

PERCEPCIONES DOCENTES SOBRE EL TRABAJO COLEGIADO EN LA ESCUELA NORMAL

Delia Delgadillo Iñiguez

dyj1112@hotmail.com

Escuela Normal Experimental "Mtro. Rafael Ramírez"

RESUMEN

Las reformas educativas plantean nuevas formas de planeación y organización, además, de una reestructuración respecto al trabajo del colegiado docente. El fomento del trabajo colegiado entre colegas abona al cumplimiento de la calidad en el servicio educativo que las instituciones ofertan. El presente trabajo es un informe parcial, el cual tiene el propósito de dar a conocer las percepciones que tienen los docentes de la escuela normal sobre el trabajo colegiado, permitiendo identificar aspectos que fortalezcan su desarrollo profesional. El trabajo está orientado bajo un enfoque de

investigación cualitativa, a través de los métodos fenomenológico y hermenéutico. La recolección de información se realizó a través de dos instrumentos, un cuestionario con preguntas abiertas y una entrevista semiestructura. En el presente documento se muestran algunos de los hallazgos que se generaron al momento de su desarrollo, así como, las conclusiones a las que se llega en este primer momento.

PALABRAS CLAVE: Trabajo colegiado, Escuela Normal, Políticas Públicas y Desarrollo Profesional.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La educación es un proceso esencialmente colectivo, se aprende desde que el sujeto establece contacto con el medio que le rodea, puesto que, los aprendizajes se adquieren día a día a través de la socialización, la comunicación, la convivencia, la colaboración, entre otras acciones de la vida diaria le permiten avanzar en su pleno desarrollo. Hoy en día se observa que una de las problemáticas principales a las que se enfrentan las políticas educativas es cómo mejorar el desempeño de los docentes en las instituciones educativas, el caso específico de las escuelas normales, se han diseñado estrategias para promover el trabajo colegiado, a través de las reformas de la educación normal donde se enfatiza en el

trabajo en equipo y la colegialidad. A partir de los noventas surge el Programa de Mejoramiento para el Profesorado (PROMEP), ahora conocido como Programa de Desarrollo Profesional, (PRODEP), el cual enfatiza el trabajo en colegiado de docentes de educación superior. Al respecto Namó de Mello (2005), citado por Vaillant (2013) menciona que los docentes son parte del problema en virtud de su falta de preparación, del corporativismo, pero deben ser parte de la solución porque sin la participación, el compromiso y la dedicación de los profesores será imposible superar la desigualdad educacional, (pág. 50)

Es importante reconocer que las reformas educativas plantean ideas claves para mejorar el desarrollo social. Liston y Zeichner (1993), estudian la controversia respecto a la formación docente, la cual se ha generado a raíz de las reformas, y que además muestran algunas propuestas para que éstas sean atendidas y mejoradas. Ambos autores expresan su interés por las formas en que se desarrolla el currículum en los centros escolares, ya sea de manera meramente práctica o bien un sobre abuso de la teoría.

Uno de los actores principales del proceso de aprendizaje es el docente, por lo que, requiere de una sólida y completa formación en las áreas y disciplinas en las que se desempeña, de tal forma que, cuente con las competencias que le permitan enfrentar su tarea docente de una manera eficiente. El docente de la escuela normal opera el plan de estudios a través de los programas educativos, con la finalidad de formar docentes en su nivel inicial, ya sea en educación preescolar, primaria, y secundaria, además, de la modalidad intercultural bilingüe, por lo tanto, requiere de un organizado trabajo en colegiado con el resto de los integrantes de la planta de maestros, directivos, personal de apoyo, así como, autoridades de los diferentes niveles educativos. En equipo diseñan estrategias y operan acciones concretas que le permiten avanzar hacia el logro de los objetivos que tienen en común.

El trabajo colegiado como fenómeno de estudio de esta investigación, se inscribe en el contexto de la escuela normal, este ha sido un tema que se contempla en políticas públicas, en este caso específico, son las instituciones educativas las que han de diseñar estrategias para atender dichas demandas, además, éstas tienen el compromiso de generar ambientes propicios para lograr que se desarrolle un trabajo colegiado que dé como resultado, el correcto desarrollo del programa educativo, los proyectos y procesos que se llevan a cabo al interior de la institución.

El trabajo colegiado como tema de interés en la educación normal se ha investigado desde las premisas de la evaluación, la mejora de la práctica docente, fortalecimiento del desempeño de los estudiantes, como espacio donde se dan a conocer experiencias docentes colegiadas, resultados del trabajo realizado en las reuniones de academia, para la evaluación de programas educativos y en educación básica los trabajos realizados en los CTE.

Al respecto, Bonals (1997), señala que los equipos docentes necesitan trabajar en grupos de manera eficiente:

Para que se puedan llevar a cabo muchos de los cambios proyectados por la Reforma Educativa es imprescindible conseguir un acuerdo entre los docentes en referencia a qué-cómo-cuándo enseñar y evaluar y, en general, unos conocimientos suficientes para funcionar con una organización de una dinámica adecuada.

Con base a lo anterior, es necesario conocer cómo perciben el trabajo colegiado los docentes de la Escuela Normal Experimental Mtro. Rafael Ramírez (ENERR), así como, los aspectos que se consideran importante mejorar para que, se puedan generar espacios de fortalecimiento para la comunicación, la colaboración y cooperación de forma efectiva. Aunado a lo anterior, es importante contrastar el planteamiento sobre el trabajo colegiado presente en el discurso político con las vivencias y el sentir de los sujetos en el contexto real donde se desempeñan, con la finalidad de fortalecer el desarrollo profesional de los docentes. Las escuelas normales han venido trabajando de forma aislada e individualizada, lo que impacta en los resultados que se puedan alcanzar, por lo que, el trabajo colegiado ofrece la oportunidad a las escuelas normales de atender los requerimientos ante las actividades de docencia, investigación y difusión, además, de las acciones de vinculación entre las instituciones de educación superior.

MARCO REFERENCIAL

El trabajo colegiado en el marco de las políticas públicas.

La UNESCO, ha sido uno de los organismos que se ha preocupado por mantener dentro de este contexto donde impera la globalización una visión social y humana de la educación, considerando a la educación en los diferentes niveles busca una mejora en sus procesos. Expresa que para lograr enfrentar los desafíos actuales se requiere atender temas como: *la calidad, equidad, pertinencia en la educación*, así como, la relación entre la educación y el desarrollo humano y verificar la eficacia en la aplicación de las políticas públicas y las reformas educativas. Además, señala entre las principales políticas en el ámbito de la educación superior *la Calidad del personal docente, de los programas de estudio, de la infraestructura y del medio universitario*. De igual forma la OCDE plantea la *flexibilidad, pertinencia, calidad, personal académico y recursos financieros* como áreas críticas en las que se requiere el diseño de reformas, (Maldonado, 2000).

El fortalecimiento de la profesión docente constituye uno de los principales ejes de acción de la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI), por lo que es necesario mejorar los sistemas de acceso a la profesión docente, desarrollar experiencias innovadoras para la inserción profesional de los profesores principiantes, colaborar en el diseño de modelos para la formación en ejercicio de los profesores y para su desarrollo profesional efectivo (Velaz de Medrano y Vaillant, 2009). Por lo que, poner al centro de la agenda el desarrollo profesional

de los docentes basado en un trabajo colegiado, es un proyecto urgente, ya que son elementos claves para la mejora de la calidad de la educación.

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), es un organismo de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) el cual, fue fundado en el año 1945. Este organismo tiene como objetivo principal, *Promover un diálogo entre las civilizaciones, las culturas y los pueblos basado en el respeto de los valores comunes, con el fin de lograr un desarrollo sostenible que suponga la observancia de los derechos humanos, el respeto mutuo y la reducción de la pobreza.* Lo anterior, expresa una urgente necesidad de trabajar colegiadamente, establecer objetivos en común donde prevalezca la comunicación, el respeto y la colaboración entre los participantes. Para el logro de su propósito la UNESCO plantea los siguientes objetivos específicos, lograr una educación de calidad para todos, 1. Promover el conocimiento científico y las políticas relativas a la ciencia, 2. Abordar los nuevos problemas éticos y sociales, 3. Promover la diversidad cultural, 4. El diálogo intercultural y una cultura de paz y 5. Construir sociedades de conocimiento integradoras recurriendo a la información y la comunicación. Estos objetivos abarcan el ideal que la UNECO tiene para la mejora de las condiciones de vida y educativas. Al respecto, el objetivo cinco establece la integración de comunidades donde predomine el conocimiento y la comunicación, por lo tanto, será necesaria la generación de redes de comunicación efectivas y colaborativas que abonen a estos espacios de intercambio y producción de proyectos.

Entre las estrategias que la UNESCO ha diseñado se encuentra el documento denominado *Perspectivas sobre Políticas Docentes en América Latina y el Caribe*, publicado desde 2011, resultado de un gran esfuerzo entre varios organismos y coordinaciones estructurado en tres etapas, con la finalidad de indagar sobre las políticas docentes en la región, las temáticas relevantes para el fortalecimiento docente de la región y un diagnóstico y formulación de criterios para políticas públicas para la educación inicial o de la primera infancia. Cabe señalar que la directora general de la UNESCO expresa en el presente documento "que los maestros son la fuerza más influyente y poderosa para la equidad, el acceso y la calidad en la educación". El proyecto está organizado en cinco capítulos de los cuales, el capítulo I orientaciones para la elaboración de políticas docentes en América Latina y el Caribe (2001) contempla el apartado de Desarrollo Profesional y Formación Continua, el cual, propone algunas orientaciones generales; la quinta, refiere a establecer mecanismo que *Promuevan el aprendizaje colaborativo en el contexto escolar*, por lo que " *Es necesario superar el trabajo aislado del docente en el aula a través de una acción colaborativa y, para ello, los directores escolares deben liderar el desarrollo profesional y establecer una adecuada organización del trabajo docente*", (p. 13)

A su vez, las recomendaciones que la OCDE hace a México a través del informe ejecutivo -Acuerdo de cooperación México-OCDE para mejorar la calidad de la educación de

las escuelas mexicanas- establece que es necesario construir capacidad de liderazgo instruccional en las escuelas y entre ellas:

La OCDE, (2010) señala que las escuelas mexicanas trabajan generalmente como unidades independientes, y por lo tanto muchas tienen capacidades limitadas para, entre otras tareas de gestión, acceder a los esquemas de desarrollo profesional de alta calidad basados en las necesidades de la escuela. Las escuelas en donde existen buenas prácticas y de alta calidad deben compartirlas con las escuelas que tienen una capacidad limitada para su propia mejora. De lo contrario, las escuelas continuarán haciendo únicamente lo que saben hacer y tendrán oportunidades muy limitadas para mejorar, (pág. 12)

En este sentido, las políticas públicas establecen las brechas entre lo que se enseña en las escuelas y las competencias que actualmente se demandan para el desarrollo de un aprendizaje a lo largo de la vida, (Secretaría de Educación Pública, 2013). Por lo tanto, contar con personal calificado y competente resulta primordial para enfrentar el reto en que se convierte hoy en día la educación, principalmente para las instituciones formadoras de docentes, quienes tienen dos funciones, formarse adecuadamente a través de procesos efectivos, situando puntual atención a los procesos de formación de sus docentes y formar a los futuros docentes quienes harán frente a las reformas educativas y las exigencias globales.

El trabajo colegiado, es una forma de trabajo que se basa en la colaboración y la cooperación entre los participantes, donde se comparten experiencias a través del diálogo, el respeto, el compromiso, la comunicación, entre otros aspectos que permiten la atención de temas y objetivos en común. A través del trabajo colegiado se construyen espacios y se generan ambientes donde se comparten conocimientos, y se toman decisiones sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes y se consideran las necesidades de la institución.

Al respecto Quintero y Romero (2017) en el contexto de la escuela normal retoman de Espinoza (2008), el concepto de trabajo colegiado y lo definen como el medio fundamental para conformar un equipo capaz de dialogar y concertar, de compartir conocimientos, experiencias y problemas en torno a asuntos y metas de interés común, (SEP, 1998). Dicha investigación se apoya de un enfoque cualitativo, con el propósito de realizar un análisis crítico sobre la realidad donde la riqueza de significado parece que no se ha indagado a fondo. Entre sus hallazgos se rescata que la formación que reciben los alumnos de la escuela normal está constituida por una realidad institucional, que a su vez, es influida por diversas realidades determinada por las conciencias de los formadores existentes.

En un estudio proveniente del estado de Sonora, Romero y Ramírez (2006) plantean la investigación denominada Trabajo colegiado en una escuela normal, la cual, se orientó bajo un enfoque cualitativo a través de la entrevista semiestructurada y el cuestionario con

preguntas abiertas, como instrumento para la recolección de la información orientada bajo cuatro dimensiones; la personal, institucional, didáctica y social.

Por otra parte, los estudios realizados en la Universidad Autónoma de Tlaxcala, por Hernández, Carro y Carrasco (2016), fue partícipe de una investigación de corte cualitativo, bajo el método de la investigación – acción participativa, empleando la técnica de la narrativa - biográfica. El presente trabajo tuvo el propósito de teorizar la experiencia en el desarrollo de la producción científica en el contexto de la política educativa actual institucional y nacional para identificar los elementos que favorecen el desarrollo de la investigación, del cual, se extraen algunas conclusiones los proyectos de investigación constituyen el elemento articulador que impulsa la formación y desarrollo de Cuerpo Académico (CA), el financiamiento es fundamental para la permanencia y desarrollo de los CA, un elemento que subyace en toda su actuación es el deseo de superación personal y profesional de los integrantes del CA.

Algunos autores Santos Ancira (2017) e instituciones como la Secretaría de Educación Pública (2009) citados por López y Reyes, (2017), coinciden al definir el trabajo colegiado como un medio fundamental para que los miembros del equipo sean capaces de dialogar, concertar, compartir conocimientos, experiencias y problemas en torno a asuntos y tareas comunes, todo bajo un clima de respeto y tolerancia.

Por otro lado, Barraza y Guzmán (s.f.), señalan que el trabajo colegiado es fundamental para la mejora de la calidad de la educación, los autores establecen que se requiere de condiciones institucionales y de la disposición de los docentes, además, de visualizar el trabajo cotidiano desde la óptica de la colaboración. Mientras tanto, Espinosa (2008) define al Trabajo colegiado como la reunión de pares, de iguales, de colegas, de discusiones “*cara a cara*” donde se busca un objetivo común, (pág.10).

La Secretaria de Educación Pública (SEP, 2017) a través de la Subsecretaría de Educación Media Superior, la dirección general del bachillerato y la dirección de coordinación académica, defienden el trabajo colegiado en el documento los lineamientos para el trabajo colegiado:

Como un espacio planeado, sistemático y consolidado como un componente clave para fortalecer y actualizar el conocimiento pedagógico de los contenidos, mejorar el desarrollo de interacciones significativas; favorecer la consulta, la reflexión y el análisis, la concertación y vinculación con la comunidad académica y directiva de los planteles, (pág. 5)

Cabe mencionar que, el trabajo colegiado promueve la participación de los docentes logrando la conformación de redes de colaboración, uso de las tecnologías, actividades de investigación y fortalecimiento de su desarrollo profesional docente, ya que, son demandas

del nuevo contexto educativo, y las instituciones formadoras de docentes requieren estar preparadas para enfrentar dichos cambios, porque resulta apremiante progresar en los paradigmas del trabajo colegiado en las escuelas normales.

El trabajo colegiado y su planteamiento en las reformas de la Educación Normal.

El Acuerdo Presidencial del 22 de marzo de 1984, respondiendo a una demanda del magisterio, se estableció el nivel de licenciatura para los estudios realizados en las escuelas normales, en cualquiera de sus tipos o especialidades; en consecuencia, se exigió el bachillerato como requisito de ingreso y se diseñó y aplicó un nuevo plan de estudios. Las escuelas normales fueron consideradas, formalmente, instituciones de educación superior, (SEP: 1997. pág. 15)

Posteriormente, las formas tradicionales de organización y gestión institucional en los planteles sufrieron modificaciones mínimas y sólo contadas escuelas promovieron nuevas formas de participación y de trabajo colegiado al interior de estas. Cabe mencionar que, de manera general, (SEP, 1997) estuvo ausente una normatividad que regulara el trabajo académico, acorde con las exigencias de una institución de educación superior dedicada a la formación de profesores, (pág.20)

La Reforma Curricular de la Educación Normal (RCEN) 2012, el Plan y programas de estudio de la Licenciatura en Educación Primaria, establece en su diseño el enfoque basado en competencias, donde se plantean una serie de aspectos relevantes para su operación, entre ellos el rubro *Aprendizaje colaborativo*, el cual, abarca estrategias de enseñanza y aprendizaje en la que los jóvenes trabajan juntos en pequeños grupos para eficientar tanto su aprendizaje como el de sus compañeros, SEP (2012).

El trabajo en este apartado está caracterizado por lograr que los estudiantes comprendan que para el logro de una tarea se requiere del trabajo y esfuerzo igualitario entre todos los integrantes, por lo que, exige el apoyo mutuo. Este espacio requiere del docente de la escuela normal que acompañe al estudiante y lo sensibilice para aprender en el marco de experiencias colectivas a través de comunidades de aprendizaje, así como, espacios que promuevan la práctica reflexiva mediante la negociación de significados y la solución de problemas complejos, que sin duda alguna en colegiado habrá de resolverse con mayor éxito.

Por lo anterior, los docentes de la escuela normal se enfrentan al reto de reformarse y formar en espacios donde predomine el trabajo colegiado, que permita a su vez, la formación de generaciones bajo este mismo enfoque ya que, en un futuro, ellos se insertarán en un contexto donde el trabajo colegiado será una de las competencias que acompañará su desempeño laboral, SEP (2012).

La Reforma Curricular de la Educación Normal (RCEN) 2018, el plan de estudios reestructurado para la Licenciatura en Educación Primaria 2018, está organizado a partir de tres orientaciones curriculares: El Enfoque Centrado en el Aprendizaje, Enfoque Basado en Competencias y Flexibilidad Curricular, Académica y Administrativa. El *apartado IV.2 Enfoque centrado en el aprendizaje*, refiere a que este reconoce la capacidad del sujeto de aprender a partir de sus experiencias y conocimientos previos, así como los que se le ofrecen por la vía institucional y por los medios tecnológicos, SEP (2018)

El enfoque centrado en el aprendizaje considera seis características que contemplan un conjunto de características y finalidades específicas, las cuales, están orientadas a promover el aprendizaje en el estudiante, 1. Aprendizaje por proyectos, 2. Aprendizaje basado en casos de enseñanza, 3. Aprendizaje basado en problemas (ABP), 4. Aprendizaje en el servicio, 5. Aprendizaje colaborativo y 6. Detección y análisis de incidentes críticos (IC). Entre ellas, se retoma el 5. Aprendizaje Colaborativo, el cual, es una estrategia de enseñanza y aprendizaje en la que los estudiantes trabajan juntos en grupos reducidos para maximizar tanto su aprendizaje como el de sus compañeros.

Al respecto, Bonals (1997), señala que los equipos docentes necesitan trabajar en grupos de manera eficiente:

Para que se puedan llevar a cabo muchos de los cambios proyectados por la Reforma Educativa es imprescindible conseguir un acuerdo entre los docentes en referencia a qué-cómo-cuándo enseñar y evaluar y, en general, unos conocimientos suficientes para funcionar con una organización de una dinámica adecuada. (pág. 7)

Las reuniones de academia: un espacio de encuentro.

En trabajo colegiado al interior de las escuelas normales se desarrolla a través de las reuniones de academia. Estas son actividades que los docentes realizan en espacios y horarios previamente establecidos por la organización institucional. Las reuniones de academia vistas como tareas colegiadas son espacios donde los docentes analizan y reflexionan las problemáticas educativas que se viven al interior de las aulas, se ha enfatizado en estas acciones, dejando de lado el tema del desarrollo profesional de los propios docentes.

Cabe mencionar que, la situación en la que los docentes laboran en las escuelas normales es diversa. Las modalidades mediante, las cuales, se realiza el trabajo colegiado en el caso específico de las escuelas normales, son las siguientes: en un *primer momento*; se organiza el colegiado de docentes por el semestre que atienden, según el curso asignado de la malla curricular. En *segundo momento*; por trayecto formativo, esto significa que el trabajo colegiado se lleva a cabo a través de la ubicación del curso que imparte el docente en el trayecto formativo plasmado en la malla curricular en el plan de estudios de la licenciatura en educación primaria. Para el desarrollo de estas actividades ya están previamente

establecidos los horarios, espacios y fechas para el encuentro, con la finalidad de que a través de las actividades que se desarrollan, permitan en todo momento fortalecer la formación de los estudiantes y la de los propios docentes. En un *tercer momento*; los lineamientos para orientar el trabajo de titulación establecido en el plan de estudios de la licenciatura en educación primaria (2012) señalan que en las escuelas normales como instituciones de educación superior se establezca una comisión de titulación. La Comisión de Titulación, "es el órgano colegiado responsable de velar por el cumplimiento de las disposiciones académicas referidas al proceso de titulación. Se constituye al inicio del ciclo escolar". (SEP, 2012)

Finalmente, las academias generales y/o reuniones, las cuales, se dan según las necesidades propias de la organización institucional, algunas son al inicio y cierre del semestre, durante el periodo escolar, las autoridades de la institución convocan a reuniones extraordinarias cuando existe la necesidad de informar sobre temas de índole académico, administrativo o general. Cabe mencionar, que la mayor parte de estos espacios atienden a aspectos administrativos, informativos y son de carácter obligatorio.

El trabajo colegiado, estrategia para el fortalecimiento del desarrollo profesional docente.

El desarrollo profesional docente requiere atender los cambios que se viven en la sociedad actual. Para promover un desarrollo profesional docente con impacto en las aulas, hemos de preguntarnos cómo hacer para que el mismo tenga éxito tres procesos son fundamentales: una buena propuesta de innovación o idea, un adecuado respaldo a las transformaciones que se realizan, recursos materiales y una cierta continuidad que permita que el cambio se mantenga en el tiempo. (Vaillant, 2009, p.35)

El trabajo colegiado según Czarny (2003) es un espacio para discusión académica, así como de actualización de los profesores, en donde se presentan materiales de estudio, lecturas nuevas y se discuten propuestas de trabajo académico. Ante esta postura se sustenta la presente investigación, puesto que, con esta se busca entre otros aspectos fortalecer el desarrollo profesional de los docentes de la escuela normal, lo que a su vez impacta en su desempeño dentro del aula y en los procesos que se desarrollan al interior de la institución.

Por otra parte, Imbernon (2013) se refiere al desarrollo profesional (DP) como un concepto que contempla la estructura de los rasgos personales, la formación inicial, el perfil, las experiencias en el aula, el conocimiento y la adecuación a la realidad del contexto, donde los docentes ponen en juego sus creencias, sus emociones y sus procesos cognitivos, mediante la práctica cotidiana e interacción con los estudiantes.

METODOLOGÍA.

La presente investigación tiene un alcance exploratorio - descriptivo, de acuerdo con lo que proponen autores como Hernández, Fernández y Baptista, (2010). Está orientada bajo un enfoque cualitativo, (Álvarez-Gayou, 2003) se desarrolló a través de los métodos fenomenológico y el método *Hermenéutico*. El primero, tiene el propósito de estudiar y describir la esencia de la experiencia humana vivida, además, la fenomenología busca comprender el objeto de estudio, el cual es el trabajo colegiado, los significados que los docentes de la escuela normal le atribuyen a dicho concepto, cómo lo han vivido y cómo estas experiencias motivan sus comportamientos; en cuando al segundo, este refiere a la teoría y la práctica de la interpretación, con un largo desarrollo histórico. Habermas considera que para comprender el objeto de la interpretación o bien para lograr una comunicación no distorsionada con otros, no solo deben emplearse principios hermenéuticos, además debe recurrirse a la explicación de las limitantes reales que actúan sobre el intérprete, (Gayou, 2003: p. 38).

La hermenéutica se apoya en gran medida de la interpretación de los diversos textos utilizados en este trabajo, además, en el momento de realizar la interpretación de la información proporcionada por los informantes con base en el cuestionario y la entrevista.

Respecto de los participantes para el desarrollo de dicha investigación, se dio seguimiento a los docentes de la ENERR, quienes fueron parte fundamental en del presente trabajo. En cuanto a los instrumentos para la recolección de la información, se utilizó el cuestionario con preguntas abiertas, el cual, es una técnica de recogida de información que supone un interrogatorio en el que las preguntas establecidas de antemano se plantean en el mismo orden y se formulan con los mismos términos, (Álvarez-Gayou, 2003: p.186) la aplicación de este instrumento permite la recolección de datos relevantes de los participantes y del objeto de estudio, permitiendo rescatar, conceptos, categorías de primera fuente (sujetos de estudio), insumos para fortalecer la presente investigación. Los resultados de la aplicación del cuestionario generaron información que permitió la construcción del segundo instrumento, la entrevista. La entrevista semiestructurada, Mayan (2001) la define como la recolección de datos de los individuos participantes a través de un conjunto de preguntas abiertas formuladas en un orden específico. Estos instrumentos tuvieron un alcance exploratorio, ya que, proporcionaron una visión general del tema de estudio.

Con base en lo anterior, se dan a conocer algunos de los resultados obtenidos del primer acercamiento al objeto de estudio y al contexto real de la investigación a través de las aportaciones que hacen los participantes.

- Los docentes se sienten *ajenos* a la organización y planeación de las actividades colegiadas que se proponen en la escuela normal.

- Las dinámicas mismas de la escuela normal provocan que los docentes no se sientan implicados en los procesos que ahí se desarrollan.
- Señalan a la *comunicación* como principal factor que afecta el trabajo colegiado, posteriormente, identifican el *ambiente laboral* y las *relaciones interpersonales*.
- Se puntualiza en la necesidad de un *liderazgo* que establezca lazos de comunicación efectiva, lo que, posibilita la participación y propositiva de los docentes en los diversos procesos.
- Los docentes consideran que el liderazgo es una característica que solo posee el director de la escuela, lo relacionan con el puesto que se ejercen, en caso contrario, no se visualizan como líderes quienes en el ámbito pedagógico pueden realizar grandes aportes y generar cambios significativos.
- Los participantes no perciben el trabajo de las academias como un espacio para el desarrollo profesional entre colegas, donde se pueden atender asuntos de índole profesional, generación de conocimiento, diseño de ponencia, productos para difundir (publicar) entre otras actividades que les permita fortalecer su formación y por consecuencia mejorar sus prácticas docentes y su condición laboral.

CONCLUSIONES

En el presente trabajo genera una serie de reflexiones, por lo que nos permitimos realizar un corte para analizar y valorar los avances de la investigación.

- Se requiere del diseño de estrategias que fortalezcan los medios de comunicación entre miembros de la institución, así como, las relaciones interpersonales y el ambiente laboral.
- Crear una cultura sobre el trabajo colegiado se convierte en un tema que han de considerar las instituciones educativas hoy en día.
- El trabajo colegiado en las instituciones se convierte en una estrategia para el fortalecimiento del desarrollo profesional de los docentes.
- Se requiere del cambio de esquemas y paradigmas de trabajo con los profesores, lo anterior, implica trastocar emociones, sentimientos, actitudes, necesidades, culturas, tradiciones, entre otros aspectos.
- Diseñar estrategias para un trabajo colegiado, que promueva un ambiente de sana convivencia, lo que impactará en un mayor rendimiento y resultados en los procesos de la institución.

- El liderazgo directivo, configura como un agente promotor y generador de las condiciones para el trabajo colegiado al interior de las instituciones educativas.
- Las políticas públicas promueven reformas educativas, que, a su vez, generan programas que plantean el deber ser del trabajo colegiado, sin ofrecerle el acompañamiento real a las instituciones para lograrlo.
- El rediseño de políticas públicas debe garantizar los medios para que se generen ambientes adecuados de trabajo, buscando alcanzar el propósito que se ha planteado la educación, ofrecer servicios educativos de calidad.

REFERENCIAS

- Álvarez, J. y Gayou J. (2003) Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología. Paidós Educador. Pág. 127.
- Bolívar, Rosel. (s.f.) Comunidades profesionales de aprendizaje. instrumentos de diagnóstico y evaluación. Consultado en junio de 2018. https://hum386.ugr.es/media/grupos/HUM386/cms/comunidades%20profesionales%20de%20aprendizaje%20Instrumentos_Rosel%20Bolivar.pdf
- Bonals, Joan. (1997) El trabajo en equipo del profesorado. 2º edición. Biblioteca de Aula. 101. Editorial Gráo. Consultado el 22 de abril del 2018.pág. 7
- Hernández, F. Carro, A. y Carrasco, M. (2017) El trabajo colegiado en la investigación: el cuerpo académico gestión y políticas educativas de la universidad autónoma de Tlaxcala.
- Imbernon, F., Canto, P. J. (2013). La formación y el desarrollo profesional del profesorado en España y Latinoamérica. Sinéctica, 41.
- Maldonado, A. (2000). Los Organismos internacionales y la educación en México. El caso de la educación superior y el Banco Mundial. México, D.F.
- Mayan, María J. (2001) Una introducción a los métodos cualitativos: Módulo de entrenamiento para estudiantes y profesionales.
- Quintero, C. y Romero, M. (2017) El trabajo colegiado docentes en la formación de profesores. Revista scielo. Número 7.
- SEP. (s-f) Elementos básicos para el trabajo colegiado. Pág. 7. Consultado el 12 de mayo de 2018 en: http://www.sems.gob.mx/work/models/sems/Resource/12183/1/images/elementosbasicos_tc.pdf
- Texto publicado en el libro Aprendizaje y desarrollo profesional docente. OEI-Fundación Santilla, Madrid 2009, pp. 39-49. ISBN:978-84-7666.198-7.
- UNESCO (2011) PERSPECTIVAS. Sobre Políticas Docentes en América Latina y el Caribe. Aprendizajes de la Estrategia Regional sobre Docentes de la OREALC/UNESCO 2011-2016. P. 13.
- Vaillant, D. (2009). Políticas para un desarrollo profesional docente efectivo. In: C. Vélaz de Medrano and D. Vaillant, ed., Aprendizaje y desarrollo profesional docente, 1st ed. [online] Madrid, España, p.35. Available at:

https://www.google.com.mx/?gfe_rd=cr&ei=5YOCWOTsAaTk8AfZ_5bwBg#q=aprendizaje+y+desarrollo+profesional+docente++Dennis+vaillant [Accessed 12 Jan. 2017].

Vélaz de Medrano, C., Vaillant, D., (2009). Aprendizaje y desarrollo profesional docente. Metas Educativas 2021. OEI. Fundación Santillana. Pp. 32, 33, 34 y 36. Consultado el 16 de diciembre de 2016 en http://datateca.unad.edu.co/contenidos/107056/Unidad_3._Docencia_y_Modelo_pedagogico/LIBROAPRENDIZAJE_Y_DESARROLLO_PROFESIONAL_DOCENTE_LIBRO_.pdf