

Acervo Digital Educativo

Trabajo Colaborativo entre docentes para mejorar las prácticas educativas

Autor(a): Verónica Maldonado Pérez
Jardín de Niños Gustavo Baz Prada AEP
C.C.T. 15EJN1148G
Nezahualcóyotl, México
01 de enero 2018



AGRADECIMIENTOS

A Dios.

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos.

A mi esposo Regino Lerma

Por su ejemplo de vida que me motiva a emprender nuevos proyectos

A mi madre Teresa Pérez Vega

Por haberme apoyado en los primeros años escolares.

A mi padre Francisco Maldonado Sánchez

Por los ejemplos de perseverancia, constancia y responsabilidad que lo caracterizaban.

A mis hermanas Mary, Tere y Rosy

Por sus oraciones que siempre me acompañan

A mi maestro y Asesor.

Jorge Enrique Pérez Lara por su gran apoyo y motivación para la culminación de mis estudios de posgrado, y para la elaboración de esta tesis

A mis amigas.

Cecy, Mirna y Jeanine. Que nos apoyamos y motivamos mutuamente para terminar la tesis.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	4
CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
1.1 LA DESCRIPCIÓN	9
1.2 DELIMITACIÓN	14
1.3 CONTEXTO EMPÍRICO DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.4 MARCO DE REFERENCIA	23
1.5 JUSTIFICACIÓN	26
1.6 OBJETIVO GENERAL	28
1.7 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	29
1.8 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	29
1.9 HIPÓTESIS	29
CAPITULO II MARCO TEÓRICO	30
2.1 UNA CULTURA DE COLABORACIÓN	30
2.2 LA COLABORACIÓN	35
2.3 TRABAJO COLABORATIVO	36
2.4 EQUIPOS DE TRABAJO	40
2.5 APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO	43
2.6 PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA	47
2.7 TRABAJAR EN COLABORACIÓN PARA CONSTRUIR EL APRENDIZAJE	55
2.8 UNA VERDADERA COLABORACIÓN	58
CAPITULO III MARCO METODOLÓGICO	61
3.1 PARADIGMA DE LA INVESTIGACIÓN	61
<u>3.1.1 SOCIOCRTICO</u>	61
3.2 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	64
3.3 TIPO DE ESTUDIO	67
3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	68
<u>3.4.1 ESTUDIO DE CASO</u>	68
3.5 SELECCIÓN DE LA MUESTRA	70
3.6 TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN	72
<u>3.6.1 TÉCNICA DOCUMENTAL</u>	73
<u>3.6.2 OBSERVACIÓN</u>	74
<u>3.6.3 CUESTIONARIOS</u>	76

3.6.4 ENTREVISTAS	79
CAPITULO IV LA PROPUESTA	81
<u>4.1 PRIMERA PARTE TALLER.....</u>	<u>88</u>
4.1.1 ACTIVIDADES PARA LA FASE INTENSIVA DEL CONSEJO TÉCNICO ESCOLAR.....	90
4.1.2 ACTIVIDAD 1	90
4.1.3 ACTIVIDAD 2	91
4.1.4 ACTIVIDAD 3	92
4.1.5 ACTIVIDAD 4	93
4.1.6 ACTIVIDAD 5	94
<u>4.2 PROPUESTA PEDAGÓGICA</u>	<u>95</u>
4.2.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	97
CONCLUSIONES	98
ANEXOS.....	103
BIBLIOGRAFÍA	119

INTRODUCCIÓN

Los sistemas educativos requieren cambios profundos para lograr que todos los niños, niñas y jóvenes adquieran aprendizajes significativos. Han existido muchas iniciativas, pero los resultados han sido pocos; y mucho tiene que ver con la formación de los maestros, se escucha hablar mucho sobre el desarrollo profesional docente.

En México existe el servicio profesional docente que se encarga del Ingreso, la Promoción, el Reconocimiento y la Permanencia en el servicio público educativo y el impulso a la formación continua, con la finalidad de garantizar la idoneidad de los conocimientos y capacidades del Personal Docente y del Personal con Funciones de Dirección y de Supervisión en la Educación Básica y Media Superior que imparta el Estado y sus Organismos Descentralizados.

Así mismo se encuentra el INEE (Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación) con la responsabilidad de definir los métodos e instrumentos de evaluación destinados a medir las capacidades y aptitudes de quienes aspiran a ingresar al magisterio, así como de quienes se proponen obtener el ascenso a cargos de dirección y de supervisión en los ámbitos de educación básica y media superior. Igualmente lo ha hecho para evaluar el desempeño del magisterio en servicio, uno de los propósitos del INEE es:

- Fortalecer el desarrollo profesional del magisterio y, en consecuencia, mejorar la calidad de la educación obligatoria.

Sin embargo no ha sido suficiente para lograr mejorar las prácticas educativas de los docentes que se desempeñan dentro de las aulas, porque ciertamente un examen de conocimientos no garantiza que los docentes realicen un "buen" desempeño, es algo mucho más profundo tiene que ver con el desarrollo profesional de los docentes.

La expresión *desarrollo profesional docente* corresponde a uno de los varios conceptos que se utilizan con frecuencia junto a otros como: formación permanente, formación continua etc. la noción de "desarrollo profesional" es el que se adapta mejor a la concepción del docente como profesional de la enseñanza Asimismo, el concepto "desarrollo" tiene una connotación de evolución y continuidad que supera la tradicional yuxtaposición entre formación inicial y perfeccionamiento de los docentes (Vaillant y Marcelo, 2015).

Son muchos los maestros y profesores que no reciben una formación inicial de calidad, no cuentan con apoyo para su inserción profesional y requieren acciones y programas de desarrollo profesional continuo. El desarrollo profesional docente en América Latina ha tenido resultados mediocres, a pesar de que se le reconoce un papel clave en las reformas educativas (Vaillant y Marcelo, 2015).

Este ha presentado limitaciones considerables, entre las que cabe mencionar la reducida escala de las intervenciones; los procesos frecuentemente alejados de necesidades de los docentes; las debilidades de los formadores y la insuficiencia de recursos (Ortega, 2013).

La baja incidencia en las aulas es una de las principales críticas formuladas a las políticas de desarrollo profesional docente implementadas en América Latina en las últimas décadas. Diversos estudios (Terigi, 2009; Velaz de Medrano y Vaillant, 2009), evidencian una opinión adversa de los propios docentes sobre los cursos, talleres y Programas de formación continua.

A pesar de los esfuerzos, no se ha logrado incidir en las prácticas docentes necesarias para que todos los niños, niñas y jóvenes logren aprendizajes significativos. A menudo, las instituciones que ofrecen formación inicial docente también organizan actividades de formación continua.

Las iniciativas que parecen tener más éxito, en América Latina, comparten el objetivo central de promover la colaboración para el aprendizaje docente (Calvo, 2013). Estamos lejos de los momentos en los que se pensaba que el bagaje de conocimientos adquiridos en la formación inicial docente, unido al valor de la experiencia como fuente de aprendizaje en la práctica, podía resultar suficiente para ejercer el trabajo de docente. Hoy el desarrollo profesional docente implica interacción y colaboración entre pares.

En este sentido es necesario modificar las políticas de desarrollo profesional docente para establecer nuevos escenarios de colaboración entre maestros. Hasta ahora, muchas propuestas de cambio han sido casi siempre de mejora, no de innovación profunda, y han ofrecido "más de lo mismo". ¿Cómo avanzar? ¿Qué implica la colaboración entre docentes y cómo impulsarla?; son algunas de las preguntas que se formulan en este trabajo de investigación debido a lo que se ha observado en las diferentes escuelas donde se ha trabajado.

Se espera que la propuesta desarrollada en este trabajo logre encontrar los métodos colaborativos correctos, en los cuales se propicien facilitadores (directores) que permitan que todos los compañeros de la institución estén en un mismo nivel, sin las barreras y distancias que produce la falta de valores al equipo de trabajo y que decidan trabajar en colaboración para mejorar sus prácticas.

Se está totalmente convencida que los directores son el medio principal para impulsar una cultura de colaboración en las escuelas y que esta cultura es un factor que contribuye considerablemente al cambio educativo.

Para obtener información del presente trabajo de investigación se utilizaron técnicas como: técnica documental, la observación, cuestionarios y entrevistas; mismas que ayudaron a tener un contexto general del problema. Y así tener elementos que permitieron generar una propuesta que ayude a crear en las instituciones educativas una cultura de colaboración entre docentes y directivos que permita fortalecer las prácticas educativas, aumentar la participación de los padres de familia y mejorar los aprendizajes de los alumnos.

Para ello, el presente trabajo se estructura en cuatro capítulos, en el primer capítulo se explica el planteamiento del problema que expone de manera general cual fue el problema que se observó y así lograr tener un acercamiento al objeto de estudio.

Posteriormente dentro del capítulo dos se expone el marco teórico donde se desarrolló sistemáticamente las teorías,

conceptos e ideas que permitieron dar sustento a esta investigación. El capítulo tres plantea el marco metodológico, es donde se expone la manera como se realizó el estudio, es decir el proceso para desarrollar el trabajo de investigación.

Por ultimo en el capítulo cuatro, se diseña la propuesta a través de un taller y un seminario basados en las orientaciones para establecer la Ruta de Mejora Escolar de la Educación Básica. Que es un sistema de gestión que permite a la escuela ordenar y sistematizar sus procesos tendientes a la mejora de las prácticas educativas y de los aprendizajes de los alumnos.

Se explican actividades específicas que ayudaran poco a poco a ir creando un ambiente de cooperación entre el personal docente, con objetivos comunes que ayuden a crear una cultura de colaboración. Así mismo se incluyen algunos anexos que fueron de utilidad para el trabajo de investigación.

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 LA DESCRIPCIÓN

El profesor es un actor clave en la implementación efectiva de las reformas educativas. Dentro de este contexto, a los docentes se les exige el desarrollo de competencias adicionales a las adquiridas en su formación inicial, tales como la sensibilidad y pertinencia de la enseñanza. Los profesores deben realizar su labor profesional en medio de cambios sociales importantes.

Según Perrenaud (2004) una de las competencias que deben ser exigibles a los docentes para enfrentar los desafíos que presenta la educación en el siglo XXI, es el trabajo en equipo. Es imposible lograr objetivos y metas a nivel escuela si el equipo docente junto con el directivo no está unido.

El trabajo en equipo es una competencia que a lo largo de la vida de un profesional docente se va desarrollando, pero depende de la actitud y la disposición que tenga la persona, es muy difícil establecer acuerdos cuando alguien no quiere trabajar por objetivos comunes y que a todo le encuentra algo negativo.

También es real que el trabajo en equipo no se garantiza a través de crear normas, y reglas formales o procedimientos estandarizados; va más allá de eso, es necesario sensibilizar y convencer a las personas para que se apropien de las ideas que van a beneficiar a toda la comunidad escolar. Y en este sentido el directivo juega un papel fundamental, su función debe ser liderar el proceso de una manera más atractiva,

creativa y dinámica siguiendo planteamientos y estrategias más burocráticas.

Sobre todo, en las escuelas públicas, donde la mayoría de los docentes muestra cierta apatía por la realización de proyectos y actividades, se trabaja tradicionalmente, sin ninguna emoción de innovar y aportar algo diferente. Se encuentran en una zona de "confort" esperando solamente un pago, sin dar un esfuerzo o tiempo más por su escuela o por sus alumnos.

Es difícil hacer reflexionar en cuanto a la labor social tan importante que desempeñan. Del mismo modo trabajar en equipo significa un problema muy grande para ellos, pues en la mayoría de las escuelas en las que se ha trabajado existe un aislamiento profesional y cierto egoísmo por compartir experiencias; en una ocasión una profesora comentó que no quería que las compañeras la vieran realizando sus actividades en el patio, porque después le iban a "copiar". Otras maestras manifiestan abiertamente que no les gusta compartir nada.

Para quienes se desarrollan en el campo educativo dentro de un centro escolar todos los días y que están en constante interacción con alumnos, padres de familia y compañeros maestros, saben que trabajar en equipo es fundamental; incluso ante problemáticas graves si el equipo docente se mantiene unido y se protege como compañeros la comunidad lo percibe y cualquier situación problemática se resuelve de manera más rápida y pacífica.

La colaboración mediante el trabajo en equipo permite analizar en común problemas que son comunes, con mayores y mejores criterios; Porque entre el colectivo se busca una solución rápida y viable, con las aportaciones e ideas de todas las maestras se consiguen estrategias pertinentes para solucionar el problema.

Otro aspecto que es prioritario o debería de serlo en los centros educativos es mejorar los aprendizajes de nuestros estudiantes, sin duda, exige que entre las personas que les educamos existan ciertos planteamientos comunes y también criterios y principios de actuación suficientemente coherentes. Esos requisitos no son posibles sin la adecuada coordinación que proporciona la colaboración mediante el trabajo en equipo.

Pero cuando en la realidad se encuentra un grupo de docentes que se ataca en vez de apoyarse, que discute en lugar de llegar a acuerdos, donde se afirma que parecen enemigas y no compañeras. Donde no existe un interés por conocer los propios problemas para mejorar las prácticas educativas y por ende los aprendizajes de los alumnos, resulta todo un desafío para el directivo unir el equipo bajo una misma idea.

Conocer cómo se desarrolla el trabajo en equipo entre los miembros de una institución educativa resulta todo un tema de reflexión, que sucede en relación al clima y a la cultura de los grupos de enseñantes, las motivaciones que les llevan a trabajar juntos, en grupo; o cómo funcionan los equipos que constituyen los profesionales de la educación en las escuelas.

Por otra parte, el análisis del papel del docente en tanto que miembro de una organización, o como persona que pertenece a una unidad organizativa y que está en ocasiones lleva varios años y que lamentablemente no se ha desarrollado un sentido de pertenencia; el tiempo no significa necesariamente que las personas sientan un tipo empatía ni por su trabajo y mucho menos por las personas con quienes trabaja e interactúa todos los días.

Hablar de sentido de pertenencia dentro de una institución educativa es muy importante ya que parte del éxito de una organización es contar con un ambiente adecuado entre las educadoras y desde allí construir dicho sentido.

En una institución educativa, la pertenencia busca que todas las acciones se encaminen al mejoramiento y la calidad; al excelente desempeño laboral, la apropiación de principios y valores institucionales, las relaciones interpersonales adecuadas y el asumir con responsabilidad los compromisos.

Esto debería pasar en todas las escuelas, es precisamente la autonomía de gestión que permite a las escuelas decidir en colectivo sobre sus propias necesidades e intereses, se establecen acciones en la ruta de mejora escolar y se nombran comisiones y responsables para que los objetivos y metas se cumplan.

Existe la necesidad del trabajo en equipo como mecanismo para proporcionar una atmosfera que anime a los alumnos a trabajar con entusiasmo; o para aumentar el auto concepto y la autoestima entre el profesorado y su sentimiento de propiedad y de pertenencia respecto al centro escolar. Es un factor clave

relacionado con la mejora de los aprendizajes de los alumnos, así como la participación de los padres de familia.

El modelo educativo 2016 establece que para la mejora continua de la labor docente en la educación básica, se debe privilegiar el trabajo colaborativo y colegiado como mecanismo de articulación del quehacer escolar. Ya que esto permitirá a los maestros reflexionar sobre su propia práctica e intercambiar experiencias, superando con ello el trabajo solitario que sigue caracterizando al modelo tradicional.

En el contexto escolar, los Consejos Técnicos se han convertido en un espacio en el que se realiza un esfuerzo para que los docentes aprendan a estar juntos, se comuniquen y establezcan acciones para mejorar la calidad educativa desde su centro de trabajo.

Los resultados obtenidos denotan que el espacio mensual del Consejo Técnico Escolar, sin embargo resulta insuficiente para que el personal docente contrarreste las condiciones de individualidad que experimenta de manera cotidiana al interior de la institución, por lo que aspirar a un encuentro profesional en el que los docentes logren trabajar juntos requiere mayores esfuerzos para promover la colaboración.

Es justamente donde se observa un gran problema en cuanto al trabajo colaborativo que existe entre docentes; y esto genera un ambiente de trabajo hostil en el centro escolar, así como la poca participación de padres de familia en las actividades generales que se realizan en la escuela.

Es necesario crear un ambiente adecuado en la escuela (García, 2009) menciona que un clima organizacional "es el ambiente de trabajo producto de la manifestación de numerosos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional.

El ambiente en el cual las personas realizan su trabajo incide de manera clara en su satisfacción y actuar, y por lo tanto, en su creatividad y productividad"; quedando esto muy claro, después de la experiencia que se tiene al trabajar en diferentes escuelas tanto particulares como oficiales, donde se ha observado que cuando las personas hacen su trabajo con gusto su productividad aumenta.

Daniel Goleman la llama "armonía social"; dice que cuando los miembros de un equipo tienen la capacidad de armonizar, hará que el grupo sea especialmente talentoso, productivo y satisfactorio.

1.2 DELIMITACIÓN

La cultura de colaboración implica relaciones de "confianza" entre el profesorado, de apoyo mutuo, auto revisión y aprendizaje compartido. Esto no sucede en el centro escolar donde se labora, ya que no existe confianza entre las educadoras, no todas están dispuestas a apoyarse, de hecho hay quien dice estar mejor apartada y aislada de las demás, argumenta que para no tener problemas, se mantiene en su salón de clase.

Existe un desinterés frente a los proyectos nuevos, apatía ante la necesidad de mejoras y algo que es muy evidente, malas relaciones personales entre las educadoras. No se asumen

responsabilidades para el logro de objetivos y metas de la escuela, por lo tanto las actividades no se realizan de forma coordinada, no se alcanza un adecuado proceso de comunicación entre la comunidad escolar; así mismo no existe ninguna apropiación de la institución por parte del personal y una apatía por cooperar en las diferentes actividades.

Esto provoca que las prácticas educativas no sean mejores, y en consecuencia los aprendizajes de los niños se vean afectados, porque perciben el desinterés de sus maestras y el de ellos es igual, cuando se pasa por los salones, se observa a los niños aburridos porque no hacen ninguna actividad que les llame la atención y los emocione. Los padres de familia se dan cuenta y disminuye su participación cuando se requiere su presencia en actividades académicas, culturales o deportivas.

Esto ha venido ocurriendo desde el ciclo escolar anterior, entre las profesoras comentan que la directora anterior no fomentaba el trabajo colaborativo entre ellas, de hecho, en algunas ocasiones llegaba a ser irrespetuosa al requerir un trabajo.

Al iniciar este año escolar e incorporarse a esta escuela lo primero que se observa es la falta de apertura para trabajar en equipo por parte del personal docente, no existe la capacidad de empatía hacia las compañeras, y mucho menos se valora y respeta las diferencias individuales. No existe un compromiso por cumplir con las comisiones establecidas como colectivo para mejorar la convivencia sana entre el personal.

En la ruta de mejora escolar la institución tiene como prioridad la convivencia sana y pacífica, así como la mejora

de los aprendizajes de los alumnos, pero es una realidad que debería empezar primero por las docentes. No se logran los objetivos y metas planteadas en estas dos prioridades, ya que el personal docente y directivo es un ejemplo para los alumnos, las relaciones interpersonales entre las maestras se reflejan y los padres de familia lo observan, teniendo como consecuencia una escasa participación de ellos en las diferentes actividades que se organizan.

En este sentido el papel del director juega un aspecto primordial, ya que su intervención es vital para lograr conformar un equipo que trabaje por objetivos comunes, pero necesita convencer al equipo docente y lograr que se tenga una actitud positiva para trabajar colaborativamente, esto no es nada fácil de lograr en el centro escolar donde se labora, debido a que algunas maestras que ya tienen muchos años de servicio muestran una actitud negativa hacia el trabajo en equipo y será el reto más grande para la dirección escolar.

La propuesta que se realizará para el Jardín de Niños Gustavo Baz Prada con C.C.T. 15EJN1148G Turno vespertino; ubicado en calle Coyoacán s/n; col. Metropolitana; tercera sección; en el municipio de Nezahualcóyotl, Estado de México; En el ciclo escolar 2017- 2018.

Es la institución donde se labora actualmente desempeñando la función de director, y donde se observa que existe un gran problema, que las docentes no trabajen en colaboración, razón por la cual se tiene poca matrícula al inicio del año escolar se contaba con 45 niños en edades de 3 a 5 años.

Actualmente se cuenta con 73 debido a la labor que se ha hecho por parte de la dirección escolar en diferentes medios como publicidad; sin embargo, todavía es necesario aumentar la matrícula, porque de no ser así el gobierno del estado de México hace reubicación de maestras; es decir las ubica en otras escuelas donde haya lugar sin tomar en cuenta la lejanía, puede ser en cualquier municipio del Estado de México.

Es importante mencionar que si el personal docente estuviera unido, el propio trabajo hablaría de las educadoras, habría proyección y los padres de familia recomendarían la escuela, no se necesitaría publicidad, sin embargo no es así; las maestras trabajan cada quien por su lado, no cumplen con sus comisiones, los padres de familia no están del todo satisfechos con el trabajo que desempeñan las educadoras y esto genera que los niños falten mucho y los padres no asistan a las juntas y actividades donde se requiere su presencia.

Las educadoras no están motivadas para trabajar en equipo, esto se ve reflejado en las reuniones, discuten y no les gusta compartir sus actividades, es difícil que se lleguen a acuerdos y si se logran no se cumplen, esto causa molestia por las que si se responsabilizan y lo manifiestan reclamando de manera grosera, alzando la voz, no hay tolerancia entre ellas y mucho menos una buena comunicación.

Por otro lado, en la parte académica sus planeaciones no tienen actividades innovadoras que llamen la atención de los alumnos, el uso de materiales diversos, así como de los espacios con que cuenta la escuela; esto genera que los aprendizajes de los alumnos no se desarrollen de manera óptima. Es una consecuencia de que las maestras no se sientan a gusto

en su lugar de trabajo, y que al no sentirse motivadas se refleje obviamente en su desempeño profesional.

A las docentes, no les interesa que haya pocos alumnos, de hecho, para ellas es mejor, porque significa menos trabajo y el sueldo es el mismo. Faltan demasiado por motivos de salud, que en la mayoría de las veces no son graves, solicitan días económicos constantemente.

Esto ha generado que algunos padres de familia acudan a la dirección escolar para manifestar su descontento por las faltas constantes de las maestras, igual se quejan de que sus hijos se aburren en la escuela y ya no quieren asistir.

Por todo lo anterior la propuesta estará orientada a mejorar el trabajo colaborativo entre las educadoras y así fortalecer el ambiente de trabajo para tener una mejor participación de los padres de familia, así como mejorar las prácticas educativas de las maestras y en consecuencia mejorar los aprendizajes de los alumnos, que finalmente es una de las prioridades de la institución, así como la convivencia armónica entre la comunidad escolar.

Como directivo escolar se tiene la convicción de se puede sensibilizar y convencer a las educadoras para lograr que se trabaje en equipo, colaborar para lograr los objetivos institucionales. Robert Sternberg, psicólogo estadounidense dice que cuando existe la inteligencia grupal, es decir cuando el grupo se une para trabajar realmente como grupo, cada uno aporta ciertos talentos; por ejemplo, creatividad, empatía, fluidez verbal etc.

De lo que se trata es motivar a las personas para que compartan su talento, que sientan que su aportación es muy valiosa y de que los propósitos no se logran sin su participación; deben estar lo suficientemente automotivadas para que asuman una responsabilidad más allá del trabajo que se les encomienda, adquieran un sentido de compromiso social con su profesión.

Como menciona Daniel Goleman las habilidades básicas más importantes en los equipos de trabajo son la cooperación, ayudar a las personas a aprender juntas para trabajar con mayor eficacia.

Será un factor clave para la propuesta de intervención del presente trabajo, así como un desafío convencer al personal docente del Jardín de Niños Gustavo Baz Prada de que es necesario establecer una "armonía social" para mejorar el trabajo colaborativo entre directivo y maestras.

1.3 CONTEXTO EMPÍRICO DE LA INVESTIGACIÓN

El Jardín de Niños Gustavo Baz Prada turno vespertino, pertenece a la subdirección regional de Nezahualcóyotl, y la supervisión escolar J185. Está ubicado en la calle de Coyoacán, s/n, colonia Metropolitana, tercera sección, en el municipio de Nezahualcóyotl, Estado de México.

Es una zona muy comercial, de hecho, está a un lado del mercado que es muy grande y donde acude mucha gente, así mismo existe delincuencia e inseguridad. Los días viernes se pone un tianguis fuera de la escuela, esto dificulta el acceso aun caminando, genera mucho ruido provoca que los niños se

distraigan fácilmente y que no asistan a la escuela, este día en especial acuden pocos niños al Jardín.

Es un preescolar con más de cuarenta años de fundación, es anexo a una escuela primaria que lleva el mismo nombre. Por lo tanto el espacio es prestado por parte de la primaria, motivo por el cual limita a muchas gestiones para mejorar la infraestructura del edificio.

Que ya se encuentra en pésimas condiciones, los techos son de lámina de asbesto ya muy viejas y cuando llueve se inundan los salones porque están rotas. Existe un patio muy grande con el cual no se puede contar, solo que la primaria autorice usarlo.

También esto genera que haya muchos distractores, por diversas actividades que tiene la primaria provocando ruido ya que todo el tiempo entra gente externa a la institución, siendo también un riesgo para la seguridad de los niños de preescolar; todo el personal debe estar muy pendiente del cuidado de los pequeños.

Actualmente el Jardín cuenta con 73 niños inscritos entre edades de 3 a 5 años, cuenta con cinco grupos; uno de primero, dos de segundo, y dos de tercero. Cada uno tiene su salón de clases. Cuenta con el siguiente equipo de trabajo: Cinco educadoras, un promotor de educación física y un directivo.

El horario para alumnos es de las 13:50 a las 17:45 y para docentes de 13:30 a 18:30 horas. Todas las maestras son tituladas en la licenciatura de educación preescolar, algunas con más de 20 y 30 años de servicio, otras con 7 y 10. Todas

viven en Nezahualcóyotl por lo que no implica gran traslado al centro de trabajo.

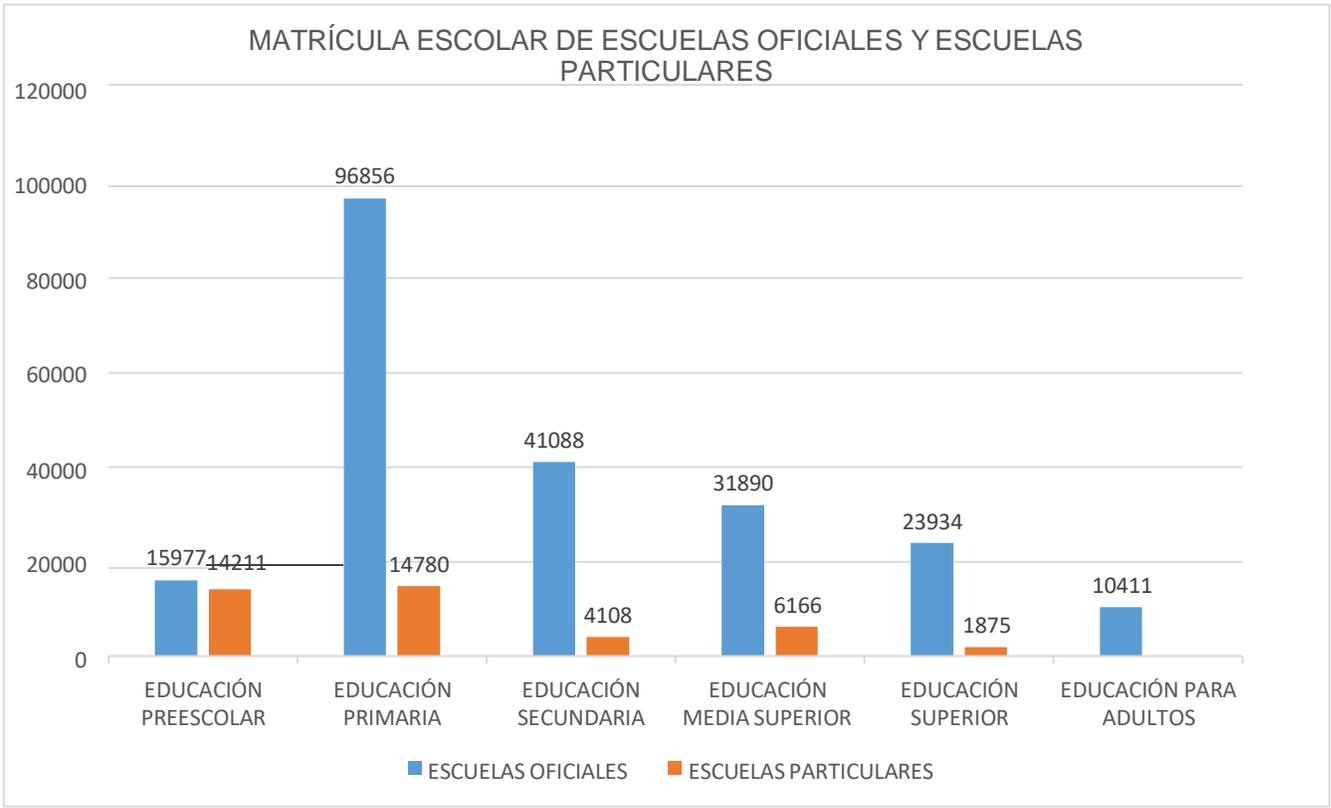
La mayoría de los padres de familia tiene empleos informales, su nivel de estudios en la mayoría es de secundaria. Por lo tanto, sus ingresos son pocos, razón por la que no tienen la posibilidad de acceder a una escuela particular, y en cuanto a las públicas no existe suficiente cobertura en el municipio.

De hecho, en Nezahualcóyotl existen más escuelas particulares que oficiales en el nivel preescolar, en la supervisión a la que se pertenece existen 10 escuelas incorporadas y solo dos oficiales.

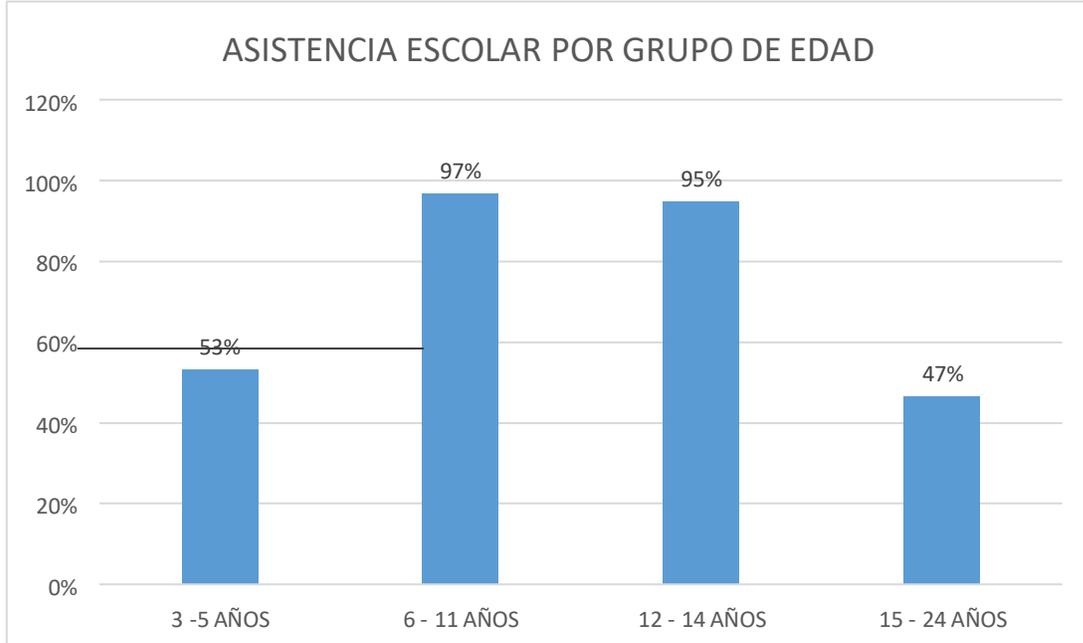
En el modelo educativo 2016 menciona que el principio de equidad exige que el acceso y permanencia en el sistema educativo de los individuos que se encuentran en una situación de rezago sean prioridad para las autoridades educativas de los distintos órdenes de gobierno.

Sin embargo, en México existen problemas graves de desigualdad que afecta el acceso a los niños y niñas de medios socioeconómicos más desfavorecidos.

La zona a la que pertenece la escuela Gustavo Baz Prada, están incorporadas 10 particulares y oficiales solo son 2. La siguiente grafica nos muestra la matricula a nivel general del municipio.



Que existen muchos niños en edad preescolar en el municipio asisten. Esto significa una oportunidad para la institución que, con la labor de todas las docentes, trabajando en equ proyectarse ante la comunidad, se puede aumentar la matrícula necesitamos convencer a los padres de familia que la educación preescolar es muy importante para el desarrollo integral de lo



Se sabe que las bases de una mayor igualdad se sientan en la primera infancia. Hay suficientes evidencias respecto de los beneficios que tiene la educación en los primeros años de vida para el desarrollo humano, y sus efectos preventivos y de equiparación de oportunidades.

Es necesario informar y sensibilizar a los padres de familia de esto, así como fortalecer el trabajo colaborativo del personal docente, para que sean conscientes de la labor tan importante que se puede realizar en el Municipio de Nezahualcóyotl para que más niños tengan la oportunidad de asistir a la escuela y desarrollar plenamente sus capacidades.

1.4 MARCO DE REFERENCIA

Crear las condiciones para el trabajo en equipo es responsabilidad de todos, pero especialmente de quienes dirigen

(Bell, 1992). Por otra parte, son las personas que más y mejor pueden ayudar a crear un ambiente propicio. Crear equipo es una de las primeras tareas que asumen los directivos que trabajan en organizaciones eficientes. Es fundamental, el directivo solo no podría realizar todo a la vez, necesita de un equipo fuerte y sólido para proyectarse en la comunidad.

Se está totalmente de acuerdo con (Antúnez 1999) cuando dice que mejor que nadie, que el director para integrar capacidades y que son, en suma, por el lugar que ocupan, la principal barrera o puente para el desarrollo de los procesos colaborativos y de trabajo en equipo.

En este caso se pretende desarrollar una propuesta donde sea el director justamente el puente para unir y conformar un equipo fuerte que se necesita para fortalecer el trabajo colaborativo y así crear un ambiente de confianza donde toda la comunidad escolar lo perciba y participe con el rol que representa.

Guitert y Giménez (2000) sostienen que el trabajo colaborativo es un proceso en el que cada individuo aprende más de lo que aprendería por sí solo, fruto de la interacción de los integrantes del equipo.

Las profesoras deben tener una actitud positiva y apertura para aprender, pero esto no se logra de un día para otro, el trabajo colaborativo es realmente un proceso y a largo plazo que día a día con diversas acciones se va generando, debe ser bien planeado y llevar un seguimiento porque de no ser así se pierden los objetivos.

Trabajar colaborativamente implica compartir experiencias y conocimientos y tener una clara meta grupal. (Cros, 2000) Totalmente de acuerdo con esta idea, ya que es precisamente lo que establece como objetivo la Ruta de Mejora Escolar y que se trabaja en todos los consejos técnicos escolares cada mes, es un tema que se aborda con el personal docente de la institución.

El aprendizaje colaborativo es la adquisición de destrezas y actitudes que ocurren como resultado de la interacción en grupo. (Salinas, 2000) es inevitable interactuar con los compañeros de trabajo, además de pasar gran parte del tiempo juntos, por lo que es necesario establecer un clima de respeto sobre todo.

Se ha platicado en repetidas ocasiones con el personal docente que no se pretende hacer un grupo de las mejores amigas, pero sí de trabajar con respeto y tolerancia para lograr establecer un ambiente de trabajo agradable.

El objetivo fundamental del trabajo colaborativo es la construcción del aprendizaje consensuado mediante la cooperación de los miembros del grupo.

Es justamente lo que se pretende en la institución compartir las experiencias, las iniciativas pedagógicas que las educadoras realizan con sus grupos y que les dan resultado para lograr los aprendizajes de los alumnos, de no ser así se modifican las acciones y estrategias; lo importante es compartir y socializarlo con las compañeras. Ya que es una prioridad en la que se trabajara todo el año escolar.

En el aprendizaje colaborativo se comparte la autoridad y entre todos se acepta la responsabilidad de las acciones del grupo (Panitz, 1998). Es decir, existe un liderazgo compartido donde todos tienen responsabilidades de acuerdo con el rol que se desempeña, pero con objetivos comunes. Por eso es fundamental la actitud que tomen las educadoras, que todas a su manera como líderes de su grupo, se comuniquen con los padres de familia para que al final se logren los objetivos planteados en colectivo.

El trabajo colaborativo entre el profesorado. Es una actividad que viene reconocida por la Administración Educativa desde la Ley General del año 1970, donde se invita y estimula al profesorado en las tareas de organización de los centros escolares al trabajo en equipo. Sin embargo, se considera que se ha quedado solo en la lectura, no se ha profundizado y mucho menos llevado a la práctica como debe de ser en las escuelas.

1.5 JUSTIFICACIÓN

Con el presente trabajo se pretende diseñar una propuesta que ayude a mejorar el trabajo colaborativo entre el personal docente y directivos de las escuelas; no solo del nivel preescolar sino en cualquier escuela que quiera tomar esta estrategia para mejorar su organización educativa.

Esto ayudara a que exista una buena proyección de la escuela y los padres de familia estén satisfechos de pertenecer a la comunidad escolar, con esto surgirán recomendaciones que aumentaran la matrícula de la institución, así como la

participación de todos para tener una mejor escuela tanto en lo académico como en la infraestructura.

Se espera que esta propuesta logre encontrar los métodos colaborativos correctos, en los cuales se propicien facilitadores (directores) que permitan que todos los compañeros de la institución estén en un mismo nivel, sin las barreras y distancias que produce la falta de valores al equipo de trabajo.

En lo personal se considera que es necesario realizar una propuesta estratégica, para mejorar el trabajo colaborativo entre docentes, porque resulta muy triste y desalentador llegar al lugar de trabajo donde el ambiente no es propicio para el aprendizaje tanto de maestros como de alumnos; se espera que la escuela sea una institución donde se generen proyectos para mejorar nuestra sociedad, para formar buenos ciudadanos.

La función que se desempeña en la actualidad es fundamental para propiciar el trabajo colaborativo entre el personal docente, pues un director es quien dirige el rumbo que la escuela debe tomar, dar un sentido educativo al quehacer cotidiano del plantel; construir metas junto con los profesores y definir las acciones necesarias para alcanzarlas, no es tarea fácil.

Es algo que se trabaja día con día y que se realiza una evaluación cada mes en los consejos técnicos escolares, sin embargo no es suficiente para lograr establecer el trabajo colaborativo entre las docentes.

La preocupación va más allá, se es consciente de que la función implica también otras funciones, ser interlocutor con

distintos actores: padres de familia, miembros de la comunidad, personal de apoyo de la escuela, equipos de supervisión, autoridades municipales, autoridades educativas estatales y distintos proveedores.

Éstas y muchas otras responsabilidades que implican la gestión, organización y desarrollo de una escuela, hacen de la función directiva una tarea muy exigente. Que en muchas ocasiones es difícil saber manejarlas, así como el estrés, sin embargo, existe la preocupación porque el Jardín de Niños Gustavo Baz Prada sea una escuela donde se ofrezca un espacio propicio para los niños de 3 a 5 años.

Donde encuentren un lugar agradable para desarrollar sus habilidades y donde los padres de familia tengan la confianza de dejar a sus hijos y que cuando se requiera su presencia acudan con entusiasmo.

Se está convencida de que el puesto que se ocupa en la actualidad es el indicado para desarrollar una propuesta que permita mejorar el trabajo colaborativo de las educadoras del plantel.

1.6 OBJETIVO GENERAL

Generar una propuesta de colaboración entre docentes y directivos que permita fortalecer las prácticas educativas, aumentar la participación de los padres de familia y mejorar los aprendizajes de los alumnos.

1.7 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el estado del arte respecto al trabajo colaborativo en el ámbito educativo.
- Realizar un diagnóstico sobre el trabajo colaborativo en el centro escolar Gustavo Baz Prada.
- Generar una propuesta de trabajo colaborativo, entre docentes y directivos que permita fortalecer las prácticas educativas.

1.8 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo lograr que las docentes del preescolar Gustavo Baz Prada reconozcan que el aislamiento profesional, la comunicación cortante, el desinterés frente a proyectos nuevos, la apatía ante las mejoras, la poca solidaridad y la nula responsabilidad son aspectos negativos que impiden el éxito institucional?

1.9 HIPÓTESIS

Cuando los directivos de los centros escolares trazan metas iniciales y brindan capacitación en un clima de comunicación, los docentes adscritos a la institución van adquiriendo confianza entre sí, exhiben mayor nivel de cooperación y mejoran sus relaciones. Por lo tanto puede desarrollarse un trabajo colaborativo donde cada profesor adquiera un compromiso personal para lograr objetivos comunes que ayuden a mejorar sus propias prácticas educativas, fortalezcan la participación de los padres de familia y lo más importante mejorar los aprendizajes de los alumnos.

CAPITULO II MARCO TEÓRICO

2.1 UNA CULTURA DE COLABORACIÓN

Según el documento "un modelo de Gestión para la Supervisión Escolar" (2016)) los cambios establecidos por la Reforma Educativa y el nuevo modelo educativo exigen a los docentes trabajar en equipo, de hecho uno de los elementos que marca el nuevo modelo para el desarrollo personal y social del individuo es el trabajo en equipo y la colaboración.

Bonals (1998) afirma que el trabajo en equipo no es fácil, porque en una institución educativa existen personas que proceden de lugares y condiciones diversas, con maneras de ser, experiencias y estilos de trabajo distintos, que coinciden en un centro escolar como compañeros de trabajo y que no se han elegido mutuamente.

La complejidad de las instituciones educativas lleva a pensar que los profesores necesitan unos de otros, para complementarse, ayudarse y así enriquecer la tarea educativa. Por eso en los últimos meses en los Consejos Técnicos Escolares, se ha trabajado entre pares, es decir se comparten con otras maestras de otras escuelas experiencias, estrategias, actividades que les han funcionado y al siguiente mes se

socializa como les fue al implementarlas, esto resulta enriquecedor.

Fernández y Malvar (1999) dicen que en la actualidad, desde distintos contextos profesionales se viene planteando la necesidad de configurar una cultura profesional caracterizada por la colaboración. Esto es, una cultura donde tenga cabida la apertura, la comunicación, el trabajo compartido, el intercambio de prácticas profesionales, la reflexión colectiva, la búsqueda conjunta de soluciones a problemáticas surgidas de la actividad docente, las preocupaciones e intereses profesionales compartidos, etc.

Es en teoría el propósito de las sesiones del consejo técnico escolar; sin embargo, cuando se trata de compartir con otras escuelas estrategias de aprendizaje se observa a las compañeras con mucha apatía, de hecho ni siquiera se establece un diálogo, ya que están con el celular todo el tiempo, incluso se percibe no solo resistencia a comunicar e intercambiar sino a no escuchar a otras compañeras, ni siquiera en eso existe una disposición por lo menos, que se pusiera atención al que habla aunque fuera solo por educación.

Se está totalmente de acuerdo con Fernández y Malvar cuando dicen que el concepto de colaboración va más allá de simples "reuniones estructuradas y esporádicas" como son justamente los Consejos Técnicos Escolares; esto sin el ánimo de generalizar, es decir que en ocasiones resulta enriquecedor compartir y dialogar por ejemplo con educadoras que tienen el mismo grado, incluso se han compartido materiales; pero falta mucho por hacer, sobre todo en la escuela donde se trabaja

porque no existe para nada la colaboración y este resulta ser un tema muy complejo en la realidad.

Por eso es necesario crear una propuesta, teniendo en cuenta que los cambios serán tal vez pocos pero significativos y que habrá unos a corto plazo y otros a largo plazo. Para Fernández y Malvar (1999) la colaboración es "un conjunto de valores, creencias, normas, conocimientos, destrezas, vivencias, patrones de acción, códigos de conducta, roles, hábitos, modelos de relación, etc. que los docentes comparten en un contexto interactivo y de aprendizaje. En definitiva, una cultura compartida que se va construyendo paulatinamente en un contexto de trabajo cooperativo".

Las autoras mencionan algunas estrategias que ya se han venido aplicando con la reforma educativa como el que los docentes recién egresados cuenten con un tutor que los acompañe en su desempeño, sin embargo con la experiencia que se tiene se ha observado que los tutores están saturados de trabajo administrativo y esto les impide visitar constantemente a su tutorado.

Además de que las observaciones que se plasman en formatos con parámetros de evaluación muy sencilla; van firmados por directivo y supervisor sin que haya un apartado para hacer observaciones reales, solamente contesta el tutor haciendo observaciones carentes de evidencias reales y concretas.

Seria excelente que supervisor, director, tutor y tutorado establecieran también una colaboración para mejorar el desempeño y por ende las prácticas educativas y aprendizajes

de los alumnos; llevar un seguimiento para que poco a poco se estableciera en las escuelas una cultura de colaboración; en realidad falta mucho para que esto suceda, sin embargo es bueno empezar por el propio centro donde se trabaja y empezar con acciones concretas y pequeñas pero que den resultado.

“La colaboración como cultura profesional constituye, desde nuestro punto de vista, un reto ineludible al que la formación del profesorado debe responder” mencionan Fernández y Malvar (1999) por supuesto que resulta todo un reto y de que no es tarea solamente de unos, sino de mucha gente que se encuentra en este campo de la educación donde efectivamente debería empezar desde la formación en las escuelas para futuros profesores.

Este es un tema que preocupa y que ha provocado que diferentes organismos incluso internacionales como la OCDE se preocupen al mencionar que si se asegura que un número suficiente de profesores se mantenga competente y motivado del principio al fin de su carrera docente provocara que su desempeño sea mejor y que al estar ya en el campo laboral logre trabajar en equipo con sus compañeros.

Sería ideal que en las escuelas normales se tomara en cuenta esta parte pero no es así; los países con elevados niveles de aprendizaje son aquellos que han invertido constantemente en la mejora de su profesorado y tienen en común la alta estima a la profesión docente (UNESCO, 2004)

Cosa que en México no sucede y que falta mucho para que las políticas educativas en el país determinen la importancia

de la formación docente y sobre todo implementar en el currículo materias que tengan que ver con la colaboración.

Es necesario aceptar esta parte y verdaderamente cuesta mucho establecerlo en las escuelas, tiene que ver con la afectividad y las relaciones interpersonales entre las educadoras, es algo que no se puede evitar. Indica Jares (2002) que la afectividad y la ternura deben ser un objetivo de todo proceso educativo; porque forma parte del proceso vital y madurativo de las personas, así mismo por su inequívoca relación con la convivencia; que es un tema central en el nuevo modelo educativo; es un pilar de la educación.

Pero es muy contradictorio cuando en las escuelas los docentes tienen que enseñar a los alumnos a convivir, cuando ni el propio personal ha aprendido a convivir; se debería empezar por los profesores ya que la afectividad es una necesidad de todos los seres humanos y requiere de su desarrollo para una construcción equilibrada de la personalidad.

Es importante mencionar que con la propuesta a desarrollar en la institución sería suficiente con lograr ya no estrechas relaciones de amistad entre el personal, pero si mínimamente de respeto y tolerancia hacia las compañeras y lo más importante tener la convicción de que se trabaja con personas de 3 a 5 años y que ellas son lo más importante y que en nuestras manos esta gran parte de su desarrollo personal y social.

Resulta muy ambicioso pero se tiene la convicción de que a través del trabajo colaborativo se verán reflejados cambios importantes.

“la capacidad de trabajar en grupos de manera ágil y eficaz supone, para los equipos docentes, un difícil pero inmejorable reto, de la consecución de la que dependen, en buena parte, la calidad del trabajo educativo y más de lo que a primera vista parece, de las relaciones interpersonales”
Bonals (1998)

Totalmente de acuerdo con el autor porque la relación que establezcan las educadoras en la institución es percibida inmediatamente por los padres de familia y esto influye en su participación, así mismo por los alumnos que a su corta edad son muy perceptivos, incluso hay niños que lo manifiestan de forma oral.

Como bien dice José Manuel Mañu el ambiente de una escuela es difícil de evaluar, pero muy fácil de detectar, y que muchas veces no es un problema técnico, sino humano, como sucede en el Jardín de Niños Gustavo Baz Prada, donde actualmente se está trabajando.

2.2 LA COLABORACIÓN

La presente investigación parte de la idea de que el trabajo colaborativo promueve el desarrollo de habilidades sociales de los docentes y mejora los aprendizajes de los alumnos.

Para Montero Mesa la colaboración es “ una actitud, una capacidad a desarrollar hoy y mañana, un deber de todo profesional, una inexcusable característica del sentido

profundo de ser profesor y profesora que no radica en otra cosa que en cooperar con otros para posibilitar aprendizajes (y aprender uno mismo en ese empeño)".

Si todos los docentes pensarán en aprender y aceptar con humildad que es un proceso y que nunca se va a llegar a saber todo, las cosas serían muy diferentes. La misma autora Montero se pregunta ¿que estará pasando en las escuelas que se sigue hablando del tema? de una necesidad enorme de cooperación entre los docentes.

Quien esta todos los días en las escuelas sabe porque es necesario desarrollar estrategias que ayuden a fomentar la cooperación entre los docentes; en el centro donde se labora, la matrícula es muy poca y no aumentara si no se mantiene un compañerismo real entre las educadoras y una unión verdadera con trabajo constante actividades innovadoras que se proyecten en la comunidad y sobre todo en el aprendizaje de los alumnos.

Es importante mencionar que existen muchas maestras del nivel que está trabajando en sus espacios y que desde su "trinchera" aportan algo para mejorar los aprendizajes de los alumnos en preescolar. Así que vale la pena seguir trabajando por las personas que quieren mejorar los ambientes y como dice Montero "Los buenos profesores no nacen, se hacen, y en ese proceso de profesionalización la formación ocupa un lugar indiscutible"

2.3 TRABAJO COLABORATIVO

(Fraile 2002. 106) define el trabajo colaborativo como "llegar a compartir sus prácticas y sus perspectivas

profesionales, considerando las diferencias y competencias individuales, ya que la heterogeneidad enriquece al grupo”

Justamente es lo que pretenden los Consejos Técnicos Escolares al retomar la estrategia de aprendizaje entre pares; sin embargo sigue siendo un reto para las instituciones porque al reunirse las maestras y compartir sus experiencias otras docentes emiten comentarios de crítica negativa y en ocasiones causan molestia en las educadoras que exponen sus necesidades como escuela, y es entonces cuando ya no resulta una experiencia agradable.

Sería muy bueno que antes de las reuniones cada directivo platique con su personal de cómo será la dinámica de trabajo, para evitar situaciones incómodas y que realmente se dé lo que nos menciona Antonio Fraile, y se valore la heterogeneidad para que sea enriquecedor; posiblemente lo que funcione en una escuela no funcione en otra, porque los contextos son diferentes pero escuchar con humildad y quedarse con lo que parezca funcional.

Jiménez (2009) señala que “el trabajo Colaborativo es una respuesta apropiada para romper los viejos paradigmas rígidos y burocráticos, pues incluye sistemas que propician la gestión del talento humano y que reconocen que el cambio es inherente a la persona y un reflejo de quienes integran la organización”

Se considera que en el centro escolar donde se labora, todas las docentes tienen algo que aportar, no importa los años que tengan de servicio lo más importante es compartir; ciertamente es necesario convencer de que el cambio es

importante ya que existe cierta resistencia y hasta miedo a cambiar.

Joan Bonals argumenta que los docentes tienen determinadas aspiraciones intelectuales, económicas, relacionales o profesionales indicativas de aquello que quieren llegar a tener, saber, a saber hacer o a ser; es válido y muy importante.

Pero independientemente de eso se está en un lugar y momento histórico por la razón que sea, y es fundamental establecer prioridades como equipo y trabajar para lograr los objetivos como institución y seguramente los objetivos individuales como profesionales y como personas llegarán por añadidura.

Todo el personal tiene un talento o es capaz de desarrollarlo, pero es necesario tener una actitud positiva, además de que sea reconocido. Kenneth Jiménez dice que es necesario brindar experiencias educativas, herramientas que promuevan sistemas colaborativos de convivencia para un adecuado desenvolvimiento social.

Parrilla y Daniels (1998) consideran los grupos de apoyo como "una muestra práctica del compromiso de una escuela con la atención a la diversidad de necesidades de los alumnos, ya que suponen la puesta en marcha de un apoyo a profesores que indirectamente resultara en apoyo a los alumnos".

"se crea para ello un marco de trabajo en el que, además de valorarse las propias ideas y el conocimiento de los profesores, se asume que ese

conocimiento puede compartirse y desarrollarse eficazmente con los compañeros”.

Los autores hablan de los grupos de apoyo como un grupo de profesores externos o de las propias instituciones que ayudan o asesoran a otros profesores; sin embargo se retoma esta idea ya que en cualquier institución educativa el propio personal (único) puede ser un grupo de apoyo y ser sensible a las necesidades de los alumnos y de la comunidad en general al unirse para trabajar en colaboración, compartiendo los conocimientos se proyectará y esto genera una armonía social como lo menciona Daniel Goleman.

Para Antúnez (1999) “la colaboración entre docentes, es un modo de trabajar de dos o más personas, compartiendo recurso, para alcanzar unos propósitos específicos durante un periodo determinado” que tiene como características y requisitos principales los siguientes:

1. Es voluntario
2. Esta establecido en términos de colegialidad, entre iguales; no existe predominio por parte de ninguno de los agentes; en igualdad de condiciones independientemente de rangos jerárquicos o situaciones administrativas.
3. Se basa en la lealtad y en la confianza recíprocas
4. Implica, por tanto, un determinado planteamiento ideológico (ausencia de jerarquías, equidad, igualdad entre participantes, voluntad de transformación y mejora.
5. supone, a diferencia de la simple cooperación, realizar en común, participativamente, el diseño de lo que pretende alcanzar o desarrollar; acordar la metodología de trabajo y discutir y evaluar en común el proceso y los resultados.

Para la propuesta que se realizará estas características que menciona Antúnez resultan sumamente ambiciosas, sin embargo se pretende iniciar con acciones pequeñas donde los resultados se irán reflejando poco a poco para lograr el objetivo, trabajar en colaboración.

Generar condiciones para que las educadoras trabajen con necesidades y objetivos afines, reunirse periódicamente con el fin de socializar sus saberes pedagógicos, analizar las experiencias de trabajo, formas de trabajo en el aula, para poder reconstruir sus saberes y transformar sus prácticas pedagógicas.

Indica Joan Bonals que para que una escuela funcione correctamente es necesario que los profesores se reúnan con frecuencia suficiente para transmitirse información, organizar el centro, repartir trabajos, coordinar; etc. Esta profesión u oficio es social, precisamente porque es compartido por un grupo de personas que poseen una formación común y trabajan en una misma institución.

2.4 EQUIPOS DE TRABAJO

Bell (citado por Antunez. 1999) menciona que un equipo de trabajo consiste en un grupo de personas trabajando juntas las cuales comparten percepciones, tienen una propuesta en común, están de acuerdo con los procedimientos de trabajo, cooperan entre sí, aceptan un compromiso, resuelven sus desacuerdos en discusiones abiertas y que todo eso no aparece automáticamente, sino debe irse construyendo poco a poco.

Para la propuesta de trabajo que se realiza es muy importante mencionar estos conceptos, porque el personal docente se encuentra en una realidad, en este caso educativa, donde están al día un conjunto de elementos que influyen en propiciar o no un ambiente de trabajo agradable. Es muy cierto que todos los integrantes que laboran en la institución pasan bastantes horas a la semana y que de alguna manera la escuela se vuelve como la segunda casa, así que lo más sano es establecer entre docentes un trabajo de cooperación y colaboración.

García Hoz y Medina citados por Mañu (1999) indican que "si entre el profesorado de un colegio y los directivos no se establece una relación personal, cordial y de amistad, que traspase los límites de las puras relaciones institucionales, probablemente el colegio no cumplirá con eficacia sus objetivos"

Se considera que con la propuesta que se realizará en el Jardín de Niños Gustavo Baz Prada es muy importante establecer una relación cordial entre el personal y se tiene la convicción de que se puede como director fomentar entre el personal buenas relaciones personales y un proyecto en común aunque no se lleguen a dar relaciones estrechas de amistad, pero sí de respeto y de confianza.

Tales relaciones estratégicas contribuyen a lograr finalidades del grupo e individuales; para ello se hace necesario desarrollar compromiso, valores compartidos y algo muy importante estructuras de comunicación, elementos que ayudan a elevar la calidad de las interacciones de aprendizaje.

Por otro lado, para esta investigación es muy importante y fundamental mencionar otro concepto clave, incluso es uno de los propósitos que ya se ha venido mencionando en el desarrollo de este capítulo: el aprendizaje de los alumnos; si bien el tema de la calidad de la educación es motivo de un debate pedagógico que ha ido alcanzado diversos niveles y cobra relevancia en las dos últimas décadas.

Las evaluaciones realizadas en el tema han demostrado la complejidad del problema que alcanza a todos los componentes de la acción educativa, y constituye un desafío para todas las instancias involucradas en el proceso, principalmente del papel que juegan los profesores ya que en ellos recae la responsabilidad del aprendizaje de los alumnos, desde el nivel preescolar hasta superior.

Por lo tanto las educadoras tienen un compromiso muy importante con los pequeños y deben brindarles situaciones de aprendizajes significativos. Al plantear situaciones didácticas y buscar motivos diversos para despertar el interés de los alumnos e involucrarlos en actividades que les permitan avanzar en el desarrollo de sus competencias.

“centrar el trabajo en el desarrollo de competencias implica que la educadora haga que las niñas y los niños aprendan más de lo que saben acerca del mundo y sean personas cada vez más seguras, autónomas, creativas y participativas; ello se logra mediante el diseño de situaciones didácticas que les impliquen desafíos: que piensen, se expresen por distintos medios, propongan, distingan, expliquen, cuestionen, comparen, trabajen en colaboración, manifiesten actitudes favorables

hacia el trabajo y la convivencia". (Programa de Educación Preescolar 2011)

En el Jardín de Niños donde se trabaja, al inicio del ciclo escolar se establecieron dos prioridades en la ruta de mejora escolar: la mejora de los aprendizajes y la convivencia escolar, cada maestra tiene el compromiso de planear diferentes actividades que den cuenta de lo establecido en la ruta de mejora, tener sus instrumentos de evaluación para llevar un registro de los avances de sus alumnos, así como sus evidencias en los portafolios de cada niño.

Sin embargo, no se realiza como debe de ser; por ejemplo se quedó como acuerdo ocupar diferentes espacios de la escuela, también dar la clase de ritmos cantos y juegos, para precisamente desarrollar competencias de los campos formativos de lenguaje y comunicación así como de expresión y apreciación artísticas. Y es muy desalentador ver que las maestras se mantienen en su salón todo el tiempo, nunca se observa una actividad diferente, que interese y emocione a los niños, en pocas palabras no existe un aprendizaje significativo en los niños.

2.5 APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO

Aprendizaje significativo es el proceso a través del cual una nueva información (un nuevo conocimiento) se relaciona de manera *no arbitraria y sustantiva* (no-literal) con la estructura cognitiva de la persona que aprende. En el curso del aprendizaje significativo, el significado lógico del material de aprendizaje se transforma en significado psicológico para el sujeto. Para Ausubel (1963, p. 58), el aprendizaje significativo es el mecanismo humano, por

excelencia, para adquirir y almacenar la inmensa cantidad de ideas e informaciones representadas en cualquier campo de conocimiento.

No-arbitrariedad y sustantividad son las características básicas del aprendizaje significativo. No-arbitrariedad quiere decir que el material potencialmente significativo se relaciona de manera no-arbitraria con el conocimiento ya existente en la estructura cognitiva del aprendiz. O sea, la relación no es con cualquier aspecto de la estructura cognitiva sino con conocimientos específicamente relevantes a los que Ausubel llama subsumidores.

El conocimiento previo sirve de matriz "ideacional" y organizativa para la incorporación, comprensión y fijación de nuevos conocimientos cuando éstos "se anclan" en conocimientos específicamente relevantes (subsumidores) preexistentes en la estructura cognitiva.

Nuevas ideas, conceptos, proposiciones, pueden aprenderse significativamente (y retenerse) en la medida en que otras ideas, conceptos, proposiciones, específicamente relevantes e inclusivos estén adecuadamente claros y disponibles en la estructura cognitiva del sujeto y funcionen como puntos de "anclaje" a los primeros.

Sustantividad significa que lo que se incorpora a la estructura cognitiva es la *sustancia* del nuevo conocimiento, de las nuevas ideas, no las palabras precisas usadas para expresarlas. El mismo concepto o la misma proposición pueden expresarse de diferentes maneras a través de distintos signos o grupos de signos, equivalentes en términos de significados.

Así, un aprendizaje significativo no puede depender del uso *exclusivo* de determinados signos *en particular*.

La esencia del proceso de aprendizaje significativo está, por lo tanto, en la *relación no -arbitraria y sustantiva* de ideas simbólicamente expresadas con algún aspecto relevante de la estructura de conocimiento del sujeto, esto es, con algún concepto o proposición que ya le es significativo y adecuado para interactuar con la nueva información.

De esta interacción emergen, para el aprendiz, los significados de los materiales potencialmente significativos (o sea, suficientemente no arbitrarios y relacionables de manera no-arbitraria y sustantiva a su estructura cognitiva). En esta interacción es, también, en la que el conocimiento previo se modifica por la adquisición de nuevos significados.

Para Ausubel, el ser humano tiene la gran capacidad de aprender sin tener que descubrir. Excepto en niños pequeños, aprender por recepción es el mecanismo humano por excelencia para aprender. Las nuevas informaciones, o los nuevos significados, pueden darse directamente, en su forma final, al aprendiz.

Es la existencia de una estructura cognitiva previa adecuada (subsumidores específicamente relevantes) lo que va a permitir el aprendizaje significativo (relación no arbitraria y sustantiva con el conocimiento previo). Pero el aprendizaje por recepción no es instantáneo, requiere intercambio de significados.

Al participar en experiencias educativas, las niñas y los niños ponen en práctica un conjunto de capacidades de distinto orden (efectivo y social, cognitivo y de lenguaje, físico y motriz) que se refuerzan entre sí. En general, y simultáneamente, los aprendizajes abarcan distintos campos del desarrollo humano; sin embargo, según el tipo de actividades en que participen, el aprendizaje puede concentrarse de manera particular en algún campo específico.

Es aquí donde la intervención de la educadora juega un papel muy importante para lograr que los tipos de actividades en que participen las niñas y los niños constituyan experiencias significativas; y la estrategia más eficaz es el juego ya que por medio de este se propicia el desarrollo de competencias sociales y autorreguladoras por las múltiples situaciones de interacción con otros niños.

En la educación preescolar, una de las prácticas más útiles para la educadora consiste en orientar a las niñas y los niños hacia el juego, ya que puede alcanzar niveles complejos por la iniciativa que muestran. Todas las educadoras del Jardín de Niños Gustavo Baz Prada, conocen estos procesos y estrategias de aprendizaje; sin embargo no las aplican en sus clases con los pequeños.

Es por ello que es necesario realizar una propuesta para desarrollar una estrategia que permita crear situaciones de aprendizaje significativo en los alumnos. Y esto se lograra mediante la participación de todas las maestras; es decir, si todo el personal trabaja en colaboración y atiende las necesidades e intereses de sus alumnos en cuanto a sus aprendizajes, estos mejoraran sin duda.

2.6 PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA

Los padres de familia participan, porque a ellos lo que más les interesa es que sus hijos aprendan, cuando observan que sus hijos tienen avances significativos en su desarrollo integral; hasta preguntan a la educadora que necesita y muestran mucha disposición en participar en cualquier actividad o evento que realice la escuela.

La reforma Integral de la Educación Básica (RIEB) establece que debe de haber esfuerzos acumulados y encauzar positivamente el ánimo del cambio y de mejora continua con el que convergen en la educación las maestras y los maestros, las madres y los padres de familia, las y los estudiantes, y una comunidad académica y social realmente interesada en la Educación Básica. (Plan de Estudios 2011)

Si bien es hoy una necesidad reafirmar la función educativa de la escuela, hay también sin duda graves problemas para ejercerla. Ni la escuela es el único contexto de educación ni sus profesores y profesoras los únicos agentes, al menos también la *familia* y los medios de comunicación desempeñan un importante papel educativo.

Ante las nuevas formas de socialización y el poder adquirido por estos otros agentes en la conformación de la educación de los alumnos, la acción educativa se ve obligada a establecer de nuevo su papel formativo, dando un nuevo significado a su acción con nuevos modos. Entre ellos, la colaboración con las familias y la inserción con la comunidad se tornan imprescindible.

Los cambios sociales en las familias han contribuido también a delegar la responsabilidad de algunas funciones educativas primarias al centro educativo. Frente a esta tendencia, los nuevos enfoques apelan a planteamientos comunitarios, articulando la acción educativa escolar.

En los nuevos materiales impresos como el modelo educativo y el programa de convivencia hace mucho hincapié en la necesidad de implicar a las familias, el discurso de construir una ciudadanía educada ofrece, actualmente, una base conceptual más potente para la relación entre la escuela y la comunidad que los de alianzas para salvar los problemas.

Situar estos discursos, contrastarlos con las realidades y prácticas vigentes y proponer vías de salida, son algunos de los objetivos del nuevo modelo educativo, ya que desde hace algunos años se han venido conformando dentro de las escuelas los consejos escolares de participación social y aunque es obligatorio conformarlo solo queda como un trámite administrativo que exige el gobierno del Estado de México en este caso; pero nunca se realizan actividades, incluso existe una pequeña guía de las funciones que deben desempeñar los comités pero jamás se llevan a cabo.

Sería muy importante darle seguimiento a esas actividades, pero resulta muy complejo, porque el comité escolar de participación social también debe implicarse en cuestiones académicas y esto crea problemas, puesto que los padres de familia no tienen la formación y entonces opinan sobre temas que desconocen totalmente; es una incongruencia.

Las autoridades educativas deben replantear las funciones de estos comités; para esta investigación el sentido que se da y por la cual se menciona la participación de los padres de familia es en general, no solo en algún comité, sino mantener una comunicación amplia con las educadoras para mejorar el desempeño de sus hijos.

Para dar cuenta de la relevancia de la familia en los procesos de aprendizaje es necesario revisar la relación familia - escuela. Esta vinculación ha ido cambiando con el paso del tiempo "las primeras escuelas mantenían una estrecha unión con la comunidad.

A principios del siglo XX comenzaron a distanciarse, la labor pedagógica se fue especializando y haciendo cada vez más compleja, y los maestros enseñaban materiales y utilizaban métodos alejados de la experiencia de los padres y madres, que poco tenían que decir acerca de lo que ocurría en las aulas" (Maestre, 2009,)

En la actualidad se plantea que tienen influencias superpuestas, responsabilidades compartidas, y por tanto se debe redefinir la relación bajo condiciones de colaboración (Maestre, 2009) y aquí es muy importante mencionar que solo el colectivo docente de cada escuela es el que tienen y puede definir como desea que participen los padres de familia.

Es fundamental valorar en qué tipo de actividades y qué objetivos se quieren lograr con dicha participación, por ejemplo la familia corresponde a una de las esferas que más incidencia tienen en la formación del niño como persona, es la instancia de socialización por excelencia, ahí se aprende a

vivir con otros, a abrazar determinados valores y a vincularse e interpretar el mundo (Aylwin y Solar, 2003).

Muchas veces en las escuelas y en todos los grupos se encuentran niños que son tímidos, inseguros y que pocas veces manifiestan sus ideas o inquietudes de forma oral. Entonces cuando llegan a participar en un evento cultural o deportivo y acude ya sea mamá o papá a verlos, es impresionante los cambios que surgen en ellos; se vuelven más seguros e independientes y hablan con alegría, es muy alentador observar cambios positivos en ellos, entonces podemos decir que se logran avances en su desarrollo personal y social gracias a la participación de los padres de familia.

Por otro lado, ciertamente existen familias que son socialmente vulnerables y que desgraciadamente la familia resulta un obstáculo para los aprendizajes de los niños, sobre todo en escuelas públicas donde nos enfrentamos a problemas muy fuertes como pobreza, delincuencia etc.

Pero independientemente de eso se reconoce que la familia y otras instancias que son propias del contexto o de las condiciones mediatas e inmediatas donde se desarrollan los aprendizajes de los niños tienen una fuerte influencia en ellos. Así, en el ámbito escolar, la familia y la forma en que esta actué en función de la formación de los niños tiene diversos impactos, uno de ellos se asocia con los aprendizajes (Pizarro, Santana, Vial, 2013)

En relación con las posibilidades de participación de los padres en el contexto escolar, Maestre (2009) identifica dos áreas: en el aula y en establecimiento general. En el aula

incluye: entrevistas, apoyo en casa en tareas escolares, acompañantes de salidas, participación en talleres de diversa índole, participación en asambleas de clase o etapa, y fiestas y celebraciones.

De la participación en el establecimiento se considera: en el consejo escolar, en las asociaciones de padres y apoderados, en escuelas para padres y en fiestas, celebraciones o exposiciones de la escuela.

Se está totalmente de acuerdo con Maestre, ya que son actividades que durante el ciclo escolar se realizan en la escuela y que podrían desde un inicio colocar en la Ruta de Mejora Escolar que se planea al iniciar el año; sería muy bueno que en esa planeación se establezca la participación de los padres durante el ciclo escolar, en el entendido que seguramente surgirán otras en el transcurso de las actividades y esto finalmente ayuda a cumplir una de las prioridades de la escuela la mejora de los aprendizajes de los alumnos.

Para que esto se logre es necesario que el colectivo docente estimule a la comunidad a utilizar las instalaciones escolares, a participar de las actividades educacionales, a participar en la toma de decisiones, en definitiva, que la escuela este abierta a recibir a los padres (Arancibia, 1992).

Esto seguramente generara en ellos un mayor compromiso con la educación escolar de sus hijos, al formarse un círculo virtuoso de cooperación mutua entre familia y escuela. Resulta un desafío para las escuelas porque cada comunidad tiene sus propias características y es necesario crear un modelo adecuado a la realidad escolar y a la realidad sociocultural, que

incluye por supuesto los intereses de y motivaciones de las familias.

sería interesante realizar un diagnóstico en este sentido de la comunidad en que se encuentra la escuela, crear un instrumento de evaluación que permita evaluar el estilo de participación de los padres de familia y con base a este diseñar un modelo con actividades sencillas pero significativas porque a veces algunos padres de familia confunden esta participación, entonces es muy importante que primero el colectivo docente tenga muy claro que, como y por qué necesitan que participen las madres y padres de familia con resultados que serán a corto y largo plazo.

El Dr. Francisco Juan García Bacete en su artículo "las relaciones escuela - familia: un reto educativo" formula una pregunta ¿Quién colabora con quién? menciona que aun padres y profesores no han logrado ponerse de acuerdo en si la familia ha de actuar como apoyo psicopedagógico a la escuela o si la escuela ha de asumir que está al servicio de la familia.

Argumenta que el maestro, como profesional, reclama autonomía y desconfía de la participación de los padres, quienes dificultan y cuestionan constantemente su trabajo y competencia profesional.

Los profesores tienen la sensación de vivir bajo la dictadura de los padres, se sienten amenazados, inseguros, injustamente tratados, sobrecargados y actúan a la defensiva. Por otro lado el padre como cliente, puede adoptar dos posiciones extremas, o bien lo deja todo en manos del maestro (por delegación inconsciente o porque el profesor es el

profesional y para ello le pagan), o bien considera legítimo participar en la educación de su hijo y siente perder el control sobre los hijos.

En ambos casos esto que menciona el autor es real y lo vemos todo el tiempo en la escuela, por eso es importante primero que el personal docente se ponga de acuerdo en cómo establecer una comunicación asertiva con los padres de familia y conocerlos cuando esto se logra, como maestras ya se sabe que padres convocar para cierta actividad o en cuales actividades involucrarlos para lograr aprendizajes en sus hijos; no es ni en todo ni todo el tiempo porque tampoco es sano que los padres estén todo el tiempo en la institución porque las maestras se sienten observadas.

Por eso es fundamental que las maestras establezcan acuerdos para cualquier actividad o evento y posteriormente involucrar a los padres de familia pero todas con los mismos objetivos manejando la información real y de manera efectiva para que no haya malos entendidos, porque de lo contrario resulta negativa la participación de los padres y lejos de ayudar a la escuela la perjudican.

García Bacete, (2003) señala que es requisito indispensable entender que no puede separarse la vida del alumno en la escuela y la del hijo en el hogar, que la colaboración escuela-familia es una respuesta necesaria, en la que la escuela adquiere una dimensión de servicio a las necesidades del alumno y sus familias, y estas, aunque importantes, contribuyen al rendimiento de los niños.

Por eso es muy importante mejorar la comunicación entre padres y maestros, así como reflexionar sobre los intercambios de información cuidando que sea asertiva y sana todo con la finalidad de mejorar los aprendizajes de los alumnos y de la escuela en general. La meta debería ser lograr un acuerdo entre lo que los padres y lo que las escuelas perciben como factible realizar, entendiendo por factible aquellas formas que se consideren posibles y con las que todos se encuentren cómodos.

La familia y escuela deben aliarse y emprender junta un camino que les permita crear una nueva concepción de la educación, desde una perspectiva comunitaria real donde el verdadero protagonista sea el niño (Aguilar, 2002).

En un informe de la Unesco de la Comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI, presidido por Jacques Delors (1996), que basa la educación para el futuro en cuatro pilares fundamentales: Aprender a conocer, Aprender a ser, Aprender a hacer y Aprender a vivir en comunidad, el entendimiento, convivencia y coherencia en los fines educativos de ambas instituciones, familia y escuela, es esencial para el desarrollo madurativo del niño en todas sus dimensiones (cognitivas, afectivas y conductuales).

Por naturaleza, la responsabilidad de la educación de los niños es un deber irrenunciable de sus padres, a quienes los centros escolares ayudan en su tarea indelegable de fundamentales educadores (Hernández Prados, 2005).

En este sentido queda muy claro que para que existan cambios significativos en educación se requiere de un trabajo conjunto y lo mejor es empezar por acciones pequeñas que vayan

teniendo resultados en los centros escolares en los que se trabaja día a día y que todos los agentes involucrados no solo hagan lo que les toca hacer, sino que se preocupen por los demás; es decir trabajar en una verdadera colaboración.

Es un aspecto muy importante que se menciona en los nuevos documentos, como el nuevo modelo educativo, así como en su momento en el Plan de Estudios 2011 y en el Acuerdo Numero 592 por el que se Establece la Articulación de la Educación Básica.

El Plan de Estudios 2011, de educación básica, es el documento rector que define las competencias para la vida, el perfil de egreso, los estándares curriculares y los aprendizajes esperados que constituyen el trayecto formativo de los estudiantes en el siglo XXI. Y uno de los principios pedagógicos de este plan de estudios es precisamente el trabajo colaborativo. (Acuerdo Numero 592 por el que se Establece la Articulación de la Educación Básica. 18)

2.7 TRABAJAR EN COLABORACIÓN PARA CONSTRUIR EL APRENDIZAJE

El trabajo colaborativo alude a estudiantes y maestros, y orienta las acciones para el descubrimiento, la búsqueda de soluciones, coincidencias y diferencias, con el propósito de construir aprendizajes en colectivo.

Es necesario que la escuela promueva el trabajo colaborativo para enriquecer sus prácticas considerando las siguientes características:

- Que sea inclusivo.
- Que defina metas comunes

- Que favorezca el liderazgo compartido.
- Que permita el intercambio de recursos.
- Que desarrolle el sentido de responsabilidad y corresponsabilidad.

Acuerdo numero 592 por el que se establece la Articulación de la Educación Básica

La articulación de la Educación Básica, que comprende los niveles de preescolar, primaria y secundaria, determina un trayecto formativo -organizado en un plan y los programas de estudio correspondientes- congruente con el criterio, los fines y los propósitos de la educación aplicable a todo el sistema educativo nacional, establecidos tanto en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, como en la Ley General de Educación.

Desde la visión de las autoridades federal y locales, en este momento resulta prioritario articular esfuerzos en una política pública integral capaz de responder, con oportunidad y pertinencia, a las transformaciones, necesidades y aspiraciones de niñas, niños y jóvenes, así como de la sociedad en su conjunto, con una perspectiva abierta durante los próximos 20 años, es decir con un horizonte hacia el 2030 que oriente el proyecto educativo de la primera mitad del siglo XXI. (Acuerdo numero 592 por el que se establece la Articulación de la Educación Básica. 6)

Para lograr este proyecto educativo tan ambicioso se requiere necesariamente de un gran esfuerzo y de un trabajo colaborativo entre los tres niveles; preescolar, primaria y

secundaria. Es un desafío bastante grande, ya que es muy difícil ponerse de acuerdo en una escuela, con cinco o seis docentes, ahora mucho más en la Educación Básica.

Pero a través de estrategias como el trabajo colaborativo y con el seguimiento adecuado de quienes les corresponde llevarlo se puede lograr poco a poco y abra resultados significativos.

Estos documentos actuales que responden a las políticas educativas recientes mencionan el trabajo colaborativo como algo fundamental para lograr los objetivos educativos; sin embargo no mencionan cómo llevarlo a cabo. Así que corresponde a cada escuela de acuerdo a sus necesidades e intereses desarrollar proyectos que fortalezcan el trabajo colaborativo entre docentes y seguramente se verán fortalecidas sus prácticas educativas y se logrará mejorar los aprendizajes de los alumnos, que finalmente es el propósito principal de la Reforma Educativa, elevar la calidad de la educación.

Sería muy bueno que a nivel macro se llevara a cabo un trabajo colaborativo, es decir; entre los tres niveles de educación básica, preescolar, primaria y secundaria, con personas que realmente vivan la realidad educativa de todos los días.

Para los que estamos frente a grupo y con direcciones en las instituciones, sabemos que falta mucho para que se dé una verdadera articulación; de hecho en los programas si está escrito, pero va en el sentido de la vinculación de campos formativos y materias entre los niveles, no existe una información evaluativa que sirva al docente del siguiente nivel

para que conozca sus alumnos y planee con base a necesidades de su grupo.

Desde un punto de vista personal existe una fractura entre los tres niveles y se considera que se necesita trabajar en colaboración para desarrollar proyectos y programas que fortalezcan esa articulación, Y que no solo se quede en el discurso.

2.8 UNA VERDADERA COLABORACIÓN

(Mañu 1999. 66) indica que colaborar no significa adoptar indiscriminadamente lo de los demás, sino poner en común una serie de esfuerzos que permitan llegar mucho más lejos. Menciona que colaborar es una entrega mutua. Significa no ser egoísta; es decir que al recibir se esté dispuesto a dar. El escritor argumenta que los directivos escolares tienen un papel muy importante en la colaboración y que son ellos los que deben ser el ejemplo de trabajo colaborativo.

Deben ser los equipos de gobierno quienes potencien esta relación y establezcan campos de interés común y los causes por los que se va establecer la colaboración. Merece la pena una reunión previa de directivos en la que cada uno sugiera aquellos campos que le interesen especialmente y en los que considera que su centro está en condiciones de aportar o recibir.

Esto es lo que se ha estado trabajando en los consejos técnicos escolares, pero es necesario establecer un ambiente

propicio, porque muchas educadoras no participan por miedo a la crítica que otras maestras hacen; por eso lo primero que se tiene que hacer es propiciar un ambiente de confianza y donde con frecuencia se ponga en una situación de salir de la rutina o del desgaste que puede suponer la actividad diaria al encerrarse en un pequeño espacio.

Sería muy bueno promover el intercambio de visitas entre profesores del mismo nivel educativo para ampliar los horizontes, y así enriquecer y mejorar las prácticas educativas de las educadoras en este caso.

Cuando se establezcan acuerdos entre directivos se tiene que transmitir a todos los docentes, quienes seguramente saldrán enriquecidos de esta relación, como ya se ha venido trabajando con la estrategia "aprendizaje entre pares"

También Mañu menciona que las posibilidades de colaboración son tan amplias como las personas que trabajan en cada institución y sugiere cinco campos en los que se pueden realizar.

1. Formación de profesores

Proponer la visita de personas con una amplia formación educativa para que acuda a la institución y comparta sus estrategias, así como escuche las inquietudes de las maestras, se lograría la aportación de ideas grandes o pequeñas de utilidad.

2. Proyectos estrella conjuntos

Poner en marcha iniciativas comunes en las que se aplique la colaboración: un plan de aprendizaje, un proyecto cultural, deportivo etc.

3. Relaciones con la administración educativa

Se refiere a establecer relaciones de confianza en este caso con el directivo para facilitar un común esfuerzo, y donde el directivo facilite, coordine e impulse en lugar de mostrar prepotencia.

4. Actividades para las familias

Tardes de trabajo, actividades acuáticas, escuela para padres etc.

Finalmente, José Manuel Mañu menciona que sería muy bueno realizar viajes a otros centros educativos, porque casi todos tenemos los mismos problemas, que buscamos afrontar de manera individual. Tenemos que ser conscientes de que hay muchas personas trabajando en cuestiones comunes. Nos ahorraríamos muchos errores gracias a la experiencia ajena. Ciertamente hay muchas cosas que vienen en los libros, por lo que una parte importante de los conocimientos se puede adquirir sin desplazarse, basta con estudiar.

Por otra parte, la riqueza de la relación personal y la posibilidad de obtener respuesta a intereses muy específicos, hacen que, para ver y vivir la realidad de los centros, en muchas ocasiones sea aconsejable viajar. Es una estrategia que podría ser enriquecedora, tendría que realizarse cierta gestión para obtener las autorizaciones, sin embargo, no es imposible y seguramente motivaría a las educadoras para implementar cosas nuevas y diferentes en sus prácticas educativas.

Es importante reconocer que promover la colaboración de manera adecuada supone tener en consideración las diferencias. No todo mundo responde igual a los mismos estímulos. Los docentes están en diversas fases de su carrera profesional, tienen edades diferentes y sus conductas dependerán mucho de las situaciones personales y de sus oportunidades de desarrollo personal y profesional. (Ball y Goodson, 1989).

Es un aspecto que se tomará en cuenta para diseñar la propuesta de trabajo colaborativo, se trata de respetar a cada educadora y de que la propuesta sea una estrategia que genere un cambio, en el sentido del trabajo en grupo; donde todos los integrantes sientan que sus aportaciones son importantes y tengan la convicción de que el trabajo en equipo propicia la conformación de un sistema colaborativo y que se verá reflejado en el clima organizacional armonioso, así como de un mejoramiento continuo.

CAPITULO III MARCO METODOLÓGICO

3.1 PARADIGMA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1 SOCIOCRTICO

La teoría crítica tiene sus raíces en la tradición alemana de la escuela de Francfort. Comienza con estudios críticos de la sociedad desde unos supuestos teóricos amplios que incluían la crítica a los modelos positivistas. Esta corriente engloba filosofías derivadas del marxismo y tiene su máximo apogeo entre 1965-1075. (Albert 2007)

Según Albert desde el punto de vista crítico, la realidad es dinámica y evolutiva. Los sujetos son agentes activos en la configuración y construcción de esa realidad que tiene un sentido histórico y social. La finalidad de la ciencia no ha de ser solamente explicar y comprender la realidad, sino contribuir a la alteración de la misma.

La investigación será el medio que posibilite a los sujetos analizar la realidad, concienciarse de su situación e incorporar dinamismo a la evolución de los valores y la sociedad.

En el presente trabajo de investigación es justo lo que se pretende, que las maestras que trabajan en el jardín de niños Gustavo Baz analicen su práctica y comprendan que existen estrategias como el trabajo colaborativo que pueden ayudar a cambiar la realidad educativa de la institución y que el camino es a través de una comunicación asertiva, de compromiso, de responsabilidad, empatía y compañerismo.

Así se logrará como menciona Albert, que los valores ocupen un lugar predominante y signifiquen una liberación para los individuos.

Del mismo modo Albert afirma que el objetivo de la teoría es la formación del carácter en los hábitos de reflexión, elemento imprescindible para la producción de cultura científica; que la teoría y la práctica son inseparables. Y que todos los hechos son analizados desde una perspectiva teórica y de acción y exige una participación del investigador en la acción social, de tal forma que los participantes se conviertan en investigadores.

Con la propuesta que se plantea en este trabajo se pretende que cualquier centro escolar los docentes analicen y reflexionen sus prácticas, identifiquen los problemas que enfrentan desde sus aulas y se den a la tarea de investigar sobre esos temas y problemas, para descubrir y mejorar. En la medida que los profesores analicen y logren unir la práctica y la teoría generarán conocimiento; de otro modo, se quedarán en simples experiencias.

Para Albert los principios de este paradigma son:

- ✓ Conocer y comprender la realidad como praxis.
- ✓ Unir teoría y práctica: conocimiento, acción y valores.
- ✓ Orientar el conocimiento a emancipar y liberar al hombre.
- ✓ Implicar al docente a partir de la autorreflexión.

El investigador es un sujeto más según este paradigma, en el caso de este estudio es justamente lo que sucede ya que el investigador es el director escolar y forma parte del objeto de estudio estando en constante interacción con los participantes.

Del mismo modo en esta investigación se pretende respetar la individualidad de cada una de las maestras, así como sus percepciones y puntos de vista, sus creencias, sus motivaciones; se aspira a potenciar un cambio con una ideología compartida a través de una propuesta donde cada sujeto asuma un compromiso serio para conseguir un trabajo colaborativo, en

el que cada maestra realice su aporte correspondiente y a la vez se preocupe porque sus compañeras también lo hagan.

3.2 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

El enfoque será cualitativo para estudiar en este caso las cualidades de las educadoras y comprender los significados que ellas tienen del trabajo colaborativo, cómo lo viven, cómo lo llevan a cabo en sus prácticas educativas. Hernández Sampieri menciona que la investigación cualitativa se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto.

En el diseño de la presente propuesta se pretende tomar en cuenta todos los aspectos importantes que se viven en el quehacer cotidiano de la escuela y se considera que la función que se desempeña actualmente es fundamental para la recolección y análisis de los datos; permite identificar emociones, perspectivas, experiencias de las educadoras, las interacciones entre ellas, a través de un lenguaje verbal o no verbal.

Observar estos aspectos en la realidad del Centro escolar donde se trabaja actualmente, permitirá hacer una interpretación del lugar y momento histórico en el que se encuentra sin llegar a generalizar.

Max Weber (1864-1920) citado en Cuenya y Ruetti (2010) es denominado el pionero del estudio cualitativo, quien expone que en las ciencias sociales deben considerarse los significados subjetivos y la comprensión del contexto donde

ocurre un fenómeno, más allá de las mediciones que se pudieran hacer sobre ellos.

Para crear una propuesta en este caso de trabajo colaborativo entre docentes, es necesario conocer el contexto laboral y familiar de las educadoras, es importante tomar en cuenta la diversidad de personal que se tiene y que en cualquier escuela siempre va a existir. Así como las características de la institución, para lograr comprender las actitudes que las maestras presentan en cuanto al trabajo colaborativo.

Albert Gómez (2007) menciona que la metodología cualitativa se orienta a describir e interpretar los fenómenos sociales y educativos, interesándose por el estudio de los significados e intenciones de las acciones humanas desde la perspectiva de los propios agentes sociales. Los datos se recogen de forma natural preguntando, visitando, mirando, escuchando; el investigador se sitúa en el lugar natural donde ocurre el suceso.

Esta parte de la investigación cualitativa es muy enriquecedora ya que todo el tiempo se observan las conductas que muestran las educadoras en cuanto al trabajo colaborativo, pues se interactúa con ellas todo el tiempo por la función que se tiene actualmente como directivo; por ejemplo, en repetidas ocasiones se ha trabajado entre pares en los consejos técnicos escolares que se realizan cada mes para compartir con otras escuelas, ahí observo la actitud que muestran mis compañeras y posteriormente lo registro para llevar un seguimiento.

Sucede como bien señala Albert, el contacto directo con los participantes y la interacción cara a cara es un rasgo

distintivo predominante en este tipo de investigación, sea cual sea el problema de estudio que se plantee. Muchas veces una mirada nos dice mucho más que mil palabras y eso es muy válido en la investigación cualitativa, porque permite darle una interpretación

Para Sandin Esteban (2003), la investigación cualitativa: "Es una actitud sistemática orientada a la comprensión en profundidad de fenómenos educativos y sociales, a la transformación de prácticas y escenarios socioeducativos, a la toma de decisiones y también hacia el descubrimiento y desarrollo de un cuerpo organizado de conocimientos".

Se considera que esta definición de investigación cualitativa es la más conveniente y aplica perfectamente en el tema de investigación que se está trabajando así como en la propuesta que se realizara ya que el sentido y la importancia que da a la comprensión de los fenómenos educativos es fundamental, en este caso en trabajo colaborativo entre docentes.

Como investigador se debe ser sensible ante los problemas sociales y educativos cuando se obtiene información y se sabe porque las personas actúan de cierta manera se comprenden ciertas actitudes, sin embargo con dicha información se pueden desarrollar diferentes proyectos que ayuden a transformar los contextos escolares para mejorar poco a poco en todos los sentidos la realidad educativa de muchas escuelas que lo necesitan.

Se considera que es lo principal de una investigación transformar los espacios para bien de la comunidad y en general de la sociedad.

3.3 TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio será descriptivo porque se pretende describir los beneficios del trabajo colaborativo entre docentes para generar una propuesta que permita mejorar sus prácticas educativas, una participación activa por parte de los padres de familia y por supuesto la mejora de los aprendizajes de los alumnos.

Hernández Sampieri dice que en los estudios descriptivos se buscan especificar las características y perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente se pretende medir o recoger información de manera independiente; estos estudios son útiles para para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación.

De manera general se describirá los perfiles de las educadoras, así como su trayectoria profesional para contextualizar lo más importante; y realizar un análisis para comprender la percepción que tienen las educadoras sobre el trabajo colaborativo; y así crear una propuesta que entienda la realidad educativa de las escuelas y en especial la que se vive en el Jardín de Niños Gustavo Baz Prada A.E.P.; en el municipio de Nezahualcóyotl.

3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.4.1 ESTUDIO DE CASO

Consiste en una descripción y análisis detallados de unidades sociales o entidades educativas únicas. (Albert 2007 216) se pretende analizar actitudes, ideas, y concepciones que las maestras tienen sobre el trabajo colaborativo; y en especial como lo viven, como lo aplican en su práctica profesional, las educadoras del Jardín de Niños Gustavo Baz Prada.

Se analiza profundamente y de manera integral una unidad para responder al planteamiento del problema, probar hipótesis y desarrollar teoría (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2008). Se considera que al estar conviviendo todos los días con el objeto de estudio incluso ser parte de él, permite analizar y tener un panorama mucho más amplio y explicarse porque existen factores que están afectando el ambiente laboral, el aprendizaje de los alumnos y la participación de los padres de familia.

Realmente no existe una apropiación de la institución por parte del personal docente; se está convencida que a través del trabajo colaborativo mejora el desempeño laboral de las educadoras a partir del intercambio de ideas y acciones que aporten, si todo el equipo docente está implicado en el proceso de gestión y organización, seguramente los proyectos serán muy significativos.

Por esta razón se destaca la importancia de crear una propuesta donde uno de los elementos fundamentales sea la

comunicación que debe ser fluida, frecuente y rápida, esto en el entendido de que no bastan las aportaciones de ideas, sino que es indispensable justificarlas por medio de criterios válidos; si el equipo docente está convencido de esto será mucho más fácil establecer un verdadero trabajo colaborativo.

Una escuela donde todas las aportaciones sean tratadas de forma crítica y constructiva. Asimismo, donde todas las educadoras aporten ideas o argumentaciones con información disponible para compartirla con todo el equipo de esta forma, los resultados no serán solamente la sumatoria del trabajo en grupo, sino el reflejo de su cohesión, Chiavetano (2000) de modo que cada miembro del grupo asume una responsabilidad individual para la realización de las actividades.

Por lo tanto, es necesario ser responsable para los trabajos finales que se establezcan como colectivo y algo muy importante establecer desde inicio del ciclo escolar relaciones socio-afectivas positivas.

Albert (2007) menciona que el potencial del estudio de casos radica en que permite centrarse en un caso concreto o situación e identificar los distintos procesos interactivos que lo conforman, así como su flexibilidad y aplicabilidad a situaciones naturales.

En esta propuesta se tomará como estudio de caso al equipo de educadoras del jardín de niños Gustavo Baz Prada, y como parte del mismo es la directora escolar que realiza este trabajo y que a la vez forma parte del objeto de estudio, por lo que es importante mencionar que habrá una triangulación entre la teoría ya mencionada en el marco teórico, ejemplos de

algunas propuestas en educación y la experiencia que se tiene en cuanto a los aspectos positivos del trabajo colaborativo en la escuela.

La teoría citada de algunos autores en general menciona que la colaboración es un conjunto de valores, creencias, normas, conocimientos, conductas, roles y hábitos.

Es una cultura que se va construyendo poco a poco todo en un contexto de trabajo cooperativo; esta de cultura profesional resulta todo un reto para los maestros, porque debe existir afectividad entre los participantes, siendo un proceso vital y madurativo de las personas; para que exista una calidad en el trabajo colaborativo es muy importante las relaciones interpersonales, es una capacidad que debe tener el grupo.

Indudablemente la colaboración es una actitud y un deber ser de todo profesional, al cooperar con otros posibilita aprendizajes para sí mismo, además se propician talentos y se reconoce que el cambio es inherente a la persona y un reflejo de esfuerzo constante.

Cuando las personas trabajan juntas, comparten percepciones, tienen una propuesta en común, están de acuerdo en los procedimientos de trabajo, cooperan entre sí, aceptan compromisos y responsabilidades, mantienen una comunicación asertiva se eleva la calidad de los aprendizajes, no solo de los docentes; sino de alumnos y se favorece inevitablemente la participación de los padres de familia.

3.5 SELECCIÓN DE LA MUESTRA

En el enfoque cualitativo, la muestra es una unidad de análisis o grupo de personas, contextos, eventos, sucesos, comunidades, etc. sobre la cual se recolectan los datos sin que necesariamente sean representativos del universo o población que se estudia. (Albert, 2007)

En el caso de este estudio la muestra es: no probabilística ya que según Sampieri citando a (Mertens, 2010) son las llamadas "muestras típicas o intensivas", en que se eligen casos de un perfil similar, pero que se consideran representativos de un segmento de la población, una comunidad o una cultura (no en un sentido estadístico, sino de prototipo).

Para esta investigación la muestra son seis educadoras, con un perfil similar licenciadas en educación. Es una muestra no probabilística, ya que se seleccionó de manera intencional para desarrollar una propuesta en la institución, sin pretender generalizar.

Es un caso que interesa de manera particular, ya que se ha observado en otras escuelas, se ha vivido el trabajo colaborativo entre docentes y se sabe que es prioridad en una escuela para un buen ambiente escolar, así como de una buena organización. De hecho como menciona Hernández Sampieri las primeras acciones para elegir la muestra ocurren desde el planteamiento mismo, y cuando se selecciona el contexto en el cual esperamos encontrar los casos que nos interesan.

En las investigaciones cualitativas se pregunta qué caso interesa inicialmente y donde se puede encontrar; en esta ocasión se eligió el mismo centro donde se labora y como muestra

el colectivo docente puesto que se observó una problemática que se describe con amplitud en el planteamiento, son cinco maestras frente a grupo y un directivo como muestra para este estudio cualitativo.

Hernández señala que la decisión del número de casos que conformen la muestra es del investigador; menciona citando a (Roberto Hernández Galicia: los estudios cualitativos son artesanales, "trajes hechos a la medida de las circunstancias") por lo anterior se entiende que la investigación cualitativa lo que busca es profundidad y que seguramente en cada investigación se responden preguntas que ayudan a entender los fenómenos de estudio como lo es el trabajo colaborativo entre docentes y a responder las preguntas de investigación.

3.6 TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN

Es importante mencionar que al llegar al Jardín de Niños Gustavo Baz Prada con una plaza de director y algunos años de experiencia en este puesto, se percibe inmediatamente la falta de trabajo colaborativo entre las maestras; y por lo tanto muy poca participación de padres de familia así como poca matrícula.

Desde la primera reunión se observa la falta de compañerismo, falta de comunicación, falta de empatía, y del muy poco o nada sentido de pertenencia a la institución entre las compañeras docentes.

Al realizar un diagnóstico para identificar los factores que estaban influyendo para que las maestras del preescolar Gustavo Baz Prada no trabajaran en colaboración se confirma que identifican las características del trabajo colaborativo;

sin embargo no lo llevan a cabo, de hecho se quejan de que no exista, Se percibe desánimo y muy poca motivación en todas ellas.

Es por ello que se decide desarrollar una propuesta que favorezca el trabajo colaborativo entre las docentes y algo importante que no implicara más trabajo sino realizado en su mismas actividades cotidianas; pero con otra visión, es decir con un análisis y reflexión de sus prácticas para desarrollar nuevos proyectos que impliquen la participación de los padres de familia y así lograr su cooperación para mejorar los aprendizajes de los alumnos.

3.6.1 TÉCNICA DOCUMENTAL

Una fuente muy valiosa de datos cualitativos son los documentos, materiales y artefactos diversos. Nos pueden ayudar a entender el fenómeno central de estudio. Le sirven al investigador para conocer los antecedentes de un ambiente, así como las vivencias o situaciones que se producen en él y su funcionamiento cotidiano y anormal (Hernández Sampieri, 2007).

En el caso de este estudio se consultaron los expedientes de las educadoras adscritas al Jardín de Niños Gustavo Baz Prada, para saber cuántos años de servicio tenían en el preescolar, años de servicio en el sistema, cuantos cambios de adscripción han realizado; del mismo modo se revisaron los libros de actas para saber si hubo alguna problemática anterior al ciclo escolar 2016-2017.

Lo anterior se pudo realizar debido ya que el puesto que se desempeña es la dirección escolar y no existe problema para

tener acceso a los expedientes personales de las maestras adscritas a la institución, incluso se solicitó documentación actual para obtener datos nuevos. Son documentos que pueden ser consultados en cualquier momento y ser analizados cuantas veces sea conveniente para la investigación.

Por otro lado se realizó una revisión literaria, en diferentes bibliotecas, se compraron libros y otros documentos se obtuvieron en línea. Para obtener y consultar la bibliografía adecuada de acuerdo al propósito de estudio de la investigación para extraer y recopilar la información, sistematizarla y ordenarla. Se distinguen principalmente un tipo básico de fuente de información para realizar la investigación documental como son las

Fuentes primarias (directas):

Constituyen el objetivo de la investigación bibliográfica proporcionando datos "de primera mano". Un ejemplo son los libros, antologías, artículos de publicaciones periódicas, tesis, disertaciones, documentos oficiales, reportes de asociaciones, trabajos presentados en conferencias, congresos o seminarios, testimonios de expertos, películas, documentales y videocintas.

3.6.2 OBSERVACIÓN

"Desde que tenemos conocimiento de la existencia del ser humano, la observación ha sido la piedra angular del conocimiento. Incluso durante el desarrollo de la persona, desde que el niño tiene uso de la vista, inicia su relación y su conocimiento del mundo a través de la observación" (Álvarez

Gyon Jurgenson, 2003) la observación no implica únicamente obtener datos visuales, de hecho participan todos los sentidos.

Completamente de acuerdo con el autor respecto a la observación, para el tema de investigación fue necesario aplicar esta técnica porque se rescata mucha información a veces las educadoras con las que se trabaja dicen una cosa, pero al observarlas en el trabajo cotidiano que desempeñan en sus manifestaciones hacia el trabajo colaborativo que es el tema de estudio se observa algo muy diferente; efectivamente como menciona el autor es importante estar atento con todos los sentidos porque incluso hasta un tono de voz nos dice mucho así como el lenguaje corporal.

Según Hernández (2008) la observación cualitativa no es mera contemplación (sentarse a ver el mundo y tomar notas"); implica adentrarnos profundamente en situaciones sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente. Estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones.

Es una actividad que se ha mantenido a lo largo del año escolar 2016-2017 observar a las educadoras del Jardín de Niños Gustavo Baz Prada con el objetivo de obtener información importante para diseñar una propuesta de trabajo colaborativo. Esta actividad ha sido fundamental para lograr comprender el tema investigado, el trabajo colaborativo entre docentes.

En este proceso de observación de una actitud en la cual no se encuentra explicación, el día menos pensado se observan acontecimientos que permite obtener la respuesta buscada. Es una ventaja que se tiene de estar todo el tiempo en contacto

con el objeto de estudio, en este caso las educadoras del Jardín de Niños Gustavo Baz Prada

La observación juega un papel fundamental en la investigación, y como menciona Hernández Sampieri se mantiene un papel activo, ya que al ser parte del objeto de estudio y poder observar a las maestras tanto de manera individual como en grupo permite obtener información importante y sobre todo reflexionar sobre las observaciones, resulta muy enriquecedor. Sin embargo es necesario ser consciente de las observaciones y aprender a observar, es algo que se va mejorando con el tiempo, para recabar lo verdaderamente importante para el tema a investigar.

En los textos cualitativos solo se habla de la observación participante, por lo que parece mucho más adecuada la subdivisión de los tipos de observación según (Bufford Junker, 1960). A) Observador completo B) observador como participante C) participante como observador D) participante completo. En este caso y para este estudio se desempeña la observación como un participante completo ya que como refiere Bufford "este papel de investigación implica que el investigador es ya un miembro del grupo a estudiar"

Es importante mencionar que la observación es una habilidad que se va adquiriendo, conforme el investigador se va familiarizando más con su objeto de estudio empieza a detectar detalles que le permitirán focalizar su observación, así como tomar notas importantes.

3.6.3 CUESTIONARIOS

Juan Luis Álvarez Gayou refiere que mediante un cuestionario abierto se puede llegar a una mayor cantidad de personas. Naturalmente que si en la investigación cualitativa se busca ingresar a la subjetividad mediante cuestionarios, se requiere una muy cuidadosa y delicada planeación de estos y sus preguntas, sobre todo por la dificultad para el análisis de más de diez preguntas abiertas.

En este sentido, en primer lugar, el cuestionario tiene que elaborarse con mucha claridad del problema y las preguntas de la investigación en cuestión. En segundo término, se deberán diseñar las preguntas para que lleven a quien las responda a un proceso de reflexión propia y personal, que refleje su sentir ante el asunto investigado.

En el caso de este estudio se realizaron precisamente preguntas abiertas a las cinco docentes que laboran en el Jardín de Niños Gustavo Baz Prada, ubicado en el municipio de Nezahualcóyotl, algunas de las respuestas sorprendieron porque algunas maestras fueron muy honestas en sus contestaciones, otras no tanto, sin embargo todas respondieron, se les proporciono de manera individual para evitar que comentaran entre ellas sobre sus respuestas.

Precisamente Álvarez Gayou se refiere a ese proceso de reflexión en las personas que se les aplica los cuestionarios en una investigación cualitativa, de cierta manera una pregunta pone a pensar al que responde, porque tal vez nunca le habían preguntado algo sobre el tema.

El autor dice que incluso un cuestionario bien diseñado puede llevar de la mano a la persona que lo contesta en un

proceso de cuidadosa, aunque muchas veces inadvertida, introspección.

Hernández (2008) conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir. En este caso se realizó un cuestionario a las docentes del centro donde se labora, para identificar la percepción que tienen del trabajo colaborativo y cómo influye en sus prácticas educativas, así como en la participación de los padres de familia.

Albert (2007) técnica estructurada que permite la recogida rápida y abundante de información mediante una serie de preguntas orales o escritas que debe responder un entrevistado con respecto a una o más variables a medir.

En el caso de esta investigación los cuestionarios se realizaron de manera escrita para obtener información de las variables del tema de investigación y se considera que fue muy útil para conocer que piensan y como perciben las educadoras el trabajo colaborativo en la institución.

El cuestionario ha de cumplir la función clave de servir de nexo de unión entre los objetivos de la investigación y la realidad de la población encuestada. Por tanto, el cuestionario deberá, por una parte, traducir en su preguntas los objetivos de la investigación, y por otra, suscitar en los encuestados respuestas sinceras y claras cuya información podrá ser clasificada y analizada posteriormente (De Lara Guijarro-Ballesteros Velázquez, 2001)

En este punto sucede algo muy primordial, se considera que al pedirle a los encuestados que respondan un cuestionario es muy importante y fundamental cuidar la manera de pedirlo ya que no todas las personas lo toman de la misma manera y hay quien cree que sus respuestas van a influir en represarias.

En este caso, por el hecho de ser director algunas maestras lo veían como un requerimiento administrativo y obviamente no, así que hubo la necesidad de contextualizar en el sentido y propósito de mejorar el trabajo en equipo en la escuela, sensibilizando e invitando a responder de manera sincera; esto ayudo a que las maestras se sintieran con la confianza de responder el cuestionario, indudablemente esto beneficia la investigación.

3.6.4 ENTREVISTAS

La entrevista cualitativa se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). (Hernández Sampieri, 2007). En la entrevista a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema. (Janesi, 1998).

Se aplicó una entrevista a cada una de las cinco maestras de manera individual, al finalizar las clases con los niños, fue una entrevista semiestructurada que según Hernández, se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información.

Efectivamente se prepararon algunas preguntas, sin embargo ya en el momento dependiendo de la persona y el momento para preguntar más sobre el mismo tema que permite dar mayor amplitud a la investigación.

Alvarez-Gayou menciona algo muy importante de la entrevista semiestructurada, es sobre preparar el contexto para las personas entrevistadas antes y al terminar la entrevista. Señala que conviene describir la situación, explicar brevemente el propósito de la entrevista, aclarar el uso de los objetos como grabadora; incluso menciona que es importante preguntar al entrevistado si tiene alguna duda sobre la misma entrevista, esto genera un ambiente de confianza entre ambos.

Es real que no todas las personas son accesibles a las entrevistas; algunas son cooperadoras y abiertas otras no, algunas dan información significativa otras no, se limitan a contestar lo más concreto no dan apertura para seguir preguntando, en este caso dos maestras fueron las que contestaron muy breve y concreto.

Se considera que esta técnica fue fundamental para la investigación ya que el tener a las maestras cara a cara cambia el contexto a diferencia de un cuestionario, es algo más personal.

Como menciona Albert en una entrevista a profundidad, el entrevistador sugiere algunas cuestiones importantes con el objeto de que le entrevistado exprese libremente todos sus pensamientos y sentimientos acerca de los temas de interés.

En todo momento se trató de que la entrevista fuera conversacional sin aplicar juicios de valor con la finalidad

de que las maestras se sintieran con la confianza de contestar y expresar lo que deseaban.

Fue necesario explicar a las educadoras el propósito de la entrevista para que se sintieran en la confianza de expresarse, esto como ya se ha venido mencionando por el puesto que se ocupa; había el temor de que las maestras no fueran lo suficientemente abiertas en sus respuestas por pensar que en algo repercutiría en los registros de su seguimiento docente.

Se considera que se logró establecer un clima favorable para la entrevista respetando en todo momento a cada educadora y dándoles tiempo de expresar sus ideas en cuanto al trabajo colaborativo que es el tema de estudio de esta investigación; la entrevista fue primordial para la recolección de datos y así tomar elementos que permitan generar la propuesta.

La entrevista en profundidad supone una ventaja en la recogida de información sobre el tema de la investigación con la garantía de que será estudiado y analizado a través de la experiencia que de él posee el (los) individuos (s) entrevistados (s) como parte principal del problema investigado. (Albert, 2007)

CAPITULO IV LA PROPUESTA

En el presente estudio se considera fundamental antes de plantear la propuesta como tal exponer una triangulación entre la postura de diferentes teóricos sobre el trabajo colaborativo en las escuelas, otras propuestas sobre educación y finalmente se expone la propia experiencia que se ha tenido en otros

centros escolares cuando el personal directivo junto con su personal docente trabajan en colaboración.

En la función que se desempeña actualmente como director escolar existe la preocupación que desde un inicio las relaciones entre todo el personal docente sean buenas, es decir que haya una integración oportuna del equipo de trabajo. Por eso es muy importante que desde la primera reunión al empezar el ciclo escolar se establezca un clima de respeto y cordialidad, para que en ese sentido se desarrollen todas las actividades; el papel que juega el director es primordial, pues es quien dirige las reuniones y es quien puede integrar capacidades.

Antúnez (1999) señala que son los directivos escolares las personas que pueden ayudar a crear un ambiente propicio de trabajo que ayude al desarrollo personal y profesional de los docentes que trabajan en la organización. Así mismo son señalados como ese motor interno o figuras clave para conseguir la colaboración.

En el año 2010 se emite un documento publicado por la SEP llamado "un Modelo de Gestión para la Supervisión Escolar" el cual establece que el IIPE (Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación) organismo creado en 1963 por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), con el propósito de fortalecer las capacidades nacionales de los Estados Miembros en el campo de la planificación de políticas y la gestión educativa.

El IIPPE contribuye al desarrollo de la educación en todo el mundo, difundiendo conocimientos y formando a los especialistas en este campo para promover el desarrollo de capacidades para la formulación e implementación de políticas y para la promoción de estrategias de cambio educativo.

De acuerdo con el IIPPE, uno de los nuevos paradigmas es la colaboración, a la cual considera como articulador e integrador de la acción educativa, de la planeación, de la organización y de la cultura escolar; así mismo, como una respuesta productiva en un mundo donde los problemas son imprevisibles, las soluciones no son evidentes y las demandas se intensifican.

La colaboración tiene un carácter prometedor, plantea el IIPPE, en el contexto de un cambio o reestructuración educativa y parte de algunos principios, como los siguientes:

Apoyo moral. La colaboración contribuye en la búsqueda de soluciones, permite reconocer los aspectos más débiles de la organización y ayuda a que las personas superen los fracasos y las frustraciones que acompañan los cambios.

Mejora la eficacia. La colaboración favorece la mejora del aprendizaje de los alumnos, al elevar la calidad de la enseñanza de los profesores. Estimula y motiva el asumir riesgos, la puesta en marcha de estrategias docentes diseñadas en colaboración para la atención de diferentes problemáticas educativas; en el sentido, crece la confianza en la aportación de cada uno de los miembros de un grupo y favorece la retroalimentación. Es un factor que fomenta la generación de climas apropiados para el aprendizaje, principalmente de los

estudiantes, pero también de quienes participan en la comunidad escolar.

Reduce el exceso de trabajo. La colaboración permite compartir las cargas y presiones derivadas de las demandas de trabajo, de tal forma que este se distribuya. El dirigente o líder de un grupo no es el único responsable de todo el peso, por ello se habla de desarrollar la corresponsabilidad.

Asertividad política. La interacción entre maestros se da con mayor seguridad y confianza en sí mismos, gracias a la colaboración, pues esta propicia, además, un clima de trabajo para reflexionar sobre la pertinencia de adoptar algunas de las múltiples innovaciones que llegan a la escuela, entre otras cuestiones relevantes para la vida escolar.

Capacidad de respuesta de la organización. Con la incorporación de la comunidad educativa en un proceso cooperativo se refuerza al grupo y su capacidad de respuesta también, ya que se reúnen los conocimientos, la pericia y las diferentes capacidades del mismo, al posibilitar la estructuración de respuestas de una manera más expedita.

Como se puede apreciar organismos internacionales están preocupados por el escenario que se vive en las escuelas por la falta de trabajo colaborativo entre el personal docente los que estamos trabajando todos los días en los centros educativos lo podemos palpar todo el tiempo.

La experiencia que se tiene como directivo ha permitido apreciar diferentes contextos en los que al establecer un clima de respeto, tolerancia y comunicación entre la comunidad escolar es como se logra el tan apreciado trabajo en equipo, ya se ha tenido la experiencia en otras escuelas y

verdaderamente es algo que funciona, que incluso incrementa la inscripción de alumnos y se reciben buenos comentarios de los padres de familia, ellos participan con gusto en las diversas actividades.

Como directivo y docente frente a grupo se ha observado en las diferentes escuelas que cuando el equipo de docentes trabaja en colaboración la institución funciona mejor en todos los sentidos; es por ello que se diseñara una propuesta donde la estrategia sea el trabajo colaborativo.

Para lograr que no solo en una escuela sino en otras que deseen implementarla se vea la colaboración como una estrategia para el análisis, la reflexión, consulta y concertación, así como un medio para conformar un equipo académico capaz de dialogar sobre todo, de compartir conocimientos, experiencias y proponer soluciones ante las problemáticas todo esto para proporcionar una mejor atención a las necesidades de los miembros de la comunidad escolar: alumnos, maestros, directores y padres de familia.

Resulta un gran reto para quienes quieren implementar estrategias educativas que ayuden a transformar las escuelas, porque la teoría, los programas, las personas en general, los documentos actuales como el nuevo modelo educativo, la propia Reforma Educativa etc.

Plantean las estrategias y hablan de los resultados maravillosos que se tienen, pero nadie dice cómo implementarlos ya en concreto dentro de las escuelas, actividades específicas que permitan poco a poco ir viendo resultados, porque aparte estos no se obtienen de un día para otro.

Es aquí donde los investigadores educativos, pero los que están en los contextos educativos en campo, no atrás de un escritorio deben implementar sus propuestas para mejorar las instituciones. Existen investigadores que lo están haciendo o lo hicieron en algún momento de sus carreras y eso es algo que debe reconocerse.

En este sentido se mencionaran tres ejemplos de propuestas que son o fueron significativas para los espacios escolares en que se implementaron. Las tres de la Universidad Nacional Autónoma de México, de la Facultad de Estudios Superiores Aragón, de la Licenciatura en Pedagogía.

La primera: "propuesta de intervención pedagógica en la relación maestro-alumno en la educación preescolar" en dicha tesis se propuso un taller para las educadoras basado en los seis campos formativos del programa de educación preescolar, con actividades teórico prácticas para favorecer la relación maestro-alumno sobre todo al inicio del año escolar cuando los niños se enfrentan a los cambios de maestra.

En la segunda: "las prácticas Educativas Exitosas que realizan las maestras en la Escuela Normal No. 3 de Nezahualcóyotl. Una propuesta didáctica" del mismo modo en esta tesis se propuso un taller, al leerlo se puede apreciar que es muy significativo ya que lo que pareció mucho más importante fue la actitud que mostraron los docentes asistentes para compartir sus experiencias, y todos con disposición de aprender y mejorar sus prácticas educativas.

La tercera y última tesis revisada fue "propuesta pedagógica para mejorar la práctica docente en educación indígena a nivel primaria en la mixteca alta, Santo Domingo

Ixcatlan (Oaxaca) esta tesis propone un seminario para que primeramente los docentes realicen una autoevaluación en cuanto a sus prácticas educativas y así se vayan generando temas de interés para abordarlos en el seminario.

Se consideró muy importante mencionar estas propuestas porque todas van encaminadas hacia los docentes para mejorar sus espacios educativos, sus contextos que muchas veces no son tan idóneos, sin embargo existen personas investigadores que están transformando sus espacios y es necesario valorarlo.

En las tres propuestas se refleja y así debería ser para una mejor implementación de los proyectos el trabajo colaborativo entre docentes; es decir donde todos los docentes lo conciben como una necesidad y un derecho de todos, como un espacio de indagación, de investigación y de acción pedagógica que potencie la exigencia de una formación interdisciplinaria, el trabajo en equipo y la construcción de una visión compartida (León Mollinedo, 2005)

Esta triangulación entre la teoría, otras propuestas y la experiencia ha permitido realizar un estudio más completo sobre el trabajo colaborativo en las instituciones educativas las tres enriquecen y aportan elementos que serán considerados para generar la propia propuesta.

Este ejercicio fue necesario ya que en este caso el investigador forma parte del objeto de estudio y se corría el riesgo de que la investigación perdiera objetividad, sin embargo se considera que con lo abordado anteriormente se justifica este hecho ya que precisamente el ser parte del objeto de estudio permite observar elementos importantes para la propuesta así como la función que se desempeña.

Finalmente lo más importante es aumentar la eficiencia en el funcionamiento de los grupos de trabajo para posibilitar el análisis, la reflexión y el intercambio académico sobre la mejora del logro educativo; construir el trabajo colegiado como espacio para la investigación y la definición de propuestas integrales que permitan fortalecer los procesos educativos.

El trabajo colaborativo no es algo aislado sino que existe en muchos documentos teóricos actuales, es un tema del que se sigue hablando porque sigue siendo un problema cuando no se aplica.

PROPUESTA PEDAGÓGICA

4.1 PRIMERA PARTE TALLER

"HACIA UNA CULTURA DE COLABORACIÓN"

Se ha comprobado, mediante estudios comparativos, que la calidad de los resultados es frecuentemente más alta en escuelas donde se ha desarrollado una cultura colaborativa, y que la disposición orientada hacia el progreso es más fuerte donde la gente colabora de manera permanente en su trabajo (Anderson, 2010, p. 43).

El desafío del trabajo colaborativo se manifiesta como resultado de una acción dialógica donde poco a poco aparecen los con quién, desde dónde y para qué colaborar, revelando en ello intencionalidad y voluntad. De este modo, la colaboración

se construye sobre sentidos compartidos, lo que no puede por ningún lado ser decretado, pero que, sin embargo, exige una transformación de la cultura profesional institucional. (Vaillant, 2016)

Precisamente en este punto es donde está el reto, lograr que las maestras tengan este pensamiento es muy difícil, sobre todo cuando las profesoras tienen muchos años de servicio y sus creencias en cuanto a la enseñanza y la colaboración son muy tradicionalistas, su pensamiento es muy cerrado y difícilmente permiten escuchar y llevar a la práctica acciones diferentes. Cuestionan donde dice, que documento lo establece, con base a la norma donde dice que se tienen que trabajar en colaboración; cuando esto va mucho más allá, se trata de actitud, decisión y compromiso.

Estamos lejos de los momentos en los que se pensaba que el bagaje de conocimientos adquiridos en la formación inicial docente, unido al valor de la experiencia como fuente de aprendizaje en la práctica, podía resultar suficiente para ejercer el trabajo de docente.

Hoy el desarrollo profesional docente implica interacción y colaboración entre pares, y es algo que no está en los programas de las escuelas normales, sin embargo es muy importante que debería tomarse en cuenta para la formación de los maestros.

Por todo lo anterior en la presente propuesta se sugiere llevar a cabo una serie de actividades distribuidas en cinco sesiones durante la fase intensiva del Consejo Técnico Escolar posteriormente se realicen otras en cada sesión ordinaria que

se realiza cada mes durante el ciclo escolar. Estas actividades pueden formar parte de la planeación de la Ruta de Mejora Escolar de cada escuela.

4.1.1 ACTIVIDADES PARA LA FASE INTENSIVA DEL CONSEJO TÉCNICO ESCOLAR

Tema	Objetivo	Actividad
ACTIVIDAD 1 Bienvenida	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer un clima de confianza entre el directivo y personal docente. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dinámicas de integración ▪ Dar un detalle de bienvenida
ACTIVIDAD 2 Motivación	<ul style="list-style-type: none"> ➤ identificar los beneficios que implica trabajar en colaboración 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dinámica con flores de papel
ACTIVIDAD 3 Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> o Analizar y reflexionar sobre el tema "trabajo en equipo" 	<ul style="list-style-type: none"> o Proyección de un video "la carreta de trabajo en equipo" o Responder una guía
ACTIVIDAD 4 Funciones docentes y directivas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Analizar la dinámica institucional referente a las funciones del personal. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lectura del documento "reglamento de condiciones generales de trabajo de los servidores públicos docentes del subsistema educativo estatal".
ACTIVIDAD 5 Componente filosófico institucional	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Desarrollar un sentido de pertenencia hacia la institución 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ En colectivo realizar la misión y visión para el nuevo ciclo escolar así como los valores que regirán las conductas de la comunidad escolar

4.1.2 ACTIVIDAD 1

BIENVENIDA

PROPÓSITO: Establecer un clima de confianza entre el directivo y personal docente.

MATERIALES: hojas de papel y bolígrafos

DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD: Dinámica de integración "Alguien como yo"

1. Esta dinámica puede utilizarse en los primeros momentos de un grupo, así las personas tendrán un tiempo para conocerse.
2. El dinamizador les pide que anoten en un papel una serie de datos. Como pueden ser, por ejemplo: Inicial del primer apellido, profesión, último concierto al que has ido, marca de chocolate favorita, canción favorita, pasatiempo favorito, color favorito etc. Estas preguntas se adaptan en función de datos a trabajar.
3. Se les deja unos minutos para que cada uno conteste de manera individual.
4. A continuación, deben buscar a compañeros que hayan contestado de manera igual o semejante a los ítems. No pueden repetir a un compañero en distintos ítems. Se trata de que hablen con cuantas más personas, mejor.
5. Tras pasar el tiempo establecido, se comprobarán las respuestas. Si el tamaño del grupo es pequeño, lo harán uno por uno y si no, el conductor de la actividad les preguntará de manera aleatoria.
6. Para que el grupo se conozca mejor cada participante comenta una breve reseña de su trayectoria profesional

CIERRE: Dar un detalle de bienvenida

4.1.3 ACTIVIDAD 2

DINÁMICA CON FLORES DE PAPEL

MATERIALES: HOJAS DE COLORES, UNA CHAROLA, AGUA

PROPÓSITO: Identificar los beneficios que implica trabajar en colaboración

DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD: con hojas de colores se elaboran flores, en el centro se escribe una frase alusiva al trabajo colaborativo, se doblan sus pétalos. Ya en la reunión se da a escoger una flor a cada participante después se les pide que se coloquen alrededor de una charola con agua que se coloca previo a la actividad, las flores se irán abriendo poco a poco según se vaya penetrando el agua. Con forme se abra flor el participante la tomara y dará lectura a la frase comentando que piensa sobre dicha frase.

CIERRE: Con los comentarios expresados, se hace una reflexión sobre la importancia de trabajar en colaboración.

4.1.4 ACTIVIDAD 3

VIDEO "LA CARRETA DE TRABAJO"

MATERIALES: EQUIPO DE COMPUTO, PROYECTOR, IMPRESIONES CON EL CUADRO A CONTESTAR

PROPÓSITO: Analizar y reflexionar sobre el tema "trabajo en equipo"

DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD: Se proyectara un video "la carreta de trabajo", al terminar se dará a cada participante una serie de preguntas para responder, cuando terminen se les pedirá de manera voluntaria compartir sus respuestas.

PARA RESPONDER:

LO POSITIVO P	LO NEGATIVO N	LO INTERESANTE I

CIERRE: Se resaltan las ideas más relevantes en conjunto para enriquecer el tema.

4.1.5 ACTIVIDAD 4

REGLAMENTO DE CONDICIONES GENERALES DE TRABAJO

MATERIALES: Reglamento de Condiciones Generales de Trabajo impreso para todos los asistentes

PROPÓSITO: Analizar la dinámica institucional referente a las funciones del personal.

DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD: Se dará lectura al documento "reglamento de condiciones generales de trabajo de los servidores públicos docentes del subsistema educativo estatal". Es necesario que cada docente cuente con el material impreso, se recomienda hacer aclaraciones en los diferentes puntos.

CIERRE: Comentar con los docentes la importancia de conocer el documento, escuchar sus ideas y reflexionar en torno a que los maestros son servidores públicos por excelencia, cuyas responsabilidades y funciones los involucran de manera directa en la formación y orientación de la infancia y la juventud mexiquense.

Y que la existencia de un Reglamento de Condiciones Generales de Trabajo permitirá, tanto a los servidores públicos docentes como a sus superiores, conocer y actuar dentro del marco de respeto integral en el que se inscriben sus derechos y obligaciones mutuas, y basar en ellos sus relaciones cotidianas de trabajo.

4.1.6 ACTIVIDAD 5

MISIÓN Y VISIÓN

MATERIALES: Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Plan de Estudios 2011, Proyecto a Favor de la Convivencia Escolar

PROPÓSITO: Desarrollar un sentido de pertenencia hacia la institución

DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD: En colectivo realizar la misión y visión para el nuevo ciclo escolar así como los valores que regirán las conductas de la comunidad escolar.

Los valores estarán basados en el PACE (Proyecto a Favor de la Convivencia Escolar), que se sustenta en el Artículo 3° Constitucional, fracción II, y en los principios pedagógicos y el enfoque que sustenta el plan y programas de estudio de la Educación Básica.

Principios de la Democracia: el respeto a la legalidad, la igualdad, la libertad con responsabilidad, la participación, el diálogo y la búsqueda de acuerdos; la tolerancia, la inclusión y la pluralidad, así como una ética basada en los principios del Estado laico, que son el marco de la educación humanista y científica que establece el Artículo Tercero Constitucional. (Plan de Estudios de Educación Básica, 2011)

CIERRE: Establecer un diálogo profesional con las conclusiones de cada docente, para renovar el compromiso con la enseñanza.

4.2 PROPUESTA PEDAGÓGICA

Segunda parte Seminario

“Propuestas educativas y pedagógicas basadas en los saberes surgidos de las prácticas profesionales”

Leonora Reyes J. Doctora en Historia, Académica del Departamento de Estudios Pedagógicos de la Universidad de Chile, Profesora e investigadora en historia de la educación. Señala que existe una tradición de experiencias de trabajo colaborativo basadas en la capacidad histórica de los docentes para generar conocimiento.

Nos referimos a profesores y profesoras organizados en pequeños grupos autogestionados y coordinados entre sí, reunidos para reflexionar críticamente sus prácticas con el propósito de transformarlas hacia formas más eficientes, responsables y democráticas de enseñanza-aprendizaje.

En este sentido es que se diseña la presente propuesta a través de un seminario donde el colectivo docente identifique los problemas que existen en el aula realizando un diagnóstico al inicio del ciclo escolar y con base en sus resultados diseñe una planeación así como un plan de intervención para finalmente realizar una evaluación.

Esto es justamente investigación y se puede generar conocimiento siempre y cuando se lleve una metodología adecuada que no tienen que significar más trabajo para las educadoras, porque se puede plasmar en su Ruta de Mejora Escolar y su Estrategia Global de mejora.

Es importante mencionar que esta propuesta tiene como objetivo principal desarrollar una cultura de colaboración entre los docentes y a través del trabajo que cada una realice con su grupo al compartir sus avances en cada sesión del Consejo Técnico Escolar se enriquecerá con las aportaciones de sus demás compañeros, no significa más trabajo es algo que se tiene que trabajar como colectivo para atender las cuatro prioridades establecidas en el nuevo modelo educativo

- a) normalidad mínima
- b) Ausentismo escolar
- c) Convivencia escolar
- d) Mejora de los aprendizajes

Pero que además para los fines de esta propuesta lleva también otros propósitos: mejorar la comunicación, mejorar las relaciones afectivas entre el personal docente, favorecer el respeto por los demás, desarrollar un pensamiento proactivo y un compromiso serio por conseguir un trabajo cooperativo, en cada sesión las educadoras compartirán sus avances, que vendrían siendo las acciones establecidas en la Ruta de Mejora Escolar.

La ruta de mejora cuenta con un proceso: planeación, implementación, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas.

El proceso de investigación cualitativa cuenta con los siguientes elementos según ALBERT (2007):

1. Consideraciones generales
2. Generación de ideas
3. Planteamiento del problema
4. Selección del diseño de investigación
5. Elaboración del marco teórico
6. La selección de la muestra
7. Recogida de datos e instrumentos
8. Tratamiento y análisis de los datos
9. El informe de la investigación
10. La evaluación de la investigación

Como se puede observar los procesos en ambos sistemas son profundos y similares, por lo que no tiene que implicar más trabajo para los docentes es simplemente colocar su investigación en su ruta de mejora escolar. Se propone que como el caso de este estudio y propuesta sea el director quien dirija los procesos, todo en un clima de respeto y desarrollo profesional que favorezca la colaboración.

A continuación se desglosa de manera general el cronograma de los procesos que se proponen a realizar, se aclara que en las guías de consejo que se trabajan cada mes viene desglosado el proceso de la Ruta de Mejora Escolar que ayudara a seguir el proceso de investigación de cada educadora.

4.2.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

SESIONES DEL CONSEJO TÉCNICO ESCOLAR	ACTIVIDAD
-----------------------------------------	-----------

primera sesión	Consideraciones generales Generación de ideas
Segunda sesión	Planteamiento del problema
Tercera sesión	Selección de diseño de la investigación
Cuarta sesión	Elaboración del marco teórico
Quinta sesión	La selección de la muestra Recogida de datos e instrumentos
Sexta sesión	Tratamiento y análisis de datos
Séptima sesión	El informe de la investigación
Octava sesión	La evaluación de la investigación

CONCLUSIONES

Seguir el principio de la colaboración para el trabajo entre todos los integrantes de la comunidad escolar ocupa un lugar central, ya que mejora las relaciones entre maestros y de estos con sus alumnos, entre los mismos estudiantes y entre las autoridades, hacia el interior de las escuelas y hacia afuera de ellas.

De acuerdo con el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPE) uno de los nuevos paradigmas es la colaboración, a la cual considera como articulador e integrador de la acción educativa, de la planeación, de la organización y de la cultura; asimismo, como una respuesta productiva en un

mundo donde los problemas son imprevisibles, las soluciones no son evidentes y las demandas se intensifican.

Para lograr la colaboración en una escuela es necesario que el director tome la decisión, ellos son los motores internos o figuras clave para conseguirla, son las personas que más y mejor pueden ayudar a crear un ambiente propicio de trabajo que ayude al desarrollo personal y profesional de los docentes que trabajan en la institución.

Debe ser capaz de aprovechar la especialización de cada uno de los miembros, para moverlos a la realización de tareas orientadas al logro de metas, debe dirigirse al futuro, pero manteniéndose siempre conectado a la realidad, con acciones que sean viables de acuerdo a las características de la escuela.

Establecer proyectos concretos en un ambiente de compromiso profesional y ético para el cumplimiento de labores, es una de las áreas del conocimiento humano que resulta más compleja y desafiante. Quienes formamos parte de una comunidad educativa y que estamos todos los días en interacción con los compañeros docentes sabemos que realmente es difícil involucrar a todos los agentes y sobre todo que asuman un compromiso.

Definitivamente se piensa que el trabajo colaborativo tiene que ver con la actitud; las nuevas estructuras de las organizaciones (mas planas y con menos niveles jerárquicos) demandan una mayor interacción entre las personas, que no se puede lograr con individualismos, sino más bien con una actitud colaborativa, la cual debe promoverse por medio de esta propuesta.

Por eso es necesario que desde las escuelas de formación se trabaje esta actitud de colaboración; se deben incluir estrategias de trabajo colaborativo que ayuden a los futuros profesores a superar la cultura individualista que se vive en las escuelas, capacitándoles para que sepan actuar en las aulas imprevisibles y llenas de complejidad.

Incluso debería de a ver una materia específica donde se desarrolle esta habilidad para fortalecer las unidades de trabajo en las escuelas; indudablemente conseguir esto es una tarea que corresponde también a las autoridades educativas, pero que desde los centros escolares nunca deberíamos cansarnos de reivindicar con firmeza y persistencia.

Al trabajar los docentes en colaboración se fortalecen aspectos como la participación de los padres de familia, se mejora el clima escolar y contribuye a la mejorar los aprendizajes de los alumnos. Desde este enfoque, el profesor es mediador entre la cultura escolar y familiar; así se superarían los temores de algunos docentes a la intromisión de los padres en sus tareas, y se interpretaría la participación en el sentido de colaboración y apoyo mutuo, todo encaminado al desarrollo integral de los alumnos que son y seguirán siendo el eje central de la educación.

Por otro lado es muy importante mencionar un aspecto que forma parte de la propuesta que se desarrolló. el sentido de pertenecía, se sabe que parte del éxito de una organización es contar con un ambiente adecuado y construir un sentido de pertenencia que busca que todas las acciones se encaminen al mejoramiento de la escuela, a la apropiación de valores y

principios institucionales, las relaciones interpersonales adecuadas y el asumir con responsabilidad los compromisos.

Por eso en la propuesta que se planteó se propone que desde que inicia el ciclo escolar el directivo establezca un ambiente de respeto y cordialidad con diferentes dinámicas y trabajos para que en ese camino se trabaje todo el año, es algo que cuesta mucho pero que a través de la comunicación afectiva es posible lograrse.

El reconocimiento a la labor que realizan los docentes es un aspecto primordial para establecer un clima laboral propicio, mejora los procesos comunicativos en especial frente a la comunicación interna y a la búsqueda de un mayor compromiso laboral profesional.

También es importante que desde el inicio de la implementación de la propuesta, se debe considerar un acuerdo básico y establecer que es preponderante trabajar en conjunto; o sea, formar un equipo de trabajo requiere reconocer las ventajas del trabajo colaborativo, en el cual las ventajas recaen en una notable motivación, un considerable compromiso, mas ideas, mayor creatividad y mejor comunicación.

Con la presente propuesta se espera que las personas que administran instituciones educativas tengan la posibilidad de hacer transformaciones oportunas para alcanzar una verdadera cultura de colaboración, sensibilizando a cada docente invitándolo a mirar su experiencia, a expresarla y hacer desde esta la base desde la cual ejerce legítimamente su rol y construye colaborativamente junto a sus pares.

ANEXOS

ANEXOS
CUESTIONARIOS REALIZADOS A LAS DOCENTES

Sandra Rivera Marín

CUESTIONARIO A DOCENTES DEL JARDÍN DE NIÑOS GUSTAVO BAZ PRADA A E P
TURNO VESPERTINO

1- Describa brevemente el ambiente de trabajo en su centro de trabajo

Corrección: Describa brevemente el ambiente laboral en su centro de trabajo.

El ambiente laboral es por una parte apático, lleno de sedentarismo por parte de las docentes las cuales se encuentran en una zona de confort de la cual es difícil salir, incluyéndome yo por supuesto, lo cual lleva a que las docentes no saquemos lo mejor de nosotras ya que ocupamos la mayor parte del tiempo en ver que hacen las demás para criticar, para señalar para evidenciar y no obstante hacer un lío de todo lo que ocurre dentro de la institución, nos atribuimos derechos que no nos corresponden y creemos que nuestro actuar es el correcto, lo cual no es así ya que la mayor parte de la energía la gastamos en cosas sin provecho pudiéndonos enfocar en trabajar con nuestros alumnos y padres de familia, inculcándoles valores los cuales primero tendríamos que trabajar nosotras como equipo, ya que no es bueno ir comentando la vida académica con los padres de familia y menos si es desmoralizando a alguna compañera, me incluyo ahí porque yo también cometido ese gran error, pero el peor problema es el que tienen las docentes que no se comprometen con su trabajo ni en lo mas mínimo, faltan y no les interesa ni el bienestar de sus alumnos ni mucho menos el de la institución por lo cual afecta a todo el personal y hace que laboremos en un ambiente lleno de conformismo y sin un gramo de profesionalismo.

2- Existe el compañerismo en la escuela donde labora? si o no ¿por qué?

No, existe el apoyo por conveniencia, que es cuando necesitamos algo de alguien y en ese momento me uno a ella para obtener una ganancia ya sea en el trabajo o con algún miembro de la institución.

3- ¿Existe el aislamiento e individualismo en su centro de trabajo? a que lo atribuye?

Si, existe por varias razones:

- 1.- porque no queremos compartir nuestros saberes
- 2.- porque no me gusta como trabajan las demás docentes
- 3.- porque me gusta hacer las cosas a mi manera

4- De manera general describa como se siente en su lugar de trabajo

Me siento en un 70% bien ya que es una escuela en la que vale la pena invertir tiempo y ganas de trabajar, y en un 30% mal porque en vez de crecer como institución seria y respetada nos ubican por malas conductas que se han tenido desde que llegue a la escuela y ver que cada vez mas nos etiquetan a unas por culpa de otras no es nada agradable. Recuerden si no tienes un buen comentario de alguien es preferible no decir nada ya que todo cae por su propio peso.

¡GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN!

CUESTIONARIO A DOCENTES DEL JARDÍN DE NIÑOS GUSTAVO BAZ PRADA A E P

TURNO VESPERTINO

1- Describa brevemente el ambiente de trabajo en su centro de trabajo

Me integre al ciclo escolar anterior y desde el primer momento me senti extraña porque el ambiente es hasta la fecha tenso, no existe el trabajo en equipo y mucho menos amistades. Apparentemente todas nos hablamos bien.

2- Existe el compañerismo en la escuela donde labora? si no por qué?

No, cada una de nosotras busca su beneficio en ocasiones no importando la opinion y las sentimientos de las demás.

3- ¿Existe el aislamiento e individualismo en su centro de trabajo? a que lo atribuye?

Si, porque no existe una comunicacion sincera en el personal.

4- De manera general describa como se siente en su lugar de trabajo

En ocasiones deprimida y triste no se en quien confiar, ni con quien aclarar mis dudas, estoy con la incertidumbre de lo que alguna compañera dice, y en realidad no lo hace.

CUESTIONARIO A DOCENTES DEL JARDÍN DE NIÑOS GUSTAVO BAZ PRADA A E P

TURNO VESPERTINO

1- Describa brevemente el ambiente de trabajo en su centro de trabajo

Considero que es hostil, envidias, intolerantes y cuando pueden ponen a los padres de familia en su contra. No siempre hay apoyo y si puras falacias entre nosotras mismas.

2- Existe el compañerismo en la escuela donde labora? si no por qué?

No porque cada quien ve su conveniencia y no hay apoyo entre nosotros, siempre pensamos a mi no me corresponde; porque lo

3- ¿Existe el aislamiento e individualismo en su centro de trabajo? a que lo atribuye?

Si quieren ser protagonistas e individualistas para poner en evidencia a los demas. Hay diferencia es aislarse al trabajo y el integrarse a la habladuría o a comentarios ajenos al trabajo laboral

4- De manera general describa como se siente en su lugar de trabajo

Asechada por todas las docentes aunque se observa que me aceptan cuando menos me lo espero hay situaciones que nos ponen en riesgo con padres de familia, alumnos y entre nosotros.

CUESTIONARIO A DOCENTES DEL JARDÍN DE NIÑOS GUSTAVO BAZ PRADA A E P

TURNO VESPERTINO

1- Describa brevemente el ambiente de trabajo en su centro de trabajo

SE CARACTERIZA POR SER UN AMBIENTE HOSTIL
Y APATICO.

2- Existe el compañerismo en la escuela donde labora? si no por qué?

NO.

3- ¿Existe el aislamiento e individualismo en su centro de trabajo? a que lo atribuye?

SI, A LA FALTA DE RELACIONES INTERPERSONALES

4- De manera general describa como se siente en su lugar de trabajo

DESANIMADA, SIN COMPROMISO Y CON BAJO
RENDIMIENTO

CUESTIONARIO A DOCENTES DEL JARDÍN DE NIÑOS GUSTAVO BAZ PRADA A E P

TURNO VESPERTINO

1- Describa brevemente el ambiente de trabajo en su centro de trabajo

INDIVIDUALISTA EN ALGUNAS OCASIONES
SOLO ALGUNAS MAESTRAS APOYAN (CONVENIENCIA)

2- Existe el compañerismo en la escuela donde labora? si no por qué?

DEPENDE LA CUESTION, EL PROBLEMA Y QUIEN LO
NECESITA

3- ¿Existe el aislamiento e individualismo en su centro de trabajo? a que lo atribuye?

SI MAGDALENA PORQUE NO LE IMPORTA NI EL TRABAJO
NI LAS COMPAÑERAS

4- De manera general describa como se siente en su lugar de trabajo

AUNQUE AGUSTO OTRAS ANSIOSA POR EL
TRABAJO Y QUE LO REALIZAN

CUESTIONARIOS REALIZADOS A LOS PADRES DE FAMILIA

CUESTIONARIO A PADRES DE FAMILIA J. N. GUSTAVO BAZ PRADA

1- ¿Asiste a las juntas escolares convocadas por su maestra si no porque?

Casi siempre; por que no se tratan cosas importantes

2- ¿Mantiene una buena relación con la maestra de su hijo (a) si no por qué?

No; porque cuando le digo mis dudas es muy grosera y en una ocasión me dijo que era mi duda no de ella

3- ¿qué opinión tiene de la maestra de su hijo (a)?

Muy grosera y aunque tiene varios años de experiencia no tiene el amor para estar con los niños.

4- ¿Cómo califica el trabajo de la maestra de su hijo? Marque con una X

a) Excelente

b) Muy bueno

c) Insuficiente

d) Reprobado

→ hace poco para ayudar a los niños

5- ¿considera que existe un ambiente de confianza entre maestras y padres de familia? Si no ¿Por qué?

No. poca comunicación

6- ¿Recibe la atención adecuada de las maestras cuando realizan la guardia a la hora de entrada y salida? Si no ¿Por qué?

No; por que dicen que ya se acaba su hora de trabajo

ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA J. M. GUSTAVO BAZ PRADA

7- ¿se siente con la confianza de acercarse a platicar con la maestra sobre su hijo? Si no ¿Por qué?

No, nunca tiene tiempo, poco interes en lo que quiero contarles

8- ¿observa que las maestras trabajan en equipo? Si no ¿Por qué?

Poca organizacion: la maestra se aparta de las otras (todas igual y ella diferente)

9- Observa que las maestras se llevan bien entre ellas? Si no ¿Por qué?

No porque la maestra Magda hace comentarios malos de las maestras a los papas y por eso sale.

10- ¿en qué tipo de actividades le gustaría participar en la escuela?

- Actividades físicas
- venir un dia y ver que hacen

CUESTIONARIO A PADRES DE FAMILIA J. N. GUSTAVO BAZ PRADA

1- ¿Asiste a las juntas escolares convocadas por su maestra si no porque?

si cuando puedo

2- ¿Mantiene una buena relación con la maestra de su hijo (a) si no por qué?

no porque no se presta

3- ¿qué opinión tiene de la maestra de su hijo (a)?

que debe atender bien a los niños

4- ¿Cómo califica el trabajo de la maestra de su hijo? Marque con una X

- a) Excelente
- b) Muy bueno
- c) Insuficiente
- d) Reprobado

5- ¿considera que existe un ambiente de confianza entre maestras y padres de familia? Si no ¿Por qué?

no hace falta convivir

6- ¿Recibe la atención adecuada de las maestras cuando realizan la guardia a la hora de entrada y salida? Si no ¿Por qué?

no todas atienden bien

7- ¿se siente con la confianza de acercarse a platicar con la maestra sobre su hijo? Si no ¿Por qué?

NO Por que no es amable

8- ¿observa que las maestras trabajan en equipo? Si no ¿Por qué?

A veces

9- Observa que las maestras se llevan bien entre ellas? Si no ¿Por qué?

se ve que con la de primera no
es muy enojosa

10- ¿en qué tipo de actividades le gustaría participar en la escuela?

en todas las que me digan

CUESTIONARIO A PADRES DE FAMILIA J. N. GUSTAVO BAZ PRADA

1- ¿Asiste a las juntas escolares convocadas por su maestra si no porque?

Cuando Puedo yo si Pero si no
asiste mi Esposo

2- ¿Mantiene una buena relación con la maestra de su hijo (a) si no por qué?

no es muy grata PUES emos tenido
diferencias ente la forma de enseñar y tratar a los
Pequeños del Salón.

3- ¿qué opinión tiene de la maestra de su hijo (a)?

no muy buena.

4- ¿Cómo califica el trabajo de la maestra de su hijo? Marque con una X

- a) Excelente
- b) Muy bueno
- c) Insuficiente
- d) Reprobado

5- ¿considera que existe un ambiente de confianza entre maestras y padres de familia? Si no ¿Por qué?

no Porque no Permite expresar
nuestra opinion.

6- ¿Recibe la atención adecuada de las maestras cuando realizan la guardia a la hora de entrada y salida? Si no ¿Por qué?

abeces

7- ¿se siente con la confianza de acercarse a platicar con la maestra sobre su hijo? Si no ¿Por qué?

no

8- ¿observa que las maestras trabajan en equipo? Si no ¿Por qué?

algunas si

9- Observa que las maestras se llevan bien entre ellas? Si no ¿Por qué?

en ocasiones

10- ¿en qué tipo de actividades le gustaría participar en la escuela?

en educación física y cuentos

CUESTIONARIO A PADRES DE FAMILIA J. N. GUSTAVO BAZ PRADA

1- ¿Asiste a las juntas escolares convocadas por su maestra si no porque?

Si, porque es importante para mi estar enterado de todas las actividades escolares que realiza mi hijo dentro de la institución, y sobre todo que la profesora sepa que siempre estoy al pendiente de mi hijo.

2- ¿Mantiene una buena relación con la maestra de su hijo (a) si no por qué?

Si, es una persona amable y se puede conversar con ella

3- ¿qué opinión tiene de la maestra de su hijo (a)?

Es una persona amable

4- ¿Cómo califica el trabajo de la maestra de su hijo? Marque con una X

a) Excelente

b) Muy bueno

c) Insuficiente

d) Reprobado

5- ¿considera que existe un ambiente de confianza entre maestras y padres de familia? Si no ¿Por qué?

Con algunas profesoras si, con otras no se puede ni hablar, son groseras, prepotentes y no enteran a los padres de algunas cosas

6- ¿Recibe la atención adecuada de las maestras cuando realizan la guardia a la hora de entrada y salida? Si no ¿Por qué?

A veces, algunas son prepotentes

7- ¿se siente con la confianza de acercarse a platicar con la maestra sobre su hijo? Si no ¿Por qué?

Pues aunque no tengo la confianza, siempre voy a preguntar sobre mi hijo de una manera cordial y claro, como me conteste la profesora, ya no es detalle de mi parte.

8- ¿observa que las maestras trabajan en equipo? Si no ¿Por qué?

A veces, tal vez, la verdad es mi primer ciclo escolar y no e observado con detalle.

9- Observa que las maestras se llevan bien entre ellas? Si no ¿Por qué?

Me parece que algunas.

10- ¿en qué tipo de actividades le gustaría participar en la escuela?

Refiriendose a las actividades de mi hijo puedo participar en cualquier actividad, porque es importante para mi que mi hijo se sienta apoyado y estoy en disposición de participar en la escuela siempre.

CUESTIONARIO A PADRES DE FAMILIA J. N. GUSTAVO BAZ PRADA

1- ¿Asiste a las juntas escolares convocadas por su maestra si no porque?

SI POR ESTAR AL PENDIENTE DE
EL DESARROLLO DE MI HIJA

2- ¿Mantiene una buena relación con la maestra de su hijo (a) si no por qué?

SI PARA MANTENER COMUNICACION
CON EL PROFESOR (A) CON RESPECTO
A MI HIJA.

3- ¿qué opinión tiene de la maestra de su hijo (a)?

QUE ES BUENA MAESTRA
Y TIENE UN LADO HUMANO

4- ¿Cómo califica el trabajo de la maestra de su hijo? Marque con una X

- a) Excelente
- b) Muy buena
- c) Insuficiente
- d) Reprobado

5- ¿considera que existe un ambiente de confianza entre maestras y padres de familia? Si no ¿Por qué?

SI YA QUE TODO SE DEBETE EN LAS JUNTAS

6- ¿Recibe la atención adecuada de las maestras cuando realizan la guardia a la hora de entrada y salida? Si no ¿Por qué?

SI LA ENTREGA DE LOS NIÑOS Y LA ENTRADA SE TIENE
BUENA ATENCION

7- ¿se siente con la confianza de acercarse a platicar con la maestra sobre su hijo? Si no ¿Por qué?

SI POR QUE ME EXPRESA EL COMPORTAMIENTO DE MI HIJO EN EL TIEMPOCURSO DE LA HORA DE ESCUELA.

8- ¿observa que las maestras trabajan en equipo? Si no ¿Por qué?

SI → Con los niños motiva a que trabajen en equipo

9- Observa que las maestras se llevan bien entre ellas? Si no ¿Por qué?

NO → Porque cuando hay un problema se echan la culpa una a otra y hablan mal de las demas

10- ¿en qué tipo de actividades le gustaría participar en la escuela?

Juegos.
Competencias.
Trabajo en equipo.

BIBLIOGRAFÍA

- 1917, A. C. (2013). *CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS* . MEXICO DF: SISTA .
- ANGELES PARRILLA LATAS, H. D. (1998). *CREACION Y DESARROLLO DE GRUPOS DE APOYO ENTRE PROFESORES* . ESPAÑA : MENSAJERO .
- ANTUNEZ, S. (1999). EL TRABAJO EN EQUIPO DE LOS PROFESORES Y PROFESORAS: FACTOR DE CALIDAD, NECESIDAD Y PROBLEMA. EL PAPEL DE LOS DIRECTIVOS ESCOLARES . *EDUCAR* , 95-102.
- ARANDA, A. F. (2002). EL SEMINARIO COLABORATIVO, UNA PROPUESTA FORMATIVA PARA EL PROFESORADO . *CONTEXTOS EDUCATIVOS* , 105.
- BACETE, F. J. (2003). LAS RELACIONES ESCUELA-FAMILIA: UN RETO EDUCATIVO. *INFANCIA Y APRENDIZAJE* , 9-11.
- BASICA, S. D. (2014). *ORIENTACIONES PARA ESTABLECER LA RUTA DE MEJORA ESCOLAR* . MEXICO : SECRETARIA DE EDUCACION .
- BONALS, J. (1998). *EL TRABAJO EN EQUIPO DEL PROFESORADO* . BARCELONA : GRAO .
- COLEGIADO NACIONAL DE DESARROLLO EDUCATIVO, C. Y. (2013). *UNA MIRADA A LAS TEORIAS Y CORRIENTES PEDAGOGICAS* . MEXICO DF : ISBN.
- DANIELS, P. Y. (1998). EL MODELO DE TRABAJO COLABORATIVO EN GRUPOS . *EDUCACION* , 9-15.
- ESTEBAS, S. (2003). CARACTERISTICAS DE LA INVESTIGACION CUALITATIVA . *ESCUELA DE PEDAGOGIA* , 15-18.
- FERNANDEZ, D. G. (2017). *MANUAL PARA LA ELABORACION DE TESIS Y OTROS TRABAJOS DE INVESTIGACION JURIDICA* . CIUDAD DE MEXICO : PORRUA .
- FRAILE. (2002). LA VALORACION DEL APRENDIZAJE DEL ALUMNADO. *REVISTA AULA DE INNOVACION EDUCATIVA*, 7-12.
- GARCIA. (2009). LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO DOCENTE: CONSIDERACIONES DESDE EL ENFOQUE POR COMPETENCIAS . *REVISTA ELECTRONICA DE INVESTIGACION EDUCATIVA* , 20-24.
- GOLEMAN, D. (2007). *LA INTELIGENCIA EMOCIONAL* . DISTRITO FEDERAL : EDICIONES B,S,A.
- GOMEZ, M. J. (2007). *LA INVESTIGACION EDUCATIVA* . MADRID : MCGRAW-HILL/ INTERAMERICANA DE ESPAÑA.
- Gonzalez, K. J. (2009). PROPUESTA ESTRATEGICA Y METODOLOGICA PARA LA GESTION EN EL TRABAJO COLABORATIVO. *REVISTA EDUCACION* , 97-105.

- GONZALEZ, R. A. (2007). *LA INVESTIGACION EN LA PRACTICA EDUCATIVA: GUIA METODOLOGICA DE INVESTIGACION PARA EL DIAGNOSTICO Y EVALUACION EN LOS DOCENTES* . MADRID ESPAÑA : SECRETARIA GENERAL TECNICA.
- GOODSON, B. Y. (1989). LA PROFESION DOCENTE: TEMAS Y DISCUSIONES EN LA LITERATURA INTERNACIONAL . *CENTRO DE INVESTIGACIONES AVANZADAS* , 6-10.
- JIMENEZ, G. (2000). TRABAJO COOPERATIVO EN ENTORNOS VIRTUALES DE APRENDIZAJE . *EDUCATIVA*, 1-6.
- JURGENSON, J. L. (2012). *COMO HACER INVESTIGACION CUALITATIVA* . MEXICO D F: PAIDOS .
- LORCA, M. A. (2006). ANALISIS DEL ENFOQUE ACTUAL DE LA COOPERACION PADRES Y ESCUELA. *AULA ABIERTA*, 23.
- MALAVAR, F. Y. (1999). LA COLABORACION EN LOS CENTROS EDUCATIVOS: UNA OPORTUNIDAD DE APRENDIZAJE PROFESIONAL . *REVISTA DE CURRICULUM Y FORMACION DEL PROFESORADO* , 25-29.
- MAÑU, J. M. (1999). *EQUIPOS DIRECTIVOS PARA CENTROS EDUCATIVOS DE CALIDAD*. ESPAÑA : EDICIONES RIALP, S.A. .
- MARIA ROSA ESPOT, J. N. (2006). ALGO QUE EL PROFESOR NO SE ENSEÑA: EL TRABAJO EN EQUIPO. *KRINEIN*, 199.
- MEDINA, G. H. (1998). LA ENSEÑANZA EN LA ESCUELA Y LA FORMACION DEL PROFESORADO . *REVISTA ESPAÑOLA DE PEDAGOGIA* , 10-19.
- MEDRANO, V. D. (2009). LA PROFESION DOCENTE ANTE LOS DESAFIOS DE LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO . *REVISTA DE EDUCACION* , 7-10.
- MESA, L. M. (2011). EL TRABAJO COLABORATIVO DEL PROFESORADO COMO OPORTUNIDAD FORMATIVA . *EDUCACION*, 1-25.
- MORA, A. M. (2014). *ESTRATEGIAS PARA EL FORTALECIMIENTO DEL SENTIDO DE PERTENENCIA DE LOS DOCENTES* . CHIA : PARTICULAR .
- ORTEGA. (2013). MODELOS DIDACTICOS PARA LA ENSEÑANZA . *REVISTA LATINOAMERICANA DE ESTUDIOS EDUCATIVOS* , 7-8.
- PANITZ. (1998). EL APRENDIZAJE COLABORATIVO . *REVISTA DE EDUCACION EN VENEZUELA* , 1-6.
- PARGA, J. H. (1992). AMBIENTE Y TRABAJO . *INVESTIGACION Y EDUCACION* , 48.
- PAULINA PIZARRO LABORDA, A. S. (2013). LA PARTICIPACION DE LA FAMILIA Y SU VINCULACION EN LOS PROCESOS DE APRENDIZAJE DE LOS NIÑOS Y NIÑAS EN CONTEXTOS ESCOLARES . *PERSPECT. PSICOL.* , 284.
- PIZARRO, S. V. (2013). LA PARTICIPACION DE LA FAMILIA Y SU VINCULACION EN LOS PROCESOS DE APRENDIZAJE DE LOS NIÑOS Y NIÑAS EN CONTEXTOS ESCOLARES. *EDUCATIVA* , 1-18.

- PRADO, M. A. (2005). LA CONVIVENCIA EN LA FAMILIA Y EN LA ESCUELA, PUNTOS DE ENCUENTRO .
REVISTA CONOCIMIENTO, EDUCACION Y VALORES , 2-9.
- PUBLICA, S. D. (2011). *PLAN DE ESTUDIOS 2011*. MEXICO D F: SECRETARIA DE EDUCACION .
- PUBLICA, S. D. (2011). *PROGRAMA DE ESTUDIO 2011* . MEXICO DF: SECRETARIA DE EDUCACION.
- PUBLICA, S. D. (2016). *EL MODELO EDUCATIVO 2016*. CIUDAD DE MEXICO : SECRETARIA DE EDUCACION .
- PUBLICA, S. D. (2016). *PROPUESTA CURRICULAR PARA LA EDUCACION OBLIGATORIA 2016*. CIUDAD DE MEXICO : SECRETARIA DE EDUCACION .
- PUBLICA, S. D. (2016). *UN MODELO DE GESTION PARA LA SUPERVISION ESCOLAR* . MEXICO D F: SECRETARIA DE EDUCACION .
- REYES. (1994). MOVIMIENTOS DE EDUCADORES Y CONSTRUCCION DE POLITICA EDUCACIONAL .
EDUCACION , 10-12.
- RUIZ, E. M. (2005). CREACION Y DESARROLLO DE COMUNIDADES DE APRENDIZAJE HACIA UNA MEJORA EDUCATIVA. *REVISTA DE EDUCACION* , 243.
- SAMPIERI, R. H. (2014). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION* . MEXICO D F : MC GRAW HILL EDUCATION.
- SANCHEZ, A. M. (2009). COMUNICACION COOPERATIVA ENTRE LA FAMILIA Y LA ESCUELA . *REVISTA PEDAGOGICA* , 10-17.
- SOLAR, A. Y. (2003). TRABAJO SOCIAL FAMILIAR . *REVISTA PARA LAS FAMILIAS* , 1-5.
- SOTO, V. (2016). *TRABAJO COLABORATIVO BASE PARA EL DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE* . CHILE : COLEGIO DE PROFESORES DE CHILE .
- TERIGI. (2013). LA EDUCACION ENTRE LA EXPANSION DEL MODELO TRADICIONAL Y LAS ALTERNATIVAS DE BAJA ESCALA . *REVISTA IICE*, 5-10.
- VAILLANT, M. (2015). EL ABC Y D DE LA FORMACION DOCENTE . *EDUCACION* , 10-15.
- VELAZQUEZ. (2001). DIVERSIDAD CULTURAL E IGUALDAD . *REVISTA DE INVESTIGACION EDUCATIVA* , 1-5.