegialidad (TCC).
3. Conducir la puesta en marcha del proyecto sobre el TCC en el preescolar.
4. Evaluación de la gestión desde la visión del trabajo colaborativo/colegiado (TCC).

Las líneas de acción sugeridas se impregnan de los elementos sobre TCC que constituyen la práctica docente en el centro educativo de manera que logren impactar en las diferentes áreas de trabajo del mismo.

El orden en que se presentaron no tiene ningún significado especial ya que todas se consideran de suma importancia para la institución en estos momentos. En este capítulo hace una implementación y reflexión sobre las acciones y su desarrollo incluyendo los elementos utilizados en el proceso de planeación estratégica para cada línea de acción, que permitieron exponer los resultados obtenidos mediante la intervención.



Así, en cada línea de acción se determinaron las actividades implicando indicadores y evidencias o productos de su cumplimiento, así como las fechas probables de INICIO/FIN de la misma.

De igual manera se consideraron los RECURSOS HUMANOS, así como los RECURSOS MATERIALES que necesitaban para su cumplimiento.

En seguida se muestran las tablas donde se plasman cada una de las líneas de acción y su desarrollo, con el resultado obtenido al término de las actividades implementadas.

Cabe resaltar que los resultados de este proceso no son inmediatos, pero es un hecho que comenzarán a reflejarse en el desempeño laboral en otras actividades y en la dinámica del colegio en sus distintas áreas.

Primera línea de acción: Establecimiento del equipo de TCC y clarificación conceptual.

ACTIVIDADES	INDICADORES	EVIDENCIAS Y PRODUCTOS	RESULTADOS
En reunión colegiada, definir formas de organización del trabajo colaborativo/colegiado con la participación de docentes y directivos. Guiados por el responsable del proyecto, se establecen diferentes grupos.	Las reuniones se programan con tiempos y fechas y se lleven a cabo.	Reporte de las reuniones efectuadas con elaboración de Bitácora y pase de lista para asegurar la asistencia requerida. Programación de reuniones en CTE y acuerdos establecidos	<p>Se abre un espacio al término del CTE para presentar el proyecto ante los docentes del preescolar, se acuerda trabajar en academia en fechas también programadas para los próximos CTE.</p> <p>También se integraron las juntas de grado que se realizan semanalmente para el análisis y desarrollo del TCC.</p> <p>Se establecieron 3 reuniones semanales, es decir, una reunión con docentes que estaban frente a los grupos de primer grado, otra para los titulares de segundo grado y otra para los titulares de tercer grado.</p> <p>*Se determinaron las fechas de reunión y organización de actividades Se estructuró un calendario de reuniones, considerando los días y horarios para la asistencia del</p>



			<p>personal docente con la finalidad de promover la participación.</p> <p>Se establece un equipo 6 docentes voluntario para publicar y entregar información.</p> <p>Los docentes que de manera voluntaria aceptaron la comisión para publicar y entregar información, hicieron llegar a cada uno de los educadores el calendario confirmando la asistencia de los mismos.</p> <p>Para hacer el registro de las actividades en la Bitácora, se asigna un secretario procurando que sea rotativa la participación entre los docentes que integran la reunión.</p> <p>Se hace la Bitácora para registrar las actividades durante la reunión con pase de lista de los asistentes.</p>
<p>Los docentes harán una reflexión personal o introspección de su práctica y como conciben el TCC</p>	<p>Los docentes que laboran en el preescolar identificarán sus competencias para desarrollar el TCC</p>	<p>Registro de respuestas dadas por el equipo docente.</p>	<p>Bajo un ambiente de cordialidad y respeto los docentes expresan sus expectativas sobre el tema presentado.</p> <p>Cada uno de los docentes a través una reflexión individual identificó sus competencias y las que requieren fortalecer para desarrollar TCC.</p>
<p>Comparten en plenaria lo realizado en cada equipo, para establecer cómo se lleva a cabo entre los docentes de la sección el TCC</p>	<p>Clarificación conjunta del concepto sobre el TCC y los elementos primordiales presentes en su práctica diaria.</p>	<p>Registro de respuestas dadas por el colectivo docente.</p>	<p>Se forman 3 mesas de trabajo con los docentes para analizar las características del TCC, se presentaron las conclusiones, donde se clarifica y define el concepto.</p> <p>Los participantes mostraron las áreas de oportunidad que observaban sobre su práctica habitual respecto al TCC haciendo un comparativo del TCC y sus elementos principales.</p> <p>Igualmente, los docentes y directivos reconocieron los aciertos en su quehacer educativo sobre el TCC.</p> <p>En plenaria los docentes y directivos (coordinación,</p>



			<p>psicóloga y dirección de sección) elaboraron una conclusión final sujeta a revisiones posteriores para ser enriquecida, respecto al TCC y su concepto.</p> <p>Se hizo entrega a cada uno de los docentes de la conclusión final respecto al TCC, a través de una carpeta electrónica haciendo uso del Dropbox</p>
--	--	--	--

*CALENDARIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES, trabajo elaborado dentro de la primera línea de acción.

Fase uno: “Conformación y consolidación del equipo de TCC” periodo del mes de mayo a el mes de julio.

FECHAS DE REUNION	RESPONSABLES	LUGAR DONDE SE REALIZARÁ LA ACCIÓN	TIEMPO	RECURSOS
Mayo 29/ 2015 (organización del trabajo)	Directivos y Equipo Docente.	Salón de reuniones técnicas.	Una hora y media.	Proyector, pantalla, Laptop y guía de trabajo
Junio 16/ 2015 (reflexión personal, por pares y en equipo)	Directivos y Equipo Docente.	Salón de reuniones técnicas.	Una hora y media.	Proyector, pantalla, Laptop y guía de trabajo
Junio 26/ 2015 (plenaria)	Directivos y Equipo Docente.	Salón de reuniones técnicas.	Una hora y media.	Proyector, pantalla, Laptop y guía de trabajo

Se modifica el tiempo en la primera reunión de acuerdo a la agenda presentada.

Fase dos: “Diseño de propuesta de colaboración y colegialidad” periodo del agosto a la primera quincena de septiembre.

FECHAS DE REUNION	RESPONSABLES	LUGAR DONDE SE REALIZARÁ LA ACCIÓN	TIEMPO	RECURSOS
Agosto 17/2015 y Agosto 22/2015	Directivos y Equipo Docente.	Salón de reuniones técnicas.	Dos horas	Proyector, pantalla, Laptop y guía de trabajo



(lineamientos institucionales)				
Sep. 10/2015 (Planeador de actividades del TCC).	Directivos y Equipo Docente.	Salón de reuniones técnicas.	Una hora y media.	Proyector, pantalla, Laptop y guía de trabajo
Sep. 14, 15 y 17/2015 (Juntas de grado. En ellas se afinan los elementos integrados al planeador).	Directivos y Equipo Docente.	Salón de reuniones técnicas	45 min. c/u. de las sesiones.	Proyector, pantalla, Laptop y guía de trabajo.

Fase tres: Conducir la puesta en marcha del proyecto sobre el TCC en el “preescolar” periodo que abarca el ciclo escolar.

FECHAS DE REUNION	RESPONSABLES	LUGAR DONDE SE REALIZARÁ LA ACCIÓN	TIEMPO	RECURSOS
Sep. 25/2015	Directivos y Equipo Docente.	Salón de reuniones técnicas.	Dos horas.	Proyector, pantalla, Laptop y guía de trabajo
Oct. 20, 21 y 22/2015	Directivos y Equipo Docente.	Salón de reuniones técnicas.	45 min. c/u de las reuniones.	Proyector, pantalla, Laptop e instrumentos de evaluación de trabajo

Por cuestiones de tiempo para presentar el avance se hace un corte en el mes de noviembre. Pero se seguirá trabajando durante todo el ciclo escolar. También se hacen ajustes en la duración de las sesiones.

Fase cuatro: “Evaluación de la gestión desde la visión del TCC” periodo del mes de octubre a noviembre.

FECHAS DE REUNION	RESPONSABLES	LUGAR DONDE SE REALIZARÁ LA ACCIÓN	TIEMPO	RECURSOS
Oct. 30/2015	Directivos y Equipo Docente.	Salón de reuniones técnicas.	Dos horas y media.	Proyector, pantalla, Laptop y guía de trabajo
Nov. 10/2015	Directivos y Equipo Docente.	Salón de reuniones técnicas.	Una hora	Proyector, pantalla, Laptop y guía de trabajo



Segunda línea de acción: Determinación de las acciones institucionales para el TCC.

ACTIVIDADES	INDICADORES	EVIDENCIAS Y PRODUCTOS	RESULTADOS
Establecer en reunión los lineamientos bajo los cuales participarán los asistentes, para realizar el TCC	Definición de Lineamientos para el TCC	Listado de los lineamientos para participar en el TCC	<p>A través de lluvia de ideas aportadas por los docentes se establecieron los lineamientos para participar en el TCC, los cuales se plasman en la integración de las “REGLAS DE LAS REUNIONES PARA EL TCC” como documento final.</p> <p>En esta aportación de ideas, se comentó la importancia que tiene el hecho de que el personal se involucre en las reuniones y sea miembro activo y participe.</p> <p>Se hizo entrega a cada uno de los docentes del documento donde se establecen “LAS REGLAS PARA LAS REUNIONES PARA EL TCC” a través de una carpeta electrónica haciendo uso del Dropbox.</p> <p>Se hizo entrega a los 26 docentes registrados en la plantilla docente, se registró firma de recibido y enterado.</p> <p>Se invitó a todos los docentes para que revisaran de manera independiente y por cuenta propia, alguna bibliografía referente al tema del TCC, con la finalidad de profundizar en el tema e intercambiar ideas en la próxima reunión.</p>
Determinación del formato para el TCC	El formato para la organización de las actividades y tiempos	Formato con actividades y tiempos.	<p>La mayoría de los docentes participaron y asistieron a la reunión Académica, aportando ideas para la elaboración de un documento con el fin de organizar las actividades con tiempos estipulados para la realización de las mismas; el cual se identifica como: “Planeador de actividades del TCC”</p> <p>Durante algunas reuniones de grado subsecuentes (3 en específico) se revisó el instrumento anteriormente elaborado, para afinar detalles agregando o quitando términos incluidos en el documento.</p>



Planeador de actividades sobre TCC

Actividad	Responsable	Tiempo (meses)											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1 Justificación del proyecto	Responsable del proyecto (Directora)		■	■									
2 Análisis de la solución	Responsable del proyecto (Directora)			■	■	■							
3 Especificación de los recursos humanos y materiales.	Responsable del proyecto (Directora)				■	■	■						
4 Planificación de las acciones (Cronograma del trabajo)	Responsable del proyecto (Directora) y equipo.	e	f	m	a	m	■	■	a	s	o	n	d
5 Ejecución del proyecto	Responsable del proyecto (Directora) y equipo								■	■	■	Hay un corte, pero Abarca todo el periodo escolar.	
6 Evaluación	Responsable del proyecto (Directora).									■	■	■	
7 Reporte final	Responsable del proyecto (Directora).											■	■

Tercera línea de acción: Conducir la puesta en marcha del proyecto sobre el TCC en el preescolar.

ACTIVIDADES	INDICADORES	EVIDENCIAS Y PRODUCTOS	RESULTADOS
Utilizar herramientas necesarias para desarrollar trabajo colaborativo/colegiado o entre docentes, dando acompañamiento durante el proceso.	Desarrollo de sistemas y entornos para procesos con trabajo colaborativo/colegiado	Formatos de observación y entrevistas al personal docente, instrumentos de evaluación. Minutas de reuniones.	Del total de integrantes que conforman la plantilla docente se constituye un equipo con 10 participantes voluntarios, quienes ayudaron a elaborar un instrumento de autoevaluación docente, en relación al TCC presentado en la práctica habitual, el cual se reconoce como "Instrumento de reflexión individual" De igual forma se elabora un "instrumento de evaluación para valorar el TCC en preescolar". Se hizo un Registro de observaciones, durante una de las reuniones académicas.



			<p>Se realizaron 4 entrevistas individuales al personal docente, seleccionados al azar. Las entrevistas que se realizaron fueron del tipo semiestructuradas, donde se alternaron preguntas que tienen una preparación previa sobre el tema con preguntas espontáneas que dependieron de las respuestas dadas por los entrevistados.</p> <p>Se observó que la mayoría del personal docente que participó, en un inicio, desconocían las características propias del TCC, sin embargo, se fueron reconociendo algunos elementos implicados en el mismo.</p> <p>Considerando los comentarios del personal docente durante las reuniones, al realizar la entrega de los resultados de la evaluación, se examinan las formas en que la institución podría dar apoyo para mejorar su práctica.</p> <p>Así mismo, en otra reunión los docentes participantes consideraron de manera verbal, algunos temas de capacitación necesarios desde su punto de vista para mejorar la práctica docente en relación al TCC.</p> <p>Se hace la minuta sobre la reunión, para registrar las actividades presentadas durante la reunión, y pase de lista de los asistentes.</p>
--	--	--	---

El proyecto sobre el TCC en la sección preescolar se diseña con la finalidad de mejorar la actividad del docente rompiendo con prácticas individualistas y de trabajo aislado, permitiendo la colaboración entre los miembros que beneficie la labor educativa que se brinda en la institución, por ello, la observación y escucha inicial resultaron una herramienta fundamental para conocer en gran medida la situación respecto al TCC por la que atraviesa la comunidad educativa, pero para la realización de un trabajo más completo fue preciso contar con otros medios para la obtención de información que permitiera presentar un panorama más claro al respecto.



Entonces, esta etapa estuvo conformada también por entrevistas y reuniones en las que se realizó un análisis cualitativo mediante la conversación con los docentes que forman parte del preescolar Fray Luis de León.

De la misma manera se tuvo la oportunidad de aplicar instrumentos que permitieran conocer la percepción de los involucrados y hacer un análisis cuantitativo de los datos obtenidos por este medio. Esta combinación enriquece la interpretación de los resultados, fundamentados en las líneas de acción planteadas.

Enseguida se describe con mayor detalle el proceso llevado a cabo para la obtención de información.

Se entiende que uno de los principales riesgos en la búsqueda de información es el sesgo que puede existir en el momento de compartirla abiertamente. La planeación de entrevistas, observaciones y reuniones fue dirigida tomando en cuenta este factor. Así, se deciden hacer reuniones académicas y otras reuniones considerando a las maestras de español por ser las titulares y las responsables de los grupos en cada grado (ver anexo VII)

Es importante destacar que las respuestas fueron enriquecedoras a pesar de que en algunas de ellas se denota poca profundidad o vago conocimiento del tema. Se escucharon comentarios que permitieron clarificar en gran medida la comprensión de los datos cuantitativos obtenidos. Se observó que la mayoría de los participantes se sintieron con la confianza para expresar sus inquietudes y sentimientos con respecto a cómo perciben la realidad actual de la práctica docente sobre el TCC (ver anexo VIII y IX).

En atención a los entrevistados se hizo un compromiso de CONFIDENCIALIDAD de sus datos personales, dando a conocer solamente la información sobre la conversación que gira en relación a las preguntas realizadas durante la misma. Los entrevistados seleccionados aceptan la invitación desde el



primer momento que se les plantea, estableciéndose con un acuerdo mutuo entre entrevistado y entrevistador el lugar y horario para la entrevista.

A continuación, se presenta un cuadro con una descripción de estas actividades.

ACTIVIDAD	PARTICIPANTES	DESCRIPCIÓN
Entrevistas	Docentes del preescolar	En diferentes espacios se realizan 5 entrevistas con las que fue posible recabar impresiones e ideas. Los docentes fueron tomados al azar, respetando su decisión de participar o no en la realización de la misma, pero no se presentaron negativas.
Reuniones	Docentes del preescolar	Se llevan a cabo reuniones de grado, de Consejo Técnico y Académicas, con la intención de generar espacios para tener una visión sobre las impresiones e ideas que la mayoría tiene sobre la realidad de la práctica docente en relación al TCC y no solamente la aportación de unos cuantos actores. Fueron momentos de escucha en los que fue posible conseguir información que complementaron los datos obtenidos en los instrumentos y favorece su correcta interpretación.
Registro de observaciones	Docentes del preescolar	Se realiza un registro de observaciones con la finalidad de obtener información complementaria que favorezca la correcta interpretación de los datos obtenidos.

Para complementar estas actividades, se implementaron algunos instrumentos para evaluar cada uno de los elementos que componen el TCC en el centro escolar. Su diseño fue pensado para que pudieran comprenderse fácilmente y resolverse de manera rápida por cada uno de los participantes.

Así, la recopilación de información con el “instrumento para valorar TCC en preescolar” se basó en un cuestionario cerrado con preguntas concretas, otro de los



instrumentos para la “reflexión individual del docente” se integró con algunas preguntas abiertas de importancia para el análisis de la información.

En el siguiente cuadro se puntualiza el número de docentes participantes y algunas observaciones a considerar durante la aplicación de los instrumentos mencionados:

INSTRUMENTO	OBSERVACIONES	NUMERO DE RESPUESTAS DE UN TOTAL DE 26 DOCENTES.
FORMATO A Instrumento de Reflexión Individual del Docente	Se utilizó un instrumento escrito que los docentes pudieran responder con facilidad.	19
FORMATO B Instrumento para Valorar TCC en preescolar	Se utilizó un instrumento con preguntas cerradas, presentándose una escala con 5 opciones para valorar el nivel de TCC que se muestra en la institución dentro del preescolar, según la opinión personal.	20

Con el objeto de evaluar las actividades se diseñaron dos instrumentos²:

El primero (Formato A) denominado “instrumento de Reflexión individual del docente” consta de cuatro ítems de cuestionamiento directo/abierto que pretenden recabar la información suficiente y necesaria que cada participante recupera sobre el tema, sobre el TCC y su relación con el contexto real de su práctica docente y/o directiva. Teniendo también la oportunidad de plasmar un comentario adicional personal al respecto (ver anexo X).

El segundo (Formato B) denominado “instrumento para valorar TCC en preescolar” consta de catorce ítems de cuestionamiento directo/cerrado, de los cuales se recupera la información sobre expectativas, cumplimiento de objetivos y organización general de las actividades relativas a la temática del TCC desarrollada en la institución (ver anexo XI).

² Ver en Anexos X y XI.



INTERPRETACIÓN.

EVALUACIÓN FORMATO A “instrumento de Reflexión individual del docente”.

La participación para contestar este instrumento fue de 19 personas que representan el 73.7% aproximadamente de la muestra original.

Los elementos del instrumento fueron contestados por los 19 docentes como se observa:

Para el primer ítem ¿Qué aprendí del TCC durante la interacción con mis compañeros durante la reunión?, las cinco manifestaciones con mayor frecuencia fueron:

MANIFESTACIÓN	FREC.
Trabajo unificado	13
Compartir experiencias	11
Aprender de los demás	11
Habilidades personales o en grupo	9
Interacción	8

Para el segundo ítem ¿Cómo puedo incorporar lo aprendido a mi práctica docente cotidiana?, las cinco manifestaciones con mayor frecuencia fueron:

MANIFESTACIÓN	FREC.
Estrategias para el aprendizaje	13
Planeación	9
Comunicación constante	7
Incorporar experiencias de otros compañeros	5
Teniendo materiales necesarios	4

Para el tercer ítem ¿Describa brevemente los retos o desafíos que como docente haya enfrentado para desarrollar TCC en su lugar de trabajo?, las cinco manifestaciones con mayor frecuencia fueron:



MANIFESTACIÓN	FREC.
Prejuicios personales	10
El desarrollar en el trabajo cotidiano, trabajo individual y cambiar de perspectiva	8
El tiempo reducido	9
Diferencias de opiniones	6
Tecnología	3

Para el quinto ítem “Señale dos opciones de posible solución que piense puede resolver esos retos o desafíos”, las cinco manifestaciones con mayor frecuencia fueron:

MANIFESTACIÓN	FREC.
Crear conciencia del beneficio de ser equipo	15
Cuando hay escucha a la orientación y a la reflexión.	9
Con el diálogo y la reflexión	8
Apertura para implementar otras estrategias.	8
Aplicar lo aprendido.	6

Y las cuatro conclusiones con mayor frecuencia fueron:

CONCLUSIÓN	FREC.
“Interesante”, “favorecedoras”.	8
Considerar lo expresado.	3
“Se trata siempre de llevar este tipo de trabajo, pero en ocasiones pudiera llegar a ser no tan notorio”.	3
“Cuando nos involucramos en el trabajo participando y enriqueciendo”	2

EVALUACIÓN FORMATO B “instrumento para valorar TCC en preescolar”.

La participación para contestar este instrumento fue de 20 docentes que representan el 76.8% de la muestra original.



Los elementos del instrumento fueron contestados por los 20 docentes como se observa:

Preguntas	FREC.				
	SIEMPRE	CON FRECUENCIA	A VECES	RARA VEZ	NUNCA
Se muestra en su contexto educativo TCC	15	5			
Se realiza TCC que resulten satisfactorios para los integrantes de la institución.	13	7			
Muestra una actitud abierta al diálogo, para recibir comentarios, críticas, ideas y sugerencias sobre su desempeño educativo respecto al TCC	15	4	1		
Asegura la difusión de información para el trabajo en equipo	14	6			
Promueve la participación activa entre los integrantes de la comunidad educativa	15	5			
Por el bienestar de los integrantes se acepta la participación de su personal con ideas innovadoras y creativas, para realizar mejoras en su funcionamiento.	16	4			
Dedica tiempo a la capacitación de su personal para mejorar su labor docente en relación al TCC	11	8	1		
Se analizan las deficiencias que se presentan sobre el TCC	12	6	2		
Asegura la disponibilidad de recursos pedagógicos que favorezca el desempeño laboral de su personal.		6		1	
Se ocupa de las necesidades del personal que labora en la institución, apoyando y motivando para desarrollar mejor su labor educativa.		5	3		
Se generan situaciones de análisis antes de tomar decisiones relevantes para todo el personal.		7	2		
Se enriquece el trabajo individual con la experiencia de los compañeros.		8			
Se informa permanentemente sobre los resultados obtenidos al final de una evaluación sobre el desempeño laboral de sus miembros.		7			



La colaboración no sólo se da en estas reuniones, sino también fuera de ellas.

6

Cuarta línea de acción: Evaluación de la gestión desde la visión del trabajo colaborativo/ colegiado (TCC).

ACTIVIDADES	INDICADORES	EVIDENCIAS Y PRODUCTOS	RESULTADOS
Evaluar el nivel del proceso establecido con el fin de conocer en qué medida se están satisfaciendo las necesidades y expectativas de la organización en los aspectos planteados.	Resultados de la evaluación.	Reporte de Evaluación con los instrumentos utilizados. Minutas de trabajo con la información obtenida de la opinión de los docentes, sobre la continuidad del mecanismo de formación y evaluación.	Se comunicaron los resultados después de que se cotejaron las respuestas obtenidas en los instrumentos aplicados, en el registro de observación de conductas y en las entrevistas realizadas, haciéndose un análisis cualitativo y cuantitativo de los datos obtenidos, para enriquecer la interpretación de los mismos y que permitieran presentar resultados claros, concretos y de fácil comprensión. Se consultó en reunión con el personal docente, formas de dar continuidad al mecanismo de formación y evaluación docente para hacer mejoras en relación al TCC.



Conclusiones.

La sistematización de la información recabada para determinar las líneas de acción que generen ideas correctas entre el personal docente de la sección de preescolar del Colegio Fray Luis de León, líneas que les permitan innovar acciones dentro del plan de Intervención denominado: "La Gestión Directiva en el trabajo Colegiado y Colaborativo en la sección preescolar de un colegio en la ciudad de Querétaro", fue un trabajo que al final se percibe como de impulso individual, con inercias tradicionales, dado que surgió debido a la naturaleza escolar de cubrir el currículo para acreditar la certificación personal del grado de maestría en Gestión Educativa, que fue cursada en el programa de educación a distancia del Instituto Tecnológicos de Estudios Superiores de Occidente.

El cambio más profundo en la educación es el cambio del aprendizaje y enseñanza en términos de "cambio de paradigma", hecho que implica que el docente aprenda a trabajar de manera colaborativa y colegiada para realizar sus labor educativa de manera eficiente, integrándose exitosamente a los cambios educativos que llevan a una calidad educativa, por lo que la presente indagación partió del supuesto de que el trabajo colaborativo/colegiado, es esencial para mejorar la calidad de los procesos educativos y el desarrollo de habilidades sociales entre docentes y alumnos.

Se planteó el problema destacando que es necesario implementar con mayor conocimiento la práctica del colegiado integrando la colaboración en su proceso por parte del personal implicado, con el objetivo de establecer formas de trabajo que lo enriquezcan, a través de las líneas de acción y los pasos que conlleven a la obtención de los resultados.

Realizar la indagación de información mediante instrumentos de recabación de datos, diseñar la metodología para plantear la estrategia de intervención, interpretar y organizar los resultados del trabajo se hizo como trabajo individual de



grado, pero el tema era sobre trabajo colaborativo/colegiado, esa fue una contradicción que generó un comienzo con una percepción de confusión al plantear un cambio de paradigma en el modelo didáctico. Sin embargo, al llevar a cabo actividades propias del proyecto en espacios generados dentro de los Consejos Técnicos y Academias ayudo a comprender mejor el sentido del quehacer educativo bajo estos lineamientos.

La experiencia arroja conclusiones positivas para una mejor comprensión de la gestión educativa desde un puesto directivo, que se pueden enunciar de la siguiente manera:

Contar con instalaciones, equipo y material didáctica de vanguardia para el trabajo educativo requiere una comprensión de las innovaciones por parte del personal docente y administrativo.

Las capacitaciones con instructores externos deben de completarse con aprendizajes significativos a partir de diálogos entre pares dentro de actividades organizadas con sentido de trabajo colegiado y colaborativo.

La transferencia de valores, habilidades y conocimientos debe ser comprendido como una tarea colaborativa, donde el principio sea que cada miembro de la comunidad formada por la sección de preescolar tiene derecho a ser educadora.

La gestión educativa directiva debe ser líder para impulsar la autogestión docente.

Los valores, la visión y la misión deben ser la guía de la innovación y apropiación de los cambios educativos en una era donde el conocimiento es el fundamento de la interacción y crecimiento como comunidad que aprende.

El estudio realizado para elaborar el plan de intervención titulado: "El trabajo colegiado y colaborativo en la sección preescolar", marca un momento importante



para aclarar las confusiones que son propias de toda ruptura de paradigma educativo y plantea sistematizar el trabajo colegial y colaborativo como un proceso de construcción de conocimiento.

En virtud de haber iniciado un proceso de construcción de conocimiento sobre el entorno educativo del Colegio Fray Luis de León, y siguiendo la visión agustiniana, planteo que la responsabilidad histórica de la Dirección de Preescolar tiene el deber institucional de seguir en la búsqueda de la verdad en los nuevos modelos de aprendizaje para dar respuesta a las expectativas de los aprendizajes esperados por los padres de familia.

Es por ello que en la intervención se consideró al trabajo Colaborativo/Colegiado como un modelo pertinente de la gestión educativa.

Otro de los puntos importantes desde mi opinión personal, es el de conocer los diferentes liderazgos que se pueden ejercer como parte directiva y que a pesar de lo que creía, no siempre en todas las situaciones el estilo de liderazgo permanece, siendo cambiante.

Es también necesario identificar las necesidades reales del equipo de trabajo, intentando conocer mejor su manera de pensar, sentir, actuar, recopilando información por medio de instrumentos como pueden ser las entrevistas y registros de observación.

Puntualizando que la escucha tiene un papel relevante para que el TCC entre la comunidad educativa de la sección se adquiera de manera eficiente, relevante y con equidad, cuestionando lo que se lee o escucha antes de emitir un criterio o dar por hecho una situación presentada.

Que el TCC pueda cubrir las necesidades actuales que requieren ser atendidas con una visión crítica para mejorar la gestión educativa, entendida como organización escolar más su cultura, a través de una planeación que lleve a alcanzar la calidad en la educación, sin olvidar que en todo cambio se presentan riesgos y



tareas inesperadas que pueden acelerar el proceso o desviar el logro del mismo. El contar con una planificación anticipada, que permita enfrentar dichas situaciones, ayudará a cumplir con las metas establecidas.

Dicho de otra manera, este trabajo me aporta como una experiencia nueva de aprendizaje en virtud de que el ir entendiendo los momentos de la planeación para la intervención, se fueron construyendo y aclarando conforme estaba inmersa en un proceso real de planeación de intervención.

Uno de los cambios muy conscientes hoy para mí es visualizar con claridad cuál es la función de un directivo en las instituciones educativas, (tenía algunas confusiones, al asumir el cargo sin un entrenamiento previo, por lo que la maestría me impulso a realizar una construcción del conocimiento del entorno institucional del que estoy teniendo un papel de liderazgo, es decir, realice un deconstrucción de prejuicios e ideas erróneas aprendidas del papel tradicional del directivo y ahora aprendí a construir un conocimiento que explica la importancia del aprendizaje durante toda la vida, reflexionando permanentemente sobre las cambios de paradigmas educativos.

Para el aprendizaje de como planear las intervenciones propondría que se tomara la secuencia de realizar le diagnóstico, elaborar la prospectiva de acciones y consecuencias, la formulación de los valores deseados, la construcción de la visión de futuro, la definición de la misión, la determinación de los objetivos estratégicos, la enunciación de las líneas de acción, proponiendo programas e innovando proyectos de acción, involucrando la participación de la comunidad educativa de inspiración agustiniana. Entendiendo que estos pasos se aprenden haciéndolos en contextos concretos y en condiciones específicas.

Como última observación se debe tener advertido que este tipo de planeación es una construcción de conocimientos y de cambio de paradigma que se enfrenta siempre a una etapa de confusión producto de ideas generadas por el aprendizaje ingenuo y la tradición.



Referencias bibliográficas

Andrade de Souza, Teobaldo. Diccionario profesional de Relaciones Públicas y comunicación y glosario de términos angloamericanos, Sao Paulo, 1968.

Antúnez, S. (1993). Enfoques para analizar los centros escolares. En S. Antúnez, Claves para la organización de los centros escolar. Barcelona: Horsori.

Caballero N. (2013). Descansando en el horizonte. Ciudad Redonda Sitio web: www.ciudadredonda.org.

Calzadilla, M.E. (2002): Aprendizaje colaborativo y tecnologías de la información y la comunicación, Contactar Revista Iberoamericana de educación Principal OEI. rieoei.org/deloslectores/322Calzadilla.pdf

Cantón, I. (2004). La organización como conocimiento científico en sus dimensiones complejas. En I. Cantón, Intervención organizativa en la sociedad del conocimiento. Granada: GEU.

Carraco, M. (2013). Bases conceptuales de la organización educativa. En Conocer y comprender las organizaciones educativas.

Casassus, J. (2007). La Educación del Ser Emocional. Editorial Cuarto Propio. Chile. Disponible en: https://books.google.com.mx/books/about/La_educación_del_ser_emocional_Segunda.html?id=mjd8G_T6M3IC&redir_esc=y

Colegio Fray Luis de León (2010). Agustinos Recoletos, Idiario (documento interno), Querétaro, Qro.

Colegio Fray Luis de León (2010). Modelo Educativo (documento interno), Querétaro, Qro.



Coronel Llamas, J.M. (1998) Organizaciones escolares. Nuevas propuestas de análisis e investigación. Huelva: Universidad de Huelva.

Diccionario de la Lengua Española- Edición del Tricentenario, Disponible en: <http://dle.rae.es/?id=RBkqiJI>

Duran, D. y Miquel, E. (2004). Cooperar para enseñar y aprender. Cuadernos de Pedagogía, 331, 73-76.

Espinosa C, M. E. (2004). El trabajo colegiado: su funcionamiento, sus aportes y dificultades en tres escuelas normales. México: SEP.

Fullan, M. y Hargreaves, A. (1997) ¿Hay algo por lo que merezca luchar en la escuela?: Trabajar unidos para mejorar. Sevilla: MCEP.

Gairín, J. (1999), El objeto de la organización escolar. Barcelona. Universidad Autónoma de Barcelona.

Gairín, Joaquín (1999). “La organización escolar: contexto y texto de actuación”. Ed. La Muralla: Madrid.

González, María Teresa (2003). “Las organizaciones escolares: dimensiones y características”. En: Organización y gestión de Centros Escolares: Dimensiones y procesos. Madrid: Prentice Hall. Págs.: 25- 38.

GREENFIELD, T. (1986): “Theory about organization: a new perspective and its implications for schools”, en: BUSH, T. et al: Approaches to school management, Harper & Row, London.

Imbernón, F. (Coord.) (2005), Vivencias de maestros y maestras. Compartir desde la práctica educativa. Graó. Barcelona

Jackson, Ph. (1994). La vida en las aulas, Madrid: Marova.



Jonhson Davis W. y Jonhson Roger J. (1999), Aprender Juntos y Solos. Buenos Aires, Editorial Paidós SAICF.

Johnson, D.W., Johnson, R.T. i Holubec, E.J. (1999): El aprendizaje cooperativo en el aula. Buenos Aires: Paidós.

Nieto Cano, J.M. (2003). “Las organizaciones escolares: dimensiones y características”. En: Organización y gestión de Centros Escolares: Dimensiones y procesos. Madrid: Prentice Hall. Págs.:1-21.

OCDE (1991). Escuelas y calidad de la enseñanza. Barcelona: Paidós/MEC.

Página Web del colegio (2014), Disponible en:
<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:rVaSTIbo3YJ:www.frayluisdeleon.edu.mx/+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=es>

Parrilla, A. (1996) Apoyo a la escuela: un proceso de colaboración. Bilbao: Mensajero.

Pérez G. 2998, LA MATRIZ INSONORA DEL CAMBIO EDUCATIVO: LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR. PERSPECTIVAS PARA SU INVESTIGACIÓN. REXE. Revista de Estudios y Experiencias en Educación, núm.13, Universidad Católica de la Santísima Concepción, Concepción, Chile. Págs. 43-60.

Rogoff B., Tudge, J. (1997). Influencia entre iguales en el desarrollo cognitivo: perspectivas piagetana y vygotskyana. En Fernández, P., Melero, M. La interacción social en contextos educativos. México: Siglo XXI.

Santos Guerra (2000). “La investigación en las organizaciones como estrategia de cambio” En: La luz del prisma. Ediciones Aljibe, disponible en: <https://yessicr.files.wordpress.com/2013/06/la-luz-del-prisma-santos-guerra.pdf>.



Schmelkes S. (2001). Calidad educativa y gestión escolar. Programas para la Transformación y el Fortalecimiento Académicos de las Escuelas Normales. México. SEP.

SEP (2008). Lineamientos del Trabajo Colegiado. México. Disponible en: <http://www.dgb.sep.gob.mx/informacion-academica/otros/l-trabajocolegiado.pdf>.

SEP (2010). Programa Escuela de Calidad. Modelo1, Modelo de Gestión Educativa Estratégica. Segunda Edición, México. Disponible en: <http://formacion.sigeyucatan.gob.mx/formacion/materiales/5/d3/p3/3.%20EL%20MODELO%20DE%20GESTION%20EDUCATIVA%20ESTRATEGICA.pdf>.

Sobrado L. (2005). El diagnóstico educativo en contextos sociales y profesionales. Red de Revistas Científicas de América Latina vol. 23, núm. 1, Asociación interuniversitaria de investigación pedagógica el Caribe, España y Portugal Sistema de Información Científica, disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=283321951006NÓS>

Taylor, S.J. y Bogdan, R. (1990). Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de los significados. Buenos Aires: Ediciones Paidós Ibérica.

UNAM (2003). Criterios mínimos para la elaboración, el seguimiento y la evaluación de planes, programas y proyectos de desarrollo de las entidades y dependencias universitarias. México. UNAM. Glosario básico de términos de evaluación educativa. (s/f). Página web, Disponible en: www.evaluacion.unam.mx/glosario.htm



Anexos

Anexo I

Documento utilizado como referencia previa para el diagnóstico: Vaciado de información para el diagnóstico del proyecto “Renacer en esencia” generado en el preescolar.

**ACCIONES PARA EL BIENESTAR ESCOLAR
DEL COLEGIO FRAY LUIS DE LEÓN.
CICLO ESCOLAR 2014-2015**

Este documento tiene como finalidad reunir las sugerencias y puntos de vista de los docentes y administrativos de esta comunidad educativa para enriquecer el programa de bienestar escolar, que se pretende se lleve a cabo el próximo ciclo escolar.

ASPECTO BIENESTAR ESCOLAR.

1. **ACOMPañAMIENTO INSTITUCIONAL.**

¿Cuáles son tus necesidades respecto al acompañamiento institucional para sostener un trabajo continuo y sistemático?

- Recursos materiales y dispositivos.
- Durante el ciclo fue un problema trabajar con los recursos TIC pues no había internet o no era suficiente o fallaba por el cable.
- Mejorar los recursos TIC ya que constantemente fallan y es imposible hacer un buen uso de ellos.
- TIC's, el internet deficiente.
- Reposición de cables que se desgastan por uso de trabajo.



- En este cuestionamiento, pienso que las necesidades en esto están cubiertas y en cuanto a recursos hasta ahorita también.
- Cursos de actualización educativa.
- Considero que desde mi área (inglés) hemos sido capacitados constantemente y se agradece, aunque en ocasiones no se ve claramente el objetivo a alcanzar.
- Hacer seguimiento y trabajo individual con alumnos derivados.
- Hace falta una persona más que apoye en el departamento Psicopedagógico.
- Que se haga un baño de maestros en la parte de arriba.
- Que se hagan más módulos para las entrevistas con papás ya que con 2 no nos damos a bastos.
- Poder tener a alguien designado a solo dar orientación o diálogo con los maestros.
- Acompañamiento espiritual.

Menciona tus expectativas sobre el acompañamiento institucional que permitirán actuar oportunamente en beneficio del desarrollo de las dimensiones humanas y profesionales.

- Mejorar los recursos tecnológicos porque fallan continuamente.
- Buena comunicación, Dar los avisos en general a todo el equipo de trabajo.
- Sana convivencia.
- Que haya más personal que pueda dar apoyo con alumnos que sea necesario.
- El saber trabajar en equipo para lograr el objetivo principal de la institución que es la calidad en la educación.



- En cuanto a esto me parece que también la institución se preocupa, solamente debemos estar muy al pendiente en cuanto se tenga la oportunidad y poder hacerlo.
- Que haya apertura para escuchar y reflexionar ante las necesidades de los profesionistas.
- Siempre me han apoyado en los momentos más importantes tanto laboral como personal.
- Que nos apoyen y respalden en situaciones difíciles.
- El tener un acompañamiento con nosotros como parte de la comunidad y ser más empáticos con las situaciones que en ocasiones uno vive sin olvidar que tenemos una familia que atender.
- Flexibilidad en la formación continua y profesional.
- Espacios para la expresión y escucha.
- Pues ayudan mucho los retiros y saber que todos los directivos tienen las puertas abiertas para el dialogo, así que mis expectativas es que continúe igual o mejor.

¿Qué estrategias o acciones concretas sugieres para llevar a cabo un adecuado acompañamiento institucional?

- Contar con el material didáctico en el tiempo que se necesita.
- Mantener contacto ya sea de manera electrónica o personal.
- Reuniones en conjunto para mayor acercamiento con el personal y mantener buena relación dentro del colegio.
- Constante comunicación entre secciones y departamento psicopedagógico para continuidad de alumnos que sean necesarios.
- Comunicación entre todos los docentes para conocer y observar las necesidades de todos.



- Solamente lo que ha venido haciendo de informar al personal las oportunidades que se tienen de estar a la vanguardia para nuestra superación personal e institucional.
- Primeramente, que haya un espacio físico para estas necesidades.
- Considero que el ser educado y dar los saludos a su personal va creando una empatía que es lo que finalmente se necesita.
- Desarrollo humano integral.
- Continuar con reuniones que permitan establecer acuerdos.
- Apertura a la escucha sin tanta burocracia en DG.
- Anteriormente era muy agradable ver que los directivos se interesaban en todas las secciones, nos visitaban los niños pequeños, los ubicaban y estaban muy al pendiente de que necesidades teníamos en el preescolar.

2. ITINERARIO FORMATIVO DEL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO.

¿Cuáles son tus necesidades respecto al Itinerario formativo (formación permanente) para sostener un trabajo continuo y sistemático?

- Que se impartan cursos que realmente sean útiles y se puedan aplicar en el salón.
- Me parece oportuno y correcto el que ya se tiene.
- Más actualización en herramientas tecnológicas.
- Contar con la tecnología necesaria y capacitación adecuada.
- Actualización de estrategias educativas aplicables en el aula (lenguaje y comunicación y matemáticas).
- Como atender las necesidades especiales de los niños. – visual – emocional – quinestésico.



- Cursos para poner en práctica dentro del aula, como estrategias de disciplina, diferentes formas de trabajar.
- Capacitaciones nuevas sobre estrategias de enseñanza o técnicas de cómo abordar las dificultades del aula.
- Cursos o Talleres para atender a niños con necesidades educativas especiales.
- Que la formación permanente vaya encaminada a las necesidades de la sección enfocada a educación preescolar tanto en aspectos académicos y aspectos conductuales.
- Compartir temas de interés mutuo que partan de las mismas inquietudes de los maestros.
- Que la formación que se nos dé sea acorde a las necesidades actuales y que se lleve una continuidad.
- Con respecto a mi área ninguno ya que siempre estamos en capacitación o tal vez sea el concretar a que se quiere llegar para que el nivel de inglés se eleve.
- Dar cursos que sean específicos para el área de inglés de preescolar.
- Apoyo y apertura para el desarrollo profesional y personal.
- Recibir apoyo económico por parte de la escuela (beca) para realizar cursos o diplomados, a veces queremos y tenemos la necesidad, pero lo económico nos limita.

Menciona tus expectativas respecto al itinerario formativo (formación permanente) que permita el desarrollo de las dimensiones humanas y profesionales

- Seguir aprendiendo y capacitándome para realizar mi trabajo con mayor eficiencia y en la cuestión personal, crecer más profesionalmente.
- Tutoría para profesores.



- Estar a la vanguardia en cuanto a las capacitaciones. Que estas no fueran al 50% colegio y 50% profesores, sino un 80% institución y 20% profesor.
- Seguimiento y actualización.
- Que se nos dieran cursos o herramientas útiles para la práctica docente.
- Temas de acuerdo a interés de los maestros partiendo de las vivencias en el aspecto educativo y humano.
- Aprovechar el tiempo del consejo técnico para la formación del profesorado con talleres que podamos aplicar en el aula.
- Que todo el personal se encuentre más informado de las actividades u organización de eventos.
- Retiros y actividades deportivas en quipo.
- Día instituido para llevar a un familiar al trabajo.
- En los retiros se retoman muchos valores y eso nos ayuda mucho.

¿Qué estrategias o acciones concretas sugieres para llevar a cabo un adecuado Itinerario formativo (formación permanente)?

- Implementar formaciones que sean más prácticas y no solo teóricas.
- Estrategias para realiza material didáctico para enseñar de manera divertida lenguaje y matemáticas. Talleres secuenciados.
- Más cursos dentro del horario de trabajo de 14:00 a 15:00 horas.
- Buenos cursos y talleres además de la buena disposición de las compañeras.
- Informar fechas desde anterioridad para estar presentes y que los temas sean específicos para el nivel que damos de preescolar.
- Separar actividades y talleres por secciones para mejorar nuestro trabajo.
- Trabajar en temas específicos o que necesiten alguna mejora en ese momento.



- Temas o capacitaciones realmente relevantes y se enfoquen en las necesidades reales de los estudiantes.
- Reuniones colegiadas.
- Responsabilidad por parte del docente.

3. LA COMUNICACIÓN EFICAZ DENTRO DE LA INSTITUCIÓN.

¿Cuáles son tus necesidades para que la comunicación sea eficaz y permita sostener un trabajo continuo, sistemático y pertinente?

- El uso del internet para mantener la comunicación con compañeros y padres de familia.
- Que se suba todo a archivos de Dropbox en mi sección para tener todo a la mano, más comunicación acerca de las actividades y donde se tenga más tiempo.
- Informar sobre aquello que sea realmente importante y de manera oportuna o no apresurada, sería bueno colocar un interfón. Dar avisos por correo electrónico, también llamando a reunión para todo el personal en preescolar de 14:00 a 15:00 horas.
- Poner avisos en el pizarrón común de la sección, correo electrónico o en las juntas de grado.
- Contar con la tecnología necesaria y la capacitación adecuada.
- Elaborar un listado de cuáles son las situaciones que la coordinadora puede resolver.
- Que haya una persona específica para cada sección la cual sea una escucha.
- Sana convivencia para mantener buena comunicación con todo el personal.
- Continuar con las juntas de maestras.



- En este aspecto me parece todo va bien existe buena comunicación.
- Entrevistas.

Menciona tus expectativas que permitirán actuar oportunamente para la mejora de la comunicación eficaz en beneficio del desarrollo de las dimensiones humanas y profesionales.

- Más trabajo en equipo para que la comunicación mejore y de esta fama todos estemos en sintonía y así el “mensaje” que se desea transmitir sea claro y entendido por todos.
- Realmente se maneja muy bien en la sección preescolar.
- Mantenernos informados mediante juntas de grado o de sección y si surge algún otro aviso que no se haya dado, utilizar el correo para que todos tengamos la misma información.
- Que con tiempo se comunique todas las actividades en lo que se está involucrado.
- No hacer eco a situaciones que no nos competen.
- Que haya igualdad en el aspecto de las obligaciones y en el cumplimiento de ellas.
- Que se ejecuten actividades según el grado de importancia en que se vaya solicitando para ir cubriendo todas las necesidades oportunamente y acertadamente.
- La buena relación y desempeño ante la sociedad.
- Que se optimice el tiempo de las juntas de grado y que en los consejos técnicos exista un espacio exclusivo para las necesidades y problemáticas.

¿Qué estrategias o acciones concretas sugieres para llevar a cabo una adecuada comunicación eficaz?



- Elaborar una marca en la sala d maestros que indique que hay que poner atención al recado anotado en el pizarrón.
- Enviar correos para comunicar las cosas en tiempo adecuado.
- Utilizar mucho Dropbox para comunicar todo o tener acceso a documentos de manera más rápida.
- Trabajo en equipo y disposición, respetar los puntos de vista de todos y tener empatía con los demás.
- Que todos estemos muy al pendiente de toda información, pues en esto se basa la mayor parte de nuestro trabajo.
- Que sea por un solo medio para que la información no se duplique.
- Generar: Confianza, Claridad, Concisa, Manejo de Conflictos.
- Buzón de sugerencias.
- Es muy buena la que existe en preescolar.
- Que se hagan más módulos para entrevistas con papás ya que no se dan abasto con los 2 que tenemos.
- Este ciclo escolar, me tocaron papás muy responsables y puntuales; pero en las últimas entrevistas de junio llegaban hasta 20 min. más tarde por el registro en la entrada lo cual les molestaba mucho y a mí me restaba 20 minutos de entrevista muy valiosos para algunos casos especiales.
- Designar una persona que anote y se encargue de revisar que todos estén enterados.

4. INTEGRACIÓN DE COMUNIDAD PARA LA GENERACIÓN DE IDENTIDAD.

¿Cuáles son tus necesidades respecto a la integración de comunidad educativa para generar identidad que sostenga un trabajo continuo y sistemático?



- Que exista una congruencia entre lo que se dice y lo que se hace.
- Que las reglas se cumplan de manera homogénea, es decir, a todos por igual.
- Que cada quien desempeñe sus funciones de manera responsable.
- Tener mayor comunicación entre secciones sobre el trabajo que se está haciendo para no tener malos entendidos.
- En si la institución se basa en buenos valores y busca que todos los que formamos parte de ella seamos una familia en sí con eso creo que me identifico con esta.
- Creo que en este aspecto me identifico, quiero mucho a la institución y eso me hace que cada día realice mi trabajo con ánimo, alegría y entrega.
- Llevar a cabo eventos en donde se integre a todo el personal.
- Que todos trabajemos con responsabilidad cumpliendo con nuestras funciones.
- Que exista una:
- Participación de todos y cada uno de manera responsable.
- Compromisos, comunicación y actitud.
- Existe la necesidad de que todos los miembros se sientan en verdad parte de una comunidad.
- Hace falta solidificar la unión del grupo y creo que esto se logra con momentos de interacción y que es necesario.
- Hasta ahorita han funcionado los eventos que se realizan, como la kermesse y retiros, son adecuados eventos así porque no solo interactúas con tu sección sino con las otras.
- Que todos cumplan con sus responsabilidades.
- Respetar la autoridad (directivos)
- Que se respeten reglas.



Menciona tus expectativas acerca de la integración entre los miembros de la institución para generar identidad en:

1) Tu ambiente de trabajo, alumnos...

2) Tus compañeros...

3) La organización...

- Que cada quien cumpla con lo que le corresponde y eso ayuda a que todo funcione correctamente.
- Respetarnos mutuamente.
- Enseñar con el ejemplo
- Que alguien se asegure de que todos cumplan las obligaciones por igual. Para evitar descontento entre pares.
- Que se evite radio pasillo y mayor organización de eventos.
- Ser abiertos, estar siempre con la disposición de escuchar a los demás y al cambio.
- En cuestión de alumnos no tengo problema, en cuanto a compañeros me llevo muy bien con todos.
- Convivencia.
- No permitir que gente dañe el ambiente laboral.
- Cuidar la armonía con la que se debe de laborar, generando compromiso.
- Designar a un compañero específico que informe y acompañe en su crecimiento el primer mes a cada persona que ingresa por primera vez a laborar.
- Mejoramiento y fortalecimiento de valores, así como la buena conducta.



- Que los compañeros mejoremos en nuestra actitud de servicio, apoyo y ayuda si esto mejora el ambiente en general y el trabajo diario también será mejor.
- Respeto mutuo con alumnos y padres de familia.

¿Qué estrategias o acciones concretas sugieres para llevar a cabo una adecuada integración de comunidad para generar identidad?

- Más tiempo de convivencia en retiros o reuniones por medio de actividades que permitan compartir más allá del saludo o temas de trabajo.
- Reuniones familiares ya que la familia es la primera comunidad donde vivimos.
- Intercambios entra secciones.
- Visitar a nuestros compañeros un día de trabajo a otras secciones.
- Convivios aparte de los retiros.
- Actividades o dinámicas de trabajo en equipo que ayuden a conocer como es estar en los zapatos de otro para entender mejor el trabajo de cada quien y lograr empatía con los demás.
- Ser cordial, que nada nos cuesta, y un saludo no nos quita nada, los buenos días, son importantes.
- Respeto por el trabajo de cada cual, quien quiera que sea.
- Fomentar la tarea que todos tenemos que es actuar con responsabilidad y madurez. Cumpliendo cada uno con lo que nos toca y no dejarle el trabajo a quien no le corresponde.
- Teniendo una adecuada comunicación como la gran familia que somos.
- Considero que la identidad cada uno se la crea y perteneciendo a este colegio no hay mucha dificultad.
- Se congruentes todos con nuestra actitud y pensamientos.
- Trabajar en la unión y el trabajo en equipo.



- Trabajar valores de servicio y fraternidad.
 - Confianza y propiciar el respeto mutuo.
-

Anexo II.

Formato del instrumento utilizado para generar la información para la matriz FODA



Autodiagnóstico participativo

Cuestionario FODA.

INTRODUCCIÓN.

Con la finalidad reconocer y comprender hacia qué rumbo se orientan los esfuerzos de esta institución educativa dentro de nuestra sección para realizar trabajo colaborativo, se presenta una guía para expresar sus opiniones de manera práctica y sincera sobre el tema mencionado.

PREGUNTAS.

FACTORES INTERNOS (Situación como organización):

1. ¿Cuál es nuestra situación actual sobre las habilidades y actitudes que ya la sección tiene como atributos y pueden ser consideradas como FORTALEZAS para realizar trabajo colaborativo?



Haz una lista de todas las fortalezas que existen actualmente (no en el futuro), desde tu punto de vista.

2. ¿Cuál es nuestra situación actual sobre las habilidades y actitudes que ya se tienen, pero constituyen barreras o son perjudiciales (DEBILIDADES) para lograr realizar trabajo colaborativo?

Haz una lista con todas las debilidades que existen actualmente (no en el futuro), desde tu punto de vista.

FACTORES EXTERNOS (Influencias que existen en el entorno que nos rodean)

3. Determinar cuáles condiciones pueden tener influencia o pueden ser útiles para realizar trabajo colaborativo en nuestra institución educativa, es decir que represente una OPORTUNIDAD para desarrollarla.

Realiza un listado considerando todas las oportunidades reales que existen actualmente y en el futuro, señalando cuáles son actuales (desde tu punto de vista).

4. Determinar cuáles condiciones pueden hacer que existan dificultades (AMENAZAS) para realizar trabajo colaborativo en nuestra institución educativa.

Realiza un listado considerando todas las amenazas que existen actualmente y en el futuro, señalando cuáles son actuales (desde tu punto de vista).

Gracias por tus aportaciones y colaboración.



Anexo III.

CUADRO 1: “PRIORIZACIÓN DE INFORMACIÓN PARA MATRIZ FODA”.

ASPECTOS.	CONCEPTOS PREDOMINANTES
FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none">• Confianza en las capacidades y esfuerzos realizados.• Adecuación de la infraestructura y los equipamientos.• Existencia de una misión institucional compartida.• Respeto al trabajo de cada compañero.• Buena comunicación.• Apertura al diálogo entre compañeros y directivos de la sección.• Flexibilidad para hacer cambios requeridos en la organización de las actividades.• Espíritu cooperativo entre el personal.• Escuchar las sugerencias de los demás por parte de los directivos.• Puntualidad para asistir y asistir a eventos, reuniones, realizar actividades, etc.• Disposición y sana convivencia.• Responsabilidad del personal.• El aumento y prestaciones en el salario.• Apoyo entre el personal docente para realizar su trabajo.• Apoyo por parte de los directivos en situaciones laborales y personales.• Apoyos como padres de familia a todo docente con hijos en la escuela dando becas para el pago de colegiaturas.• Ambiente armónico y organizado al realizar el trabajo que a cada uno le corresponde.



	<ul style="list-style-type: none">• Profesionalismo para realizar el trabajo.• Los directivos se dirigen a su personal de forma asertiva en tiempo y forma.• Se logra mantener una comunicación abierta• Se promueve y apoya la libertad de cátedra.
DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none">• Organización y disposición de eventos que se proponen.• Poca cooperación por parte de algunos compañeros para realizar las actividades propuestas.• La ética profesional.• Fomentar el compañerismo.• No tener acceso al material necesario.• No cubrir el material que se solicita en tiempo y forma.• Falta más apertura al cambio.• Mayor colaboración del personal para realizar las actividades propuestas.• Falta de comunicación directa
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none">• Mejorar las acciones en equipo• Estimular constantemente los avances y logros del personal.• Participación e involucramiento de los padres de familia.• Tomar con buena actitud los comentarios sobre el trabajo que se realiza.• Mejorar los canales de comunicación con mayor apertura y disposición• Optimizar el tiempo y organización de eventos, actividades y reuniones.• Mejorar el ambiente de trabajo.• Contar con el personal directivo en situaciones personales.• Aportar ideas de mejora por parte del equipo de trabajo llegando acuerdos.• Llevar a la práctica las propuestas de mejora que se hacen en las reuniones.• Brindar los materiales solicitados para desarrollar la labor docente.
AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none">• Críticas destructivas entre compañeros de trabajo.• La existencia de igualdad en trato para todos.• Críticas negativas por parte del personal hacia el trabajo realizado.• Problemas de comunicación asertiva entre docentes.



- Que la comunicación no sea asertiva y oportuna creando confusión.
- Poca flexibilidad ante situaciones personales de los docentes por parte de directivos generales.
- Mostrar intolerancia por parte del personal hacia los demás.
- Falsedad y grosería generada en algunos compañeros.
- Cansancio debido a saturación en el trabajo a realizar.
- Falta de presupuesto para realizar eventos.
- Poco tiempo para preparar las actividades.
- No conocer con claridad las funciones que cada uno desempeña.
- Tendencia a crearse un ambiente laboral tenso.

Anexo IV.

Cuadro 2: “Comparativo sobre las relaciones entre las variables para determinar el trabajo colaborativo/colegiado” y aspectos obtenidos en la matriz FODA.

Variables del trabajo colaborativo entre docentes	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<p>El docente y su organización para el desempeño laboral.</p> <p>(Estilo de trabajo, actitudes, participación, compromiso, comunicación, toma de decisiones,</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Confianza en las capacidades y esfuerzos realizados. • Buena comunicación • Flexibilidad para hacer cambios requeridos en la organización de las actividades. • Responsabilidad del personal. • Apoyo entre el personal docente 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca cooperación por parte de algunos compañeros para realizar las actividades propuestas. • Fomentar el compañerismo. • Falta de apertura al cambio. • Mayor colaboración 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar las acciones en equipo. • Tomar con buena actitud los comentarios sobre el trabajo que se realiza. • Mejorar los canales de comunicación con mayor apertura y disposición. 	<ul style="list-style-type: none"> • -Críticas destructivas entre compañeros de trabajo. • -Problemas de comunicación asertiva entre docentes. • Que la comunicación no sea asertiva y oportuna creando confusión. • Mostrar intolerancia por



responsabilidades y normas).	<p>para realizar su trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente armónico y organizado al realizar el trabajo que a cada uno le corresponde. 	del personal para realizar las actividades propuestas.	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar a la práctica las propuestas de mejora que se hacen en las reuniones. 	<p>parte del personal hacia los demás.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falsedad y grosería generada en algunos compañeros.
<p>Espacios y tiempos.</p> <p>(Disponibilidad de tiempo, carga de trabajo, existencia y utilización de espacios).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Puntualidad para asistir y asistir a eventos, reuniones, realizar actividades, etc. • Los directivos se dirigen a su personal en tiempo y forma. 	<ul style="list-style-type: none"> • Organización y disposición en eventos que se proponen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Optimizar el tiempo y organización de eventos, actividades y reuniones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cansancio debido a saturación en el trabajo a realizar. • Poco tiempo para preparar las actividades.
<p>Formación del docente.</p> <p>(Capacitación, relación de trabajo y estrategias colaborativas).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Respeto al trabajo de cada compañero. • Espíritu cooperativo entre el personal. • Disposición y sana convivencia. • Profesionalismo para realizar el trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ética profesional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aportar ideas de mejora por parte del equipo de trabajo llegando a acuerdos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Críticas negativas por parte del personal hacia el trabajo realizado. • No conocer con claridad las funciones que cada uno desempeña.
<p>Apoyo de la institución educativa.</p> <p>(Reconocimiento, ayuda, liderazgo y asesoramiento).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de una misión institucional compartida. • Apertura al diálogo entre compañeros y directivos de la sección. • Escuchar las sugerencias de los demás por parte de los directivos. • El aumento y prestaciones en el salario. • Apoyo por parte de los directivos en situaciones laborales y personales. • Apoyos a los docentes que son padres de familia con hijos en la escuela, dando becas para el pago de colegiaturas. • Los directivos se dirigen a su de forma asertiva. • Se logra tener una comunicación abierta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de comunicación directa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estimular constantemente los avances y logros del personal. • Participación e involucramiento de los padres de familia. • Mejorar el ambiente de trabajo. • Contar con el personal directivo en situaciones personales. 	<ul style="list-style-type: none"> • La existencia de igualdad en trato para todos. • Poca flexibilidad ante situaciones personales de los docentes por parte de directivos generales. • Tendencia a crearse un ambiente laboral tenso.



	<ul style="list-style-type: none"> • Se promueve y apoya la libertad de cátedra. 			
Materiales demandados. (Material curricular, cantidad y variedad).	<ul style="list-style-type: none"> • Adecuación de la infraestructura y equipamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • No tener acceso al material necesario. • No cubrir el material que se solicita en tiempo y forma. 	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar los materiales solicitados para desarrollar la labor docente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de presupuesto para realizar eventos.

Anexo V.

Diseño de formato para las entrevistas.

Este guion, sólo se utilizará a modo de entrevista abierta; que ofrezca la posibilidad de contemplar diversas dimensiones, evitando que se den respuestas que empobrezcan la información y puedan llevar a los participantes a encontrarse ante algo parecido a un interrogatorio donde se pierda la espontaneidad y naturalidad de la situación, pues se trata de que las entrevistas sean justamente con un enfoque no directivo. El guion de entrevista sólo sirve para repasar que se vean todos esos temas en la entrevista y poder completarla en su defecto.

Entrevista a docentes

Fecha _____ Hora _____

Lugar _____ sitio _____

Entrevistador: Hilda González Palmerín

Entrevistado

Nombre _____ Edad _____



Género_____

Puesto_____

Antigüedad en:

El servicio_____

Trayecto académico_____

Introducción

Presentación.

Motivo: para conocer la dinámica que se genera en función del trabajo colaborativo, como instrumento auxiliar en la conformación de datos a través del análisis FODA.

Preguntas generales.

1. ¿A qué tipo de proceso de actualización ha asistido con mayor regularidad?
2. ¿Qué opinión tiene con respecto al trabajo colaborativo?
3. ¿Qué factores considera que favorecen el trabajo colaborativo?
4. ¿Cómo valora el trabajo que se realiza en la escuela?
5. ¿Con que tipo de maestros le agrada trabajar?
6. ¿Cuáles son sus expectativas sobre las fortalezas principales para realizar el trabajo colaborativo?
7. ¿Cuáles son sus expectativas sobre las debilidades principales para realizar el trabajo colaborativo?
8. ¿Cuáles son sus expectativas sobre las oportunidades principales para realizar el trabajo colaborativo?
9. Diferencias, si procede, entre trabajar trabajo colaborativo y colegialidad.



10. ¿Cómo se siente al trabajar con este grupo?
11. ¿En qué momento considera pertinente proponer el trabajo colaborativo?
12. Si tuviera en frente a un experto en trabajo colegiado ¿Qué le preguntaría?
13. ¿Cuál es su participación cuando propone actividades de corte colaborativo/colegiado?
14. ¿Qué actividades plantea para favorecer el trabajo colaborativo?
15. ¿Hay algo más que le gustaría agregar?

Agradecer la participación de la entrevista y despedida cordial.

Anexo VI.

Entrevista realizada a docente

Fecha: **18 de noviembre** Hora: **15:00 horas.**

Lugar: **Colegio Fray Luis de León sección Preescolar** sitio: **Sala de maestros.**

Entrevistador: Hilda González Palmerín

Entrevistado

Nombre _____ Edad: **43 años**

Género _____ Puesto: **Docente de clases especiales**

Antigüedad en: el servicio: **10 años**

Trayecto académico _____

Introducción



Presentación.

Motivo: para conocer la dinámica que se genera en función del trabajo colaborativo, como instrumento auxiliar en la conformación de datos a través del análisis FODA.

Preguntas generales.

1. ¿A qué tipo de proceso de actualización ha asistido con mayor regularidad?

R=Cursos de actualización en escritura creativa

2. ¿Qué opinión tiene con respecto al trabajo colaborativo?

R=Que es muy fundamental en cualquier organización

3. ¿Qué factores considera que favorecen el trabajo colaborativo?

R=La comunicación, la confianza el respeto y la asertividad que sería como la conjunción de todo los anterior es decir una buena comunicación honesta y directa.

4. ¿Cómo valora el trabajo que se realiza en la escuela?

R= Muy importante porque de él depende que las actividades se den en tiempo y forma.

Pregunta adicional: ¿Puedes señalar un caso en especial como ejemplo?

R= Es decir si tengo entregar en cierta fecha una documentación es importante que cumpla, porque si no es así, estoy causando que todo el trabajo que se tenga que hacer a partir de esa entrega no se pueda llevar en el momento preciso.

5. ¿Con que tipo de maestros le agrada trabajar?



R=Maestros que fomenten el trabajo en equipo, la unidad entre maestros que sepan compartir sus conocimientos y su forma de sentir y pensar sin miedo a ser criticados.

6. ¿Cuáles son sus expectativas sobre las fortalezas principales para realizar el trabajo colaborativo?

R=El trabajo colaborativo permite conseguir más fácilmente los objetivos que cuando se realiza de manera individual.

7. ¿Cuáles son sus expectativas sobre las debilidades principales para realizar el trabajo colaborativo?

R=Una debilidad seria que requiere la participación y compromiso de todos los involucrados y no siempre se logra.

8. ¿Cuáles son sus expectativas sobre las oportunidades principales para realizar el trabajo colaborativo?

R=Creo que son el que cuando se logra un buen trabajo colaborativo las expectativas para la organización son enormes, se alcanzan resultados insospechados.

9. Diferencias, si procede, entre trabajo colaborativo y colegialidad.

R=Pues que en un trabajo colegiado tiene que ver con conocer y dominar el tema, estar preparados y enfocados a dominar aquello que se tiene que analizar y el trabajo colaborativo es que realmente todos se involucren en la organización.

10. ¿Cómo se siente al trabajar con este grupo?

R= En ocasiones siento que podemos hacer algo juntos para mejorar nuestro trabajo y ser mejores compañeros, sin embargo, en otros



momentos me desconcierta ciertas formas de actuar de algunos de mis compañeros, pareciera que no son lo suficientemente capaces de mantener relaciones sanas entre compañeros.

11. ¿En qué momento considera pertinente proponer el trabajo colaborativo?

R=Por ejemplo cuando hay una problemática se vuelve indispensable el trabajo colaborativo, en situaciones de crisis podríamos decir.

12. Si tuviera en frente a un experto en trabajo colegiado ¿Qué le preguntaría?

R=Como se lograr el involucramiento de todos en el trabajo colaborativo, como se logra el compromiso de la gente. Porque observo que no es nada fácil realizarlo y menos cuando no hay disposición de parte de los maestros.

13. ¿Cuál es su participación cuando propone actividades de corte colegiado?

R=Trabajar con compromiso de aportar lo mejor y si es posible hacer propuestas que puedan ser discutidas de manera respetuosa por parte de los demás y aceptando de mi parte los comentarios si es para mejorar o definitivamente reconocer que no son propios para lo que se menciona.

14. ¿Qué actividades plantea para favorecer el trabajo colaborativo?

R=Actividades donde haya una sana convivencia

Pregunta= ¿Puede dar un ejemplo?

R= Como cuando estamos en los CTE se puede tener debates, lluvias de ideas, lecturas, etc. con respeto y participación de todos.

15. ¿Hay algo más que le gustaría agregar?

R=Que ojalá en todos lados se diera realmente el trabajo colaborativo.



Agradecer la participación de la entrevista y despedida cordial.

Anexo VII.

Las reuniones se calendarizaron de la siguiente manera:

CALENDARIAZACIÓN DE PRÓXIMAS REUNIONES EN EL 2014		
Día	Hora	Grupos.
Martes 30 de septiembre	11:00 horas.	Consejo académico.
Miércoles 1 de octubre	14:00 horas.	Maestras de Segundo Grado.
Jueves 2 de octubre	14:00 horas.	Maestras de Primer Grado
Martes 7 de octubre	14:00 horas.	Maestras de Tercer Grado
Viernes 10 de octubre	7:20 horas.	Maestros de clases especiales.

Anexo VIII.

FORMATO PARA ENTREVISTA DEL PLAN DE INTERVENCIÓN

Entrevista a docentes

Fecha _____ Hora _____



Lugar _____ sitio _____

Entrevistador: Hilda González Palmerín

Entrevistado

Nombre _____ Edad _____

Género _____

Puesto _____

Antigüedad en: el servicio _____

Trayecto académico _____

Introducción

Presentación.

Motivo: para conocer la dinámica que se genera en función del trabajo colaborativo/colegiado.

Preguntas generales.

1. ¿Qué entiendes por trabajo colaborativo/colegiado.
2. ¿Qué factores considera que favorecen el trabajo colaborativo?
3. Escribe ejemplos de tu trabajo con respecto a lo que consideras es parte de lo colaborativo/colegiado.
4. Diferencias, si procede, entre trabajar en un equipo y trabajo colaborativo.
5. Consideras que en el preescolar del FLL se trabaja la propuesta de TCC (trabajo colaborativo/colegiado). SI NO ¿por qué?
6. ¿Por qué crees que es importante el TCC?
7. ¿Qué competencias puede potenciar el TCC?
8. ¿Hay algo más que le gustaría agregar?



Agradecer la participación para la entrevista y hacer una despedida cordial.

Anexo IX

REGISTRO DE OBSERVACIÓN

NOMBRE DEL OBSERVADOR: Hilda González Palmerín

FECHA: viernes 25 de septiembre de 2015.

DATOS DE LA ACTIVIDAD OBSERVADA:

Lugar: Salón de reuniones dentro de la sección preescolar.

Integrantes: Maestras (Mtra. M, Mtra. Al, Mtra. K, Mtra. Ma, Mtro. G, Mtra.L2, Mtro. Ad), Coor., Psic., Dir.

Nombre de la actividad: Reunión con el Consejo Técnico de la sección preescolar.



Hora <i>En cada cambio de actividad</i>	Observación <i>Registro de datos de la interacción</i>	Impresiones del observador <i>Impresiones, juicios, inferencias, hipótesis, etc.</i>
<p>Hora inicial: 14:00 horas.</p> <p>Hora final: 15:15 horas.</p> <p>Viernes 25 de septiembre de 2015.</p>	<p>REUNIÓN DEL CONSEJO TECNICO DE LA SECCIÓN PREESCOLAR, INTEGRADO POR EL PERSONAL DOCENTE (MAESTRAS TITULARES DE GRUPO, MAESTRAS(OS) AUXILIARES, MAESTRAS(OS) DE CLASES ESPECIALES), PSICÓLOGA, COORDINADORA ACADÉMICA-DISCIPLINARIA Y DIRECTORA DE LA SECCIÓN</p> <p><i>(Ver observación No. 1).</i></p> <p>Dir.= “En esta reunión vamos a revisar los lineamientos bajo las cuales se llevará a cabo el TCC entre el personal del preescolar”, como anteriormente lo comentamos.</p> <p>Mtra.L2= “¿Vamos hacerlo de manera individual o en grupo?”.</p> <p>Dir.= “Como se está manejando hasta ahora, me dicen si el grupo aporta por medio de lluvia de ideas, lo que les gustaría fuera considerado como importante o elemental dentro de las reglas establecidas para desarrollar el TCC, o si hay otra propuesta es bienvenida”</p> <p>Psic. = “Estamos conociendo nuevas disposiciones en este tema, por lo tanto, hay que ser objetivos y claros con lo que se propone”.</p> <p>Mtra.L2= “Entonces vamos a dar ideas para que se puedan integrar al documento final”.</p> <p>Mtra.Rs= “¿Quién va a iniciar de manera voluntaria?”.</p> <p>Dir.= “Propongo que todos participemos, dando algunas ideas al respecto ¿Qué opinan?”.</p> <p>- La mayoría de los docentes manifiestan estar de acuerdo.</p> <p><i>(Ver observación No.2).</i></p>	<p>Observación No.1: Se inicia puntualmente la reunión.</p> <p>Observación No.2: Se observa en algunos docentes intercambian ideas sobre el tema, antes de dar su opinión.</p> <p>Observación No.3: Cabe mencionar que se van haciendo pausas dónde se requería detenerse para hacer alguna observación o comentario.</p> <p>Observación No.4: Se percibe una actitud de aprobación de la mayoría sobre la sugerencia que menciona la J</p> <p>Observación No.5:</p>



	<p>Mtra.LI= “Si me permiten puedo iniciar”.</p> <p>Dir.= “Muy bien, entonces iniciamos”.</p> <p>-Se toma nota de las aportaciones mientras los docentes expresan sus ideas de manera voluntaria.</p> <p><i>(Ver observación No.3).</i></p> <p>Psic. = “Hablar del TCC es muy complejo, pero creo que tenemos que establecer con cierta claridad lo que el colegio espera en este sentido”.</p> <p>Mtra.Rs= “Yo opino que nuestros objetivos, tienen que ir de la mano con lo que es el TCC dentro del preescolar”.</p> <p>Mtra.Jy= “Hagamos la revisión de todas las propuestas para ver cuáles son las que debemos considerar como básicas”.</p> <p><i>(Ver observación No.4).</i></p> <p>-Se aprueba la propuesta y solicitan que los demás que no hablaron, externen su opinión.</p> <p>Mtra.T= Se debe tener más reuniones para dejar establecidas los lineamientos, porque no vamos a terminar hoy de concluir.</p> <p>Psic. = “Ahora que la mayoría estamos de acuerdo en programar otras fechas para comentar, analizar, evaluar y retroalimentar las acciones para el logro de los objetivos planteados en el proyecto y las estrategias de trabajo; sugiero que se revise a groso modo para que, en las próximas reuniones, se establezcan los lineamientos definitivos de las mismas. ¿Están de acuerdo?”.</p> <p><i>(Ver observación No.5).</i></p> <p>Dir.= “¿Qué opinan los demás?, ¿Alguien más desea hacer otro comentario sobre lo que se está hablando o sobre alguna otra duda?”</p>	<p>Se miran entre sí, como esperando que el otro exprese su opinión.</p> <p>Observación No.6</p> <p>Se guardan los materiales y los docentes salen comentando el tema.</p>
--	--	--



	<p>Dir.= “Si no hay inconveniente, el día de hoy damos por terminada la reunión”.</p> <p>(Observación No.6)</p>	
--	---	--

Anexo X.

FORMATO A

INSTRUMENTO DE REFLEXIÓN INDIVIDUAL DEL DOCENTE.

Formato para incentivar la reflexión individual de los miembros de las reuniones de la academia para el TCC (trabajo colectivo/colegiado).

Fecha de la reunión de academia:	Nombre de docente:
Registro de aprendizajes individual sobre el TCC en el preescolar	
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué aprendí del TCC durante la interacción con mis compañeros durante la reunión? • ¿Cómo puedo incorporar lo aprendido a mi práctica docente cotidiana? • Describa brevemente los retos o desafíos que como docente haya enfrentado para desarrollar TCC en su lugar de trabajo. 	



- Señale dos opciones de posible solución que piense pueden resolver estos retos o desafíos.

COMENTARIOS ADICIONALES:

Anexo XI.

FORMATO B

INSTRUMENTO PARA VALORAR TCC EN PREESCOLAR

Objetivo: Reconocer las practicas centrales desarrolladas sobre TCC (Trabajo colaborativo/colegiado), considerando las opiniones del personal docente, para reconocer fortalezas y debilidades.

Instrucciones: A continuación, hay varias opciones para valorar el nivel de TCC que la institución muestra, según su opinión personal. Use la siguiente escala presentada para dar sus respuestas, marcando con una cruz la que considere más acertada.

SIEMPRE	CON FRECUENCIA	A VECES	RARA VEZ	NUNCA
4	3	2	1	0



DESDE LA PERSPECTIVA DEL DOCENTE					
LA INSTITUCIÓN	4	3	2	1	0
Se muestra en su contexto educativo TCC					
Se realiza TCC que resulten satisfactorios para los integrantes de la institución.					
Muestra una actitud abierta al diálogo, para recibir comentarios, críticas, ideas y sugerencias sobre su desempeño educativo respecto al TCC.					
Asegura la difusión de información para el trabajo en equipo.					
Promueve la participación activa entre los integrantes de la comunidad educativa					
Por el bienestar de los integrantes se acepta la participación de su personal con ideas innovadoras y creativas, para realizar mejoras en su funcionamiento.					
Dedica tiempo a la capacitación de su personal para mejorar su labor docente en relación al TCC					
Se analizan las deficiencias que se presentan sobre el TCC					
Asegura la disponibilidad de recursos pedagógicos que favorezcan el desempeño laboral de su personal.					
Se ocupa de las necesidades del personal que labora en la institución, apoyando y motivando para desarrollar mejor su labor educativa.					
Se generan situaciones de análisis antes de tomar decisiones relevantes para todo el personal.					
Se enriquece el trabajo individual con la experiencia de los compañeros.					
Se informa permanentemente sobre los resultados obtenidos al final de una evaluación sobre el desempeño laboral de sus miembros.					



La colaboración no sólo se de en estas reuniones, sino también fuera de ellas.

--	--	--	--	--

Fotografía de la primera reunión informativa.





MAPA CONCEPTUAL DE FUNDAMENTACIÓN DE LA INTERVENCIÓN SOBRE TRABAJO COLABORATIVO Y COLEGIADO ENTRE DOCENTES.

