

**EL TRABAJO COLABORATIVO EN EL CONSEJO ACADÉMICO Y
EL COMITÉ DE PLANEACIÓN INSTITUCIONAL COMO MEDIO
DE INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN EDUCATIVA ESTRATÉGICA**

**José Jesús Pulido Gallego
Escuela Normal Rural “Justo Sierra Méndez”
Aguas Calientes México**

Las Escuelas Normales Rurales y las Escuelas Regionales Campesinas del país nacieron de la necesidad de formar educadores comprometidos con las causas populares, la organización social, la reforma agraria y la promoción del desarrollo rural.

Es importante resaltar la necesidad de implementar el trabajo colaborativo a través de la planeación estratégica con la intención de potenciar la toma de decisiones como equipo directivo que planea acciones encaminadas a la mejora de la gestión escolar de la escuela, de igual forma se busca mediante estos formar integralmente a los estudiantes del Sistema de Educación Normal en México.

En trabajo colaborativo en las instituciones educativas implica procesos que faciliten la comprensión, la planificación, la acción y la reflexión conjunta acerca de qué se quiere hacer y cómo. Establecer un sistema de colaboración contribuye a la generación de un clima organizacional en el ámbito del sistema educativo, escuela y aula que posibilite la libre expresión, la comunicación bidireccional, el diálogo en el tratamiento y en la resolución de conflictos, la confianza, la armonía y el respeto en las relaciones interpersonales, donde se lleguen a acuerdos y se cumplan.

ABSTRACT

The Rural Normales and the Regionals Peasants Schools of the country were born with the only need to form engaged teachers to the popular needs, the social organization, to agricultural reform and to promote the rural development.

It's important to stand out the need to implement the collaborative work through a strategy plan in the intention to develop the decision talking of the management team that plans actions in order to increase the school management, at the same time form integral students

in the Mexican Education System.

The collaborative work in the educative institutes implies process that facilitates the comprehension, the planning, the action and the reflection in one and also the way to do something by knowing how. Establish a Educative System contributes to generate an organize in the educative System Field, School and classroom to make possible the free expression, the bidirectional communication, use dialogue has the solutions of the conflicts, confidence, harmony and respect in the interpersonal relations, in order to get an agreement in order to came true.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación está enfocada hacia la implementación de una metodología de trabajo colaborativo en una Escuela Normal Rural, dado que es una de la modalidades que presenta mayor debilidad en el Sistema de Educación Normal en el estado, por lo que se pretende intervenir con la intención de brindar estrategias a los miembros del Consejo Académico y del Comité de Planeación Institucional para optimizar una función excelente de gestión.

Las Escuelas Normales Rurales en el país son una fortaleza del Sistema Educativo, ya que en ellas se forman maestros que están dispuestos a trabajar en comunidades rurales, por lo que es importante buscar formas de apoyar al personal que labora en estas instituciones a fin de mejorar las condiciones de trabajo en la escuela normal en el desarrollo de sus actividades diarias.

La propuesta de intervención se desarrolla de forma ordenada en relación a una metodología cualitativa en donde se busca primeramente establecer un tema para de ahí hacer un diagnóstico y poder definir una problemática y en consecuencia intervenir para resolverla, esto dará origen al planteamiento del problema.

En esta propuesta de intervención educativa se pretenderá conocer actividades para organizar el trabajo en el Consejo Académico y el Comité de Planeación Institucional encabezados por el director, en los cuales se logrando intervenir para eficientar el servicio que se ofrece en la institución.

Dentro de la estructura de esta propuesta de intervención también se incluye el Marco Teórico en el cual se fundamenta todo lo propuesto, de lo contrario se presentaría una invención, sin un sustento real y descontextualizado.

La propuesta de intervención titulada: “El trabajo colaborativo como medio de innovación en la gestión educativa estratégica de la Escuela Normal Rural Justo Sierra Méndez. Ha sido muy interesante aplicarla ya que se siguió una metodología de tipo cualitativo que se describirá en los diferentes apartados y es aceptada por los miembros de consejo

MEMORIAS III CONGRESO INTERNACIONAL PSICOLOGIA Y EDUCACION PSYCHOLOGY INVESTIGATION

Académico y del Comité de Planeación, por lo que se esperará la cooperación activa de los maestros.

Finalmente se da la conclusión en la cual se establecen los logros y retos obtenidos para evaluar la propuesta de intervención educativa es conocer su viabilidad.

Se sabe que desde su fundación hasta el día en que se escribe este documento nuestra institución ha buscado avanzar hacia la calidad educativa que se centra en su misión y trabaja arduamente para hacer posible su visión, esto gracias a la gestión de varias decenas de intelectuales que han fungido como directores.

Se instaló en el año de 1937, logrando con ello contar con un espacio propio, las Escuelas Normales Rurales se han encargado de formar a las y los hijos de campesinos en México, logrando con ello brindar espacios a alumnos de limitados recursos económicos, de tal forma que desde entonces a la fecha se han formado profesoras de Educación Primaria, (Solana, 1998) cumpliendo en el año 2013, 76 años de su fundación.

La Escuela Normal Rural “Justo Sierra Méndez”, está conformado por un total de 61 profesores treinta y siete hombres y veinte cuatro mujeres, En lo que respecta a su nivel de estudios veinte cuatro cuentan con licenciatura, treinta y cinco con maestría (SIBEN 2013). Se anexa tabla 1.

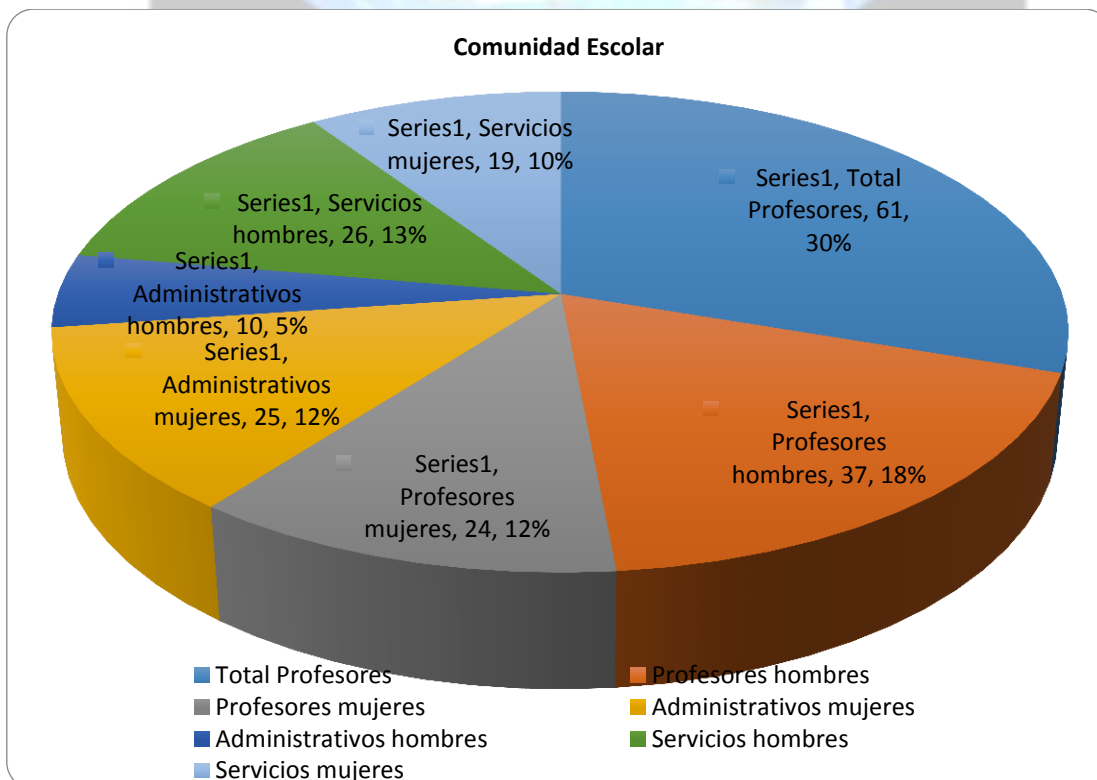


Tabla 1. Comunidad Escolar

En lo que respecta a la actualización docente se lleva acabo de forma sistemática; y actualmente algunos docentes están cursando algún posgrado procurando la gobernabilidad pedagógica en la institución, recordando que la gobernabilidad beneficiará el logro de los propósitos de una Institución de Educación Superior.

La escuela no está constituida como un espacio para mejorar la capacitación de los docentes, es por eso que de forma personal los maestros han buscado estudiar un posgrado o diplomados, sin embargo, si se han brindado facilidades para que se realicen dichos estudios, facilitando horas de descarga frente a grupo y con espacios para el trabajo intelectual de forma personal.

Se percibe celo profesional entre docentes derivado de la división de maestros que existe y que limita a todas las actividades académicas por lo que, no se comparten experiencias exitosas y no se comentan las problemáticas a las que se han enfrentado en la práctica diaria.

En lo que respecta al trabajo académico, éste se ha sustentado de acuerdo con el plan de estudios y sus programas (1997 y 2012 de la Licenciatura en Educación Primaria), buscando siempre cumplir con los propósitos educativos marcados. Han implementado actividades como: los docentes deben presentar planificaciones semestrales en el área de docencia, en éstas planeaciones se plasman los objetivos de aprendizajes, las competencias a desarrollar durante cursos, las estrategias, e implementar las evaluaciones y actualizar los recursos para alcanzar dichos objetivos.

En lo que respecta al trabajo académico, éste se ha sustentado de acuerdo con el plan de estudios y sus programas (1997 y 2012 de la Licenciatura en Educación Primaria), buscando siempre cumplir con los propósitos educativos marcados. Para esto se han implementado dos actividades como:

- Presentar planificaciones semestrales en el área de docencia, en éstas planeaciones se deben de plasmar los objetivos de aprendizajes, las competencias a desarrollar durante cursos, las estrategias, e implementar las evaluaciones y actualizar los recursos para alcanzar dichos objetivos.
- Otra de las actividades que se implemento en las academias institucionales buscando con ello el adoptar el trabajo colaborativo aunque no se ha desarrollado de forma eficaz al interior de las mismas. Pareciera sencillo pero en la práctica no lo es los docentes no comparten las planificaciones entre docentes entre pares; aun cuando, en las reuniones de academia se busca de retomar algunas temáticas o problemáticas académicas de los grupos, buscando con ello la solución de forma sencilla y conjunta.

MEMORIAS III CONGRESO INTERNACIONAL PSICOLOGIA Y EDUCACION PSYCHOLOGY INVESTIGATION

Una de las áreas de oportunidad referente al plan de mejora Escolar de la Instancia Estatal no se lleva a cabo, ya que no se realiza seguimiento por el colectivo docente; de tal forma, que no se realizan actividades de capacitación al colectivo docente, sin embargo se mencionan algunas que se han llevado a cabo, buscando con esto resarcir algunas problemáticas de forma mediata como: la elaboración de instrumentos de evaluación, capacitación sobre reforma 2012, actividades lúdicas, certificación de las TIC, así como la participación a congresos en Educación Internacional ante el COMIE de forma intermitente y se llevan a cabo por las acciones planeadas en el ProFEN.

La escuela funciona en dos ámbitos, el primero el académico y el segundo el político. La vida institucional se caracteriza por el ámbito político, Este ultimo determina en gran medida la vida institucional porque las alumnas tienen cómo primordial actividad las cuestiones políticas meramente dirigidas por sus funciones del comité estudiantil, estas acciones se realizan por iniciativa propia de la Federación de Estudiantes Socialistas de México (FECSM), por lo que el personal en general no toman acciones ni a favor ni en contra, es de reconocer que estas actividades promueven el desarrollo de habilidades personales en las alumnas y no siempre las académicas.

Son las evaluaciones externas de las alumnas, un indicador muy importante; por ejemplo, los resultados que se obtienen en el Examen General de Conocimientos cuando las alumnas lo realizan son medianamente buenos, por lo menos eso ha ocurrido los últimos años (SIBEN, 2013), esto desvía los objetivos planteados por la Escuela Normal

En general la presencia de los padres de familia es muy limitada no se involucran en la toma de decisiones, lo que si hacen es que acuden cuando existe algún problema con sus hijas en particular, de tal forma que no existe apoyo de los padres, de igual forma en algunas de las decisiones que toma la dirección de la normal donde no intervienen y en muchas de las ocasiones no lo hacen por temor a represalias emitidas por las alumnas del comité estudiantil, no se realizan actividades colectivas.

Se cuenta con la evaluación de parte de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) donde se evidencia la evolución de la gestión gracias a las actividades planeadas en el ProFEN desde el comité y consejo y a los recursos económicos obtenidos para lograr en el año 2011 con nivel uno o que es igual el 100% en la excelencia académica en la evaluación otorgada por los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior, A.C., (CIEES). Cuya misión fundamental es evaluar las funciones y los programas académicos que se imparten en las instituciones educativas que lo solicitan y formular recomendaciones puntuales para su mejoramiento, contenidas en los informes de evaluación (De la Garza, 2013), que se entregan a los directivos de las instituciones.

Todas estas actividades mencionadas se han llevado a cabo por la propia habilidad y organización del director, y el apoyo de algunos colaboradores más cercanos, sin embargo, como ya se menciona es necesario implementar un trabajo colaborativo desde los órganos encargados de la planeación institucional, basado en un liderazgo compartido y

garantizando la realización de actividades de gestión mejor organizada y desarrollada de la mano del consejo mediante el Consejo Académico, así brindar una planeación estratégica más consolidada, trabajo colaborativo entre sus comités, consejos y académicas, llevando al logro de las metas institucionales establecidas.

DESARROLLO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

La innovación es una manera diferente de realizar una actividad ya existente o crear una nueva, con el fin de resolver un problema o para atender una necesidad visible o encubierta. Es una forma de organización, método, proceso o técnica que proporciona una ventaja competitiva para quien la realiza. (ENSFA, 2013) Cambio, innovación y adaptación de las demandas sociales.

Enfoca sus esfuerzos a la solución de un problema o a atender alguna necesidad visible o encubierta que representan ciertas barreras para el esfuerzo colaborativo, el trabajo colegiado, el desarrollo curricular o en las áreas de desempeño administrativo, cultural, de metodología y que conllevan propósitos hacia la proyección escolar según las expectativas de la sociedad; la estructura metodológica en esta línea se perfila sobre la adquisición y puesta en acción de competencias básicas, estándares de desempeño y de gestión organizacional (Calatayud, 2013).

JUSTIFICACIÓN

Es importante resaltar la necesidad de realizar el trabajo colaborativo a través de la planeación estratégica en el consejo académico y el comité de planeación institucional, con la intención de potenciar la toma de decisiones como equipo directivo, mismo que planea acciones encaminadas a la mejora de la gestión escolar de la escuela, de igual manera favorecer la formación de grupos y equipos de trabajo para lograr la formación integral de los estudiantes en la Escuela Normal Rural “Justo Sierra Méndez”.

La importancia de lograrlo, es organizar y sistematizar la toma de decisiones desde esta área especialmente creada para eficientar la toma de decisiones y por lo tanto sistematizar información, fortalecer los procesos académicos y de gestión que se tiene en la Escuela Normal, existen algunas acciones que ha implementado la SEP para sistematizar información que apoye la toma de decisiones.

Anteriormente no se contaba con una base de datos sólidas por lo que los centros tenían información, aunque no muy concreta, a partir de esto, la SEP creó un Sistema de Definición de Beneficiarios Potenciales para los Programas Sociales (SIBEN).

MEMORIAS III CONGRESO INTERNACIONAL PSICOLOGIA Y EDUCACION PSYCHOLOGY INVESTIGATION

Los procesos que se seguían dejaban mucho a la duda ya que cada escuela enviaba lo que consideraba era lo real, por tal razón el buscar la sistematización fue una prioridad para el logro de los objetivos planteados, aun así, se cuentan con diferencias entre escuelas en la entidad y con otros estados de la república mexicana; al mismo tiempo, no se ha avanzado en su totalidad por lo que ahora es necesario para saber hasta dónde ha llegado el alcance deseado de la normal, de tal forma que se debe de buscar que tanto las normales como su personal logré realizar un trabajo colaborativo y lograr con ello un liderazgo efectivo y así la normal se vea como una organización interesada y solida donde la información y las relaciones humanas estén dirigidas a la misma meta.

Por lo tanto es de mi interés conocer: ¿Cómo el trabajo colaborativo en el consejo académico y comité de planeación institucional mediante el modelo de Gestión Educativa Estratégica ha impactará en la gestión escolar, especialmente dirigido a elevar el nivel de participación de los jefes de áreas en la toma de decisiones?

En este sentido se pretende identificar las fortalezas y áreas de oportunidad en los ámbitos académico y de gestión que se ha logrado mediante la intervención del colectivo docente y directivo en el Consejo Académico y el Comité de Planeación Institucional después de implementar el modelo de trabajo colaborativo.

Por lo tanto, después de enunciar las problemáticas es necesario implementar un Modelo de Gestión Estratégico que transforme el trabajo colaborativo del personal de la Escuela Normal encargado de conformar los proyectos de Planeación Estratégica de la Escuela Normal Rural “Justo Sierra Méndez”, durante la aplicación del modelo y de forma más específica, ¿Cómo es que éste ha impactado en el equipamiento, remodelación, capacitación, actualización y sistematización de los procesos de Gestión Educativa Estratégica, así como de la sistematización de la información.

DELIMITACIÓN

La propuesta de intervención se llevará a cabo en la Escuela Normal Rural “Justo Sierra Méndez” en la comunidad de Gral. José María Morelos y Pavón, en el estado de Aguascalientes, durante el periodo comprendido en los meses de Enero-Diciembre del año 2013; se pretende realizar dicha intervención con el apoyo y participación de los miembros del Consejo Académico y el Comité de Planeación Institucional.

PROBLEMATIZACIÓN

Es necesario identificar el qué, cómo y para qué de la gestión que se lleva a cabo en el Consejo Académico y Comité de Planeación Institucional, para eso, se requiere contar con información muy específica respecto a su funcionamiento, y personal que lo conforma y

por último cuál es su finalidad.

¿Qué es el consejo académico y el comité de planeación institucional? ¿Cómo se pueden mejorar los procesos de gestión en el consejo y comité de planeación a través del trabajo colaborativo? ¿Qué es el trabajo colaborativo y cómo puede mejorar la integración de los profesores dentro del Consejo y el Comité?

¿Por qué es importante conocer el nivel de participación y de compromiso de los integrantes del consejo y comité en la elaboración de los planes de gestión de la normal y de la toma de decisiones en temas relacionados con la gestión institucional?

INTENCIONES EDUCATIVAS

El propósito de este Proyecto de Intervención Educativa tiene como fin promover el trabajo colaborativo como detonante de una nueva forma de trabajo en el Consejo Académico y Comité de Planeación Institucional de la Escuela Normal Rural “Justo Sierra Méndez”, buscando con ello la eficiencia del Consejo Académico y del Comité de Planeación Institucional, y que los resultados sean más y mejores; al mismo tiempo, implementar estrategias para elevar el trabajo colaborativo involucrando al personal en todas las actividades de la administración escolar y de gestión, esperando realizar cambios trascendentales, a continuación se numeran algunos elementos básicos;

Es una forma de trabajo en grupo, si bien no todo el trabajo en grupo se puede considerar trabajo colaborativo. Sin aprendizaje cooperativo, no hay trabajo colaborativo (SEP, 2002).

Los elementos básicos de acuerdo a la SEP (2002) necesarios para que un grupo realice trabajo colaborativo son:

- El liderazgo es una responsabilidad compartida.
- El equipo tiene un propósito propio, específico y bien definido.
- La efectividad se mide valorando los productos del equipo.
- Se dan discusiones abiertas para la solución activa de problemas.
- La tecnología está al servicio del aprendizaje, no es elemento central.
- Hay flexibilidad en los horarios dedicados por las personas del grupo.

MEMORIAS III CONGRESO INTERNACIONAL PSICOLOGIA Y EDUCACION PSYCHOLOGY INVESTIGATION

PROPÓSITOS ESPECÍFICOS

- 1.** Realizar actividades que brinden claridad en la forma en que se puede llevar a cabo una posible propuesta de solución a las problemáticas encontradas, se llevarán a través de la revisión de las funciones específicas del Comité de Planeación Institucional y así lograr que los miembros entiendan las funciones que deben de desarrollar derivado de su participación en el Comité.
- 2.** Analizar a fondo la información sobre cómo se debe de desarrollar el trabajo colaborativo en los centros educativos, para así realizar propuestas o estrategias claras de trabajo al interior del Consejo y Comité y de igual forma en las áreas y departamentos de la institución.
- 3.** Lograr informar a la comunidad educativa sobre las acciones realizadas desde la dirección por directivos, maestros, personal administrativo y de apoyo a la educación, estudiantes y padres de familia por lo que es necesario analizar qué y cómo se debe de presentar la información sobre la toma de decisiones en cuestiones académicas y de otra índole, para así ser oportunos y pertinentes, es por eso que el Consejo Académico y del Comité de Planeación Institucional buscará informar a la comunidad educativa sobre los resultados en el Examen General de Conocimientos, intermedio y final así como de lo logrado por el ProFEN, e incluso de las negociaciones tanto con autoridades como con el Comité Estudiantil.

LÍNEAS DE ACCIÓN

- 1.** Realizar reuniones informativas y de acción con los miembros del consejo académico y comité de planeación.
- 2.** Aplicar un instrumento para conocer el grado de conocimiento de los miembros sobre sus funciones y obligaciones.
- 3.** Realizar una capacitación dirigida a los miembros del Consejo y Comité en relación con las funciones y obligaciones.
- 4.** Informar al personal de los departamentos las actividades específicas planeadas desde el área y por su responsable de acuerdo con lo planteado en el PAT, PDI y ProFEN.
- 5.** Informar a la comunidad educativa en general sobre las acciones implementadas desde el Consejo Académico y Comité de Planeación.

METAS

Las metas que se establecen para el proyecto son las siguientes:

- 1.** Lograr que el 100% de los miembros del Comité de Planeación Institucional conozcan sus funciones, obligaciones y derechos al formar parte de un equipo de trabajo tan importante, el cual tiene como principal objetivo lograr que el centro de trabajo funcione de forma eficiente y eficaz.
- 2.** El 100% de los miembros del Comité de Planeación Institucional se interesen e involucren en cómo llevar a cabo el trabajo en los centros educativos, que valoren los beneficios y sobre todo que se entienda que son corresponsables de la gestión escolar.
- 3.** La rendición de cuentas, de todas las acciones que se realizan están dirigidas a elevar la calidad de los servicios educativos que ofrece la institución a sus alumnos; por lo que, es necesario presentar a la comunidad escolar por distintos medios tales como: de folletos, carteles, periódicos murales e informes presenciales y en periodos mensuales, y/o semestrales.

SUSTENTOS TEÓRICOS

MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA (MGEE)

Un modelo es una representación de una parte de la realidad, se elabora, para facilitar la comprensión y estudiar el comportamiento de algún aspecto en particular, asociado con el conocimiento previo y la experiencia. Ésta es subjetiva, en tanto su conocimiento es concreto, porque se refiere a una situación que puede inferirse desde premisas y supuestos; para ser comprendida por un número mayor de personas, es necesario darle forma y sentido (Mata, 2004).

Para contextualizar el Modelo de Gestión Educativa Estratégica (MGEE) es preciso comprender su finalidad, al respecto, Johnson- Laird (2001), quien es citado por Mata (2004), comenta que nuestro conocimiento del mundo depende de nuestra habilidad para construir modelos, es decir, representaciones mentales acerca del mismo, por ello, los modelos nos llevan a comprender y a explicar sistemas físicos y sociales con los que interactuamos continuamente y, de esta manera, anticipar y predecir sus comportamientos; es importante señalar que un modelo no representa todos los elementos de la realidad, el sujeto sólo incorpora a éste los aspectos de los sistemas que son objeto de interés.

Un modelo educativo es una representación de carácter conceptual de la compleja realidad educativa; surge a partir de aproximaciones sucesivas a las interacciones y a las prácticas que ocurren en ésta; permite comprender una parte de la realidad, por lo tanto, requiere de

MEMORIAS III CONGRESO INTERNACIONAL PSICOLOGIA Y EDUCACION PSYCHOLOGY INVESTIGATION

un esfuerzo de clasificación, cualificación y recuperación de elementos comunes en un grupo altamente representativo, que pueda ser trasladado para su aplicación en escenarios similares, dada su naturaleza genérica (Mata, 2004).

Se han desarrollado diferentes modelos de intervención y de mejora de la gestión escolar, basados en plataformas teóricas y metodológicas. En el caso del Modelo de Gestión Educativa Estratégica (MGEE), cuyo sustento es la gestión estratégica, la cual se relaciona con organizaciones que se concentran en la atención de asuntos sustantivos y desarrollan prácticas y relaciones que se ocupan de asegurar los resultados esperados. En este sentido, las organizaciones cuya gestión es de carácter estratégico han aprendido a transitar de prácticas y relaciones normativas o burocráticas a una orientación estratégica, centrada en lo importante, en lo que no puede dejar de atenderse y está relacionada permanentemente con el logro de los objetivos y las metas que les permitan cumplir con su misión para alcanzar la visión de futuro a la que aspiran.

Hablar del MGEE supone un saber complejo y en evolución permanente, que se integra por aspectos representativos y relevantes del quehacer de un grupo de actores educativos, en un espacio y momento determinados. Este modelo se define como el conjunto de representaciones valiosas que clarifican los factores y los procesos de transformación de la gestión en sus distintos niveles de concreción.

De esta manera, de acuerdo con Loera (2004) en, (SEP, 2010) el MGEE recupera componentes clave derivados de los movimientos de cambio educativo que reconocen los rasgos más relevantes y aportan fundamentos emanados del proceso de transformación educativa de las escuelas beneficiadas por el Programa Escuelas de Calidad. Así, emerge una propuesta innovadora con el propósito de contribuir y orientar la transformación de la gestión de las escuelas, con un enfoque estratégico.

El Programas de Escuelas de Calidad (PEC) surge como estrategia de política educativa, con el fin de contribuir a superar los obstáculos para la mejora del logro educativo; la propuesta del PEC da origen al MGEE. En estas condiciones se contemplaron con precisión las capacidades de autogestión de los actores en los distintos niveles educativos, con el propósito de impulsar estadios más altos de autonomía responsable en los colectivos escolares y potenciar la toma de decisiones, la implementación de estrategias de mejora en su contexto y desde su propia intervención en escenarios de corto, mediano y largo plazos.

Esta caracterización de escuela se refleja en el MGEE, ya que Loera (2004), concibe a la calidad educativa como la amalgama entre la gestión institucional, la escolar y la pedagógica; y reconoce como una prioridad fundamental para la mejora de la gestión, el desarrollo de mayores niveles de autonomía responsable en cada estadio de la gestión, con un enfoque centrado en el fortalecimiento de los procesos de enseñanza y de aprendizaje, y de la organización escolar, para la atención y el desarrollo de las competencias de los alumnos, en el marco del aprender a aprender, aprender a hacer, aprender a convivir y aprender a ser; considerando los principios de la calidad: equidad, pertinencia, relevancia, eficiencia y eficacia propuestos por la UNESCO en los Pilares de la Educación y Principios

de la Calidad Educativa.

El MGEE tiene fundamento en el Artículo 3° de la Carta Magna, el cual señala que; “La Educación que imparta el Estado tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará el amor a la patria y la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia”; Loera (2004) en la Ley General de Educación (DOF, 1993, folio 8294), que establece “el desarrollo de un proceso educativo basado en principios de libertad y responsabilidad que aseguren la armonía entre educandos y educadores, que promoverá el trabajo en grupo, la comunicación y el diálogo entre educandos, educadores, padres de familia e instituciones.

LIDERAZGO COMPARTIDO

Cuando se aborda el tema de liderazgo se asocia al directivo, esto parte de investigaciones hechas con quienes de manera regular lo ejercen, que son precisamente los directivos; no obstante, en estas investigaciones citadas por Loera (2004), se ha encontrado que una “Buena Escuela” no sólo parte de tener “un buen Director”, sino que el éxito de éste, está asociado a las estrategias que emplea, a las actitudes que asume y a la particular forma de dirigir la institución, aun prescindiendo de la presencia física en determinada actividad escolar; esto es, se delegan responsabilidades, se comparte el compromiso y se potencia a otros para que actúen e intervengan. Para Loera (2004, p8), el liderazgo es:

“La capacidad de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el logro de las metas del grupo. Esta definición supone cuatro aspectos:

- 1) Capacidad para usar el poder (autoridad formalmente delegada por la institución) de modo responsable,
- 2) Capacidad para comprender que los seres humanos tenemos diferentes fuerzas de motivación en distintos momentos y situaciones,
- 3) Capacidad para inspirar (el objetivo) y
- 4) Capacidad para actuar en forma tal que se propicie un ambiente de respuesta a las motivaciones y fomento de éstas.”

Sin embargo, tal y como señala (Waltkins, 2006), esta nueva perspectiva tuvo muchas dificultades en encontrar el estilo de liderazgo más adecuado, llegándose a la conclusión de que el comportamiento ideal de un líder siempre depende del contexto en el que se desarrolla. De ahí surge al planteamiento que se concretó en la teoría de la contingencia, que aspira a prescribir un estilo de liderazgo adecuado, contingente a factores como las relaciones líder-miembros, los miembros o seguidores de sí mismos, el clima o cultura organizativa y otros factores ambientales (Murillo, 2006).

MEMORIAS III CONGRESO INTERNACIONAL PSICOLOGIA Y EDUCACION PSYCHOLOGY INVESTIGATION

Tres propuestas dentro de este marco teórico han de ser destacadas: la aproximación de Fiedler (1967), la de House (1971), y la de Hersey y Blanchard (1977). Fiedler defendió la idea de que la eficacia del liderazgo tiene relación con dos variables: el estilo de él líder idea procedente de la teoría conductual, y el control de la situación, como él, lo denominó.

Ésta última directamente ligada al grado de control del líder de su entorno inmediato. Si tiene un alto grado de control quiere decir que las decisiones del líder producirán resultados efectivos y podrá influir en el grupo. Por el contrario, si es bajo es posible que el líder no influya en los resultados del grupo

TRABAJO COLABORATIVO

Hoy en día mucho se habla de trabajo colaborativo en la educación, pues bien este promueve el que un pequeño equipo trabajo bien y puedan lograr metas comunes. Así mismo, se puede decir que no significa repartir tareas ni es sinónimo de trabajar en grupo, ya que se puede observar que en un trabajo en grupo se puede dar la competencia entre los integrantes y en el trabajo colaborativo la interdependencia positiva entre los miembros del equipo es el factor principal. (SEP, Programas escuelas de calidad, 2002)

El trabajo colaborativo se define como las aportaciones que hace una persona a sus compañeros de equipo (una o dos personas) en cuanto a experiencias, comentarios, sugerencias y reflexiones sobre el trabajo que ha desarrollado cada miembro del equipo, y a su vez, espera que sus compañeros de equipo contribuyan en el mismo sentido. Para después transformar el trabajo individual en un producto más rico. (SEP, 2002).

Condiciones para promover la colaboración según West (2006):

- La presencia de incentivos que animen a los participantes en el proceso de colaboración a explorar sus posibilidades, en beneficio de sus propias comunidades educativas.
- El desarrollo de un sentido de responsabilidad compartida hacia la mejora por parte de la mayoría.
- La implicación indispensable de los equipos directivos y el profesorado con más experiencia.
- La identificación de prioridades compartidas para la mejora en las que todos estén de acuerdo.
- Disponibilidad de ayuda de externos con credibilidad y compromiso para mejorar

las escuelas.

Apoyo y confianza por parte de las autoridades y adoptando nuevas posturas para colaborar cuando sea necesario. Los entornos de aprendizaje donde se dé el trabajo colaborativo se convierten en entornos significativos para el aprendizaje ya que no es el conocimiento de uno mismo el que se adquiere sino, que se retroalimenta con los comentarios y aportes de los demás miembros del grupo. El trabajo colaborativo posee una serie de características que lo diferencian del trabajo en grupo y de otras modalidades de organización grupal, como son; que existe una clara responsabilidad individual de cada miembro del grupo para el alcance de la meta final, la existencia de una interdependencia positiva entre sujetos, así como la formación de los grupos en el trabajo colaborativo es heterogénea en habilidades, características de los miembros; en oposición, en el aprendizaje tradicional de grupos éstos son más homogéneos, en donde todos los miembros tienen su parte de responsabilidad para la ejecución de las acciones en el grupo, la responsabilidad de cada miembro del grupo es compartida y así perseguir el logro de objetivos a través de la realización (individual y conjunta) de tareas, recordando que el trabajo colaborativo exige a los participantes: habilidades comunicativas, relaciones simétricas y recíprocas y deseo de compartir la resolución de tareas.

“Un equipo es un conjunto de individuos con habilidades complementarias, que dependen unos de otros para establecer y cumplir propósitos y metas compartidas” (SEP, 2010, p. 95).

Cuando estas personas suman esfuerzos para resolver un objetivo común consiguen desarrollar una buena comunicación, altos niveles de confianza, cooperación y colaboración. Para distinguir la efectividad en un trabajo de equipo, habrá que remitirse a su capacidad de organización, a su funcionamiento y a sus resultados.

Para Harvey (1996) la conformación de equipos de trabajo se da en tiempos y formas diversas, esto no significa tácitamente que sus miembros trabajen en colaboración, pues se presentan implicaciones necesarias de reconocer, como la adaptación de los nuevos miembros a las formas de trabajo existente, la conjunción de liderazgos, la apropiación de los propósitos de grupo, la inclusión en tareas colectivas y la aportación de la individualidad para la construcción colectiva, entre otras.

ENFOQUE CUALITATIVO

En él se “utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación”. El enfoque cualitativo puede concebirse como un conjunto de prácticas interpretativas que se convierten en una serie de representaciones, de igual forma la reflexión es el puente que vincula al investigador y a los participantes, está basada en un proceso inductivo (explorar y describir, y luego generar perspectivas teóricas) van de lo particular a lo general (Hernández Sampieri, 2010).

MEMORIAS III CONGRESO INTERNACIONAL PSICOLOGIA Y EDUCACION PSYCHOLOGY INVESTIGATION

De acuerdo a Hernández Sampieri, (2010), señala las características del enfoque cualitativo de investigación indica que es un proceso “circular”, en este tipo de estudio pueden desarrollarse hipótesis antes, durante y después de la recolección y análisis de los datos, el investigador no sigue un proceso claramente definido, comienza examinando el mundo social, desarrolla una teoría coherente con los datos, y observa qué ocurre por lo que no se comprueban las hipótesis.

Es un método de recolección de datos no estandarizados ni premeditados, se basa en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes mediante la observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión en grupo, evaluación de experiencias personales, registro de historietas de vida, e interacción e introspección con grupos o comunidades, Es llamado holístico por que considera el todo y está centrado en el entendimiento del significado de las acciones de seres humanos y sus instituciones.

Se deben de redactar los objetivos de la investigación, previa referencia de un autor sobre lo que son y para qué sirven, es donde se expone de manera clara y precisa el logro que se desea obtener con la realización de ésta, los mismos se clasifican en general y específico.

INVESTIGACIÓN - ACCIÓN PARTICIPATIVA DE TIPO CUALITATIVA

La investigación acción, requiere de la participación de grupos, buscando integrarlos en el proceso la indagación y diálogo a participantes y observadores es, para Elliott (1990) un instrumento privilegiado de desarrollo profesional de docentes.

La investigación acción se relaciona con los problemas prácticos cotidianos experimentados por los profesores y desarrollados por los mismos o por alguien a quien ellos se lo encarguen, el propósito de la investigación acción consiste en profundizar la comprensión del profesor (diagnóstico) de su problema, adopta una postura teórica hasta conseguir una comprensión más profunda del problema práctico. Al explicar “lo que sucede” construye un guión, de igual forma la investigación acción interpreta lo que ocurre desde el punto de vista de quienes actúan e interactúan en la situación problema.

En el caso de la investigación-acción en lo referente a la gestión se aplica igual ya que siempre se parte de un diagnóstico del problema se adopta una postura teórica y entender el problema de forma más práctica, de igual forma interviene el punto de vista de quienes interactúan en el problema.

Los participantes deben de tener libre acceso a los datos del investigador, a sus interpretaciones, relatos, etc. El investigador debe tener libre acceso a lo que sucede, recordando que la confianza esta basada en la fidelidad a un marco ético, mutuamente aceptado, que rijan la recogida, el uso y la comunicación de los datos.

ACTIVIDADES

1. Se reflexionará en colectivo el organigrama institucional así como el funciograma buscando con ello replantear y retomar las actividades que se deben de realizar en el trabajo diario en el Consejo Académico y el Comité de Planeación Institucional y para valorar si se están realizando.
2. Se retomará información clave sobre el trabajo colaborativo en el Consejo Académico y el Comité de Planeación Institucional.
3. Se publicará información como: PAT, PDI y ProFEN así como documentos importantes sobre la función a la que se debe la escuela basadas en la Misión y Visión Institucional.

ESTRATEGIAS

Se aplicará un instrumento de seguimiento donde se analizará al interior del Consejo Académico y Comité de Planeación el propósito que persigue dicho comité, y la importancia de realizar las funciones de forma eficiente por parte de los miembros, y cómo por medio de ellos se debe involucrar al personal docente, de servicios y de apoyo a la educación, en la planeación estratégica del centro.

Lograr que mediante el análisis del funciograma el personal responsable de áreas y departamentos involucre al personal a su cargo en la planeación institucional.

Se identificarán las diferencias entre el trabajo en equipo y el trabajo colaborativo y como incentivarlo en el Consejo y el Comité de Planeación.

La publicación y difusión de información esencial relacionada con actividades y programas de gestión que se desarrollan desde la dirección, Consejo académico y el Comité de Planeación Institucional para mantener informada a la comunidad educativa.

RECURSOS

Con los recurso humanos que se contaron primeramente con el apoyo del director, de la subdirectora académica, del subdirector administrativo, del jefe de investigación, del jefe de Docencia y del Jefe de Difusión cultural así como de personal administrativo del departamento de control escolar; se cuento con equipo de cómputo vario, cámara fotográfica, materiales impresos como el manual de funciones, los proyectos institucionales en lo que respecta al los recursos financieros, estos fueron cubiertos por el maestrante.

MEMORIAS III CONGRESO INTERNACIONAL PSICOLOGIA Y EDUCACION PSYCHOLOGY INVESTIGATION

EVALUACIÓN

Por medio de cuestionarios y una guía de observación en la entrevista, publicación de carteles y trípticos, se identificará si el personal del Consejo Académico y Comité entendieron las funciones que se deben de desarrollar en este.

Se presentarán evidencias en folletos, trípticos, periódicos murales usados como instrumentos de difusión de la información antes mencionadas y durante su conformación para que la comunidad esta informada.

Se analizar en colectivo y en lo particular los resultados de las entrevistas realizadas con el Consejo y Comité con los docentes al interior de las academias

CONCLUSIONES

En lo que respecta al grado de conocimiento de cómo se debe de conformar el Consejo Académico y el Comité de Planeación Institucional los concejales y miembros del comité de planeación, así como de trabajo colaborativo y dominio de los PAT, PDI y ProFEN, en general, existe desinformación; ya que, sí se tienen conocimientos generales pero no son precisos por lo que se consideró importante informar, y capacitar para eficientar el proceso de conformación en los proyectos para el ciclo escolar 2013-2014.

De igual forma, se realizaron algunas actividades encaminadas a fortalecer aspectos sobre trabajo colaborativo eficaz, y se encontró que el 85% por ciento de los miembros realizaban actividades de forma horizontal en los departamentos que tienen a su cargo y que en el áreas donde no se llevó a cabo esta forma de trabajo se dieron las críticas en la aplicación de la PIE, por lo , y en las otras áreas que equivalen al 15% por ciento el personal trabajo de cómo lo hacían anteriormente con indicaciones verticales sin concientizar al personal sobre el trabajo colaborativo por lo que se encontró resistencia sobre las actividades por realizar.

El trabajo colaborativo y el liderazgo compartido son actividades muy importantes, y más si tomamos en cuenta la necesidad de entender que todos los miembros de una institución pueden realizar actividades de gestión, es de suma importancia que se reconozca la necesidad de que a través del Consejo y del Comité se tomen decisiones compartidas y esto nutra a la toma de decisiones por parte del director, beneficiando así a la comunidad escolar y brindando un servicio de calidad.

En lo que respecta al recabar información apoyándose del personal de las diferentes áreas y departamentos para la conformación de los proyectos, se logro un 71% por ciento de efectividad, en la recogida de información necesaria tanto para la elaboración del ProFEN, como para la evaluación de CIEES derivado del apoyo de otras áreas para reunir los datos de información que se requerían, se denota el trabajo en equipo, sin embargo el trabajar en colaboración compromete a los involucrados tanto para recabar información como en la

ética del uso de la misma de las áreas y departamentos encargados de la gestión institucional.

En lo que se refiere a la planeación estratégica, ésta se llevó a cabo al 90% por el Consejo Académico y el Comité de Planeación, a través de reuniones para el consenso y la toma de decisiones sobre las actividades a desarrollar, así como la consulta de actividades de cada área, logrando con esto propuestas de solución compartidas y eficaces.

Es necesario recalcar que la implementación de un proyecto de intervención desde una posición directiva beneficia mucho en su realización, sin embargo, no garantiza que funcione, ya que existen personas a las que no les interesa participar activamente, sin embargo, en una reunión extraordinaria se comentó la importancia de trabajar de ésta forma, y aun bajo adversidades y posturas negativas se ha logrado con ello la participación activa del personal y denotando también un compromiso con la institución, comprobando así que, los resultados se ven favorecidos bajo procesos en lo que se toma en cuenta al personal en el diseño y desarrollo de la planeación estratégica institucional hasta su nivel de competencia, generando ese compromiso mencionado, que involucra al personal en una cultura de trabajo colaborativo.

Después de aplicar este Proyecto de Intervención Educativo, dirigida a la gestión directiva en el Consejo Académico y el Comité de Planeación Institucional me doy cuenta de la necesidad de reforzar e implementar nuevas formas de trabajo colaborativo y debilitar la idea de que es sólo el director el que debe tomar decisiones y que es solo él, el responsable de realizar gestión por la institución.

Es transcendental designar muy bien a los miembros del personal directivo ya que, de ello dependerá el buen funcionamiento de la institución, de igual forma capacitarlos en gestión, administración, liderazgo así como en las relaciones humanas para que se desarrollen bien las acciones encaminadas al buen funcionamiento de la institución y así lograr un servicio eficaz y eficiente.

La función directiva es tan importante como las actividades académicas que se realizan de una institución y respecto al proceso de conformación del Consejo y Comité de Planeación está bien definido, lo que no se realiza adecuadamente son las actividades al interior de las reuniones mensuales de organización y toma de decisiones, todo esto derivado del parcial desconocimiento de las funciones y obligaciones de los miembros, y en algunos casos por la falta de conocimiento del personal a su cargo y de las funciones que se debe realizar.

Se deben de realizar actividades encaminadas a la mejora de los servicios que se ofrecen en la institución, es imprescindible conocer qué, cómo, para qué, para quién y porqué de las necesidades de la escuela y brindar incondicionalmente el apoyo desde el lugar de trabajo que se nos asigne, para lograr brindar un servicio académico con calidad total.

El manual de funciones para las escuelas normales estipula que al director se le debe de informar de los acuerdos del consejo y comité, pero en realidad él es parte del proceso, en la toma de decisiones y que esto optimiza a su vez los tramites que dependan de dichas

MEMORIAS III CONGRESO INTERNACIONAL PSICOLOGIA Y EDUCACION PSYCHOLOGY INVESTIGATION

decisiones.

Deberá forzosamente haber un cambio de actitud de los miembros del consejo y comité en lo individual, para así lograr un cambio vertical en lo general con la comunidad educativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Calatayud, N. (2013). Programa de fortalecimiento institucional. DF, México: SEP.

De la Garza. (2013). CIEES. DF, México: SEP

Elliott. (1990). Tipos de investigacion. Madrid, España

Elliott, J. (1990). La investigación acción en educación (5ª edición ed.). (Á. P. Gómez, Ed., & P. Manzano, Trans.) Madrid, España

ENSFA. (2013). Orientaciones para la elaboración de la propuesta de intervención educativa (Vol. 1). Aguascalientes, México: ENSFA

Espinosa, 2013. Objetivos de ProfEN. DF, México: SEP.

Lilia Toranzos. (1996). Evaluación y Calidad. Iberoamericana de Educación (10). Colaborativo, Q. e. (1999, 1999). En: http://mailing.uahurtado.cl/cuaderno_educacion_41/pdf/art_trabajo_colaborativo.pdf

Lucrecia Corzo de Rodríguez, N. S. (2007). Evaluacion intitucional, calidad y pertinencia de las instituciones de educacion superior. Revista Omnia, 13 (2), 7-29.

López, A. (2009). La sociedad del conocimiento (8).

Harvey, D. (1996). An experimental approach to organiacion development. Englewood Cliff.

Hernández Sampieri, F. C. (2010). Metodologia de la investigación.

Murillo, F. J. (2006). Una direccion escolar para el cambio: del liderazgo tradicional al liderazgo distribuido. (J. Murillo, Ed.) Revista ibero americana sobre calidad, eficiencia y cmbio en educacion, 4 (4).

SEP. (2010). Programa Escuelas de Calidad (Vol. uno). Mèxico, DF, Mexico: Secretaria de Educacion Pública.

SEP. (2002). Programas escuelas de calidad. DF, México, México.

Solana, F. (1998). Historia de la Educación Pública en México (Vol. III). DF, México, México: SEP.

Tapia, J. (2003). La orientación escolar en centros educativos. María Pérez Solís.

Waltkins. (2006). Una dirección Escolar para el cambio del liderazgo transformacional al liderazgo dirigido. REICE, 6.

West, A. y. (2006). Educación inclusiva iguales en la diversidad. España.

RESEÑA AUTOR

JOSÉ DE JESÚS PULIDO GALLEGOS

Tiene la Licenciatura en Educación Secundaria con especialidad en Inglés, ha trabajado en los niveles de Secundaria, Bachillerato, Licenciatura, Maestría así como con maestros en servicio, cuenta con una Maestría en Ciencias con especialidad en Sociología Educativa, una segunda maestría en Gestión Directiva y Evaluación de Instituciones Educativas Públicas. Se ha desarrollado Profesionalmente como Subdirector Administrativo por más de 11 Años, así como responsable de la administración de los recursos del estado para las normales de Aguascalientes en el ciclo escolar 2008-2009, de igual forma se ha encargado de los Programas de fortalecimiento a la Educación Normal PEFEN, siendo miembro del comité estatal desde el año 2001 a la fecha, responsable de la elaboración y ejecución de los recursos en la Escuela Normal, actualmente es maestro frente a grupo con alumnas en la Licenciatura en Educación Primaria. Cuenta con capacitaciones en diferentes especialidades: trabajo colaborativo, el uso de la tecnología para la enseñanza del idioma Inglés, diplomado en mejoramiento profesional docente, una articulación de la educación básica, Diplomado en Metodología de la investigación, diplomado en Liderazgo, calidad y Competencias Directivas, Diplomado en Procesamiento de Datos, Diplomado en educación Primaria, Diplomado en Habilidades Docentes. Ha impartido cursos y talleres en el nivel de Maestría y Licenciatura a maestros de educación básica y normal así como a alumnos de las licenciaturas en Enseñanza del Inglés y Educación Primaria. Es evaluador de instituciones de educación normal en México por los Comités Interinstitucionales para la educación educativa CIEES. Actualmente es el responsable de impartir clases en la escuela normal, responsable del departamento de control escolar, responsable de la elaboración del Programa de Fortalecimiento a la escuela Normal ProFEN, miembro del Consejo académico y Comité de Planeación Institucional de la Escuela Normal, así como miembro de un grupo de interés académico de investigación.