

01968

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE
MEXICO

PROGRAMA DE MAESTRIA Y DOCTORADO EN PSICOLOGIA
RESIDENCIA EN PSICOLOGIA ESCOLAR

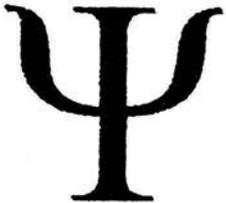


REPORTE DE EXPERIENCIA PROFESIONAL

LA COLABORACION ENTRE DOCENTES PARA TENDER
HACIA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD EDUCATIVA

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRIA EN PSICOLOGIA
P R E S E N T A :
LIC. CARMEN ALICIA JIMENEZ MARTINEZ

DIRECTORA DEL REPORTE: MTRA. ESTELA JIMENEZ HERNANDEZ
JURADO DE EXAMEN: DRA. ILEANA SEDA SANTANA
DRA. ROSA DEL CARMEN FLORES MACIAS
MTRA. MARIA SUSANA AGUIA MALO
DRA. LIZBETH OBDULIA VEGA PEREZ
MTRA. MARIA DEL PILAR ROQUE HERNANDEZ
DRA. ROCIO SORIA TRUJANO



Facultad
de Psicología

MEXICO, D. F.

OCTUBRE DE 2004



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

Mi agradecimiento al personal docente y administrativo de la escuela "Ford 20", por su disposición, confianza y apoyo para la realización de esta investigación.

A la Maestra Estela Jiménez Hernández, tutora y directora de tesis, por el apoyo incondicional otorgado durante mis estudios de maestría.

A todas mis maestras y compañeros quienes durante mis estudios me apoyaron con sus reflexiones.

A mi familia y amigos, por su amor y comprensión.

ÍNDICE

		Página
	Reporte de investigación	
1	Resumen.....	3
2	Introducción.....	4
3	Objetivo.....	4
4	Marco teórico.....	5
5	Método.....	19
6	Procedimiento y resultados	19
	6.1 1ª. Sesión: Reflexiones sobre la importancia de la colaboración en la escuela	21
	6.2 2ª. Sesión: Reflexiones sobre las propias competencias lectoras	22
	6.3 3ª. Sesión: Actividades y dinámicas de lecto- escritura	23
	6.4 4ª. Sesión: Análisis grupal de las diversas problemáticas y necesidades.....	24
	6.5 5ª. Sesión: Estrategias de colaboración para el acuerdo de acciones en el aula	27
	6.6 6ª. Sesión: Reunión por grados para el análisis de los logros.....	30
	6.7 7ª. Sesión: Elaboración del reporte de la experiencia de colaboración	31
7	Conclusiones.....	33
8	Bibliografía.....	37
	 Manual para la realización de talleres de colaboración entre profesores	
1	Introducción.....	40
2	¿Por qué un taller?	44
3	La planeación del trabajo colegiado	46
4	Detección de necesidades.....	47
5	¿Qué estrategias emplear durante el taller?	49
6	Lineamientos generales del taller.....	52
7	Evaluación final.....	54
8	¿Qué papel desempeñan los participantes y coordinadores del taller?	56
9	El papel del psicólogo.....	58
10	Programación del taller (Sesiones 1 a 10)	60
11	Notas finales.....	89
12	Bibliografía del manual.....	90
	Anexos	

COLABORACIÓN ENTRE DOCENTES PARA PROMOVER EL APRENDIZAJE DEL LENGUAJE EN LA PRIMARIA

Carmen Alicia Jiménez Martínez
Facultad de Psicología, UNAM

Resumen: El presente trabajo describe la necesidad de colaboración entre profesores como uno de los aspectos esenciales para el mejoramiento de la calidad educativa. Además, presenta una alternativa para los asesores que buscan propiciar en las escuelas la creación de grupos de colaboración entre profesores.

Parte de la concepción de que la transformación de la escuela no puede centrarse solamente en el establecimiento de normas de funcionamiento o de la divulgación de instrumentos y procedimientos de innovación, sino que requiere, entre otras cosas, recuperar los conocimientos y experiencias de los docentes a través de la reflexión conjunta, pues normalmente se vive un aislamiento profesional.

Utilizando la observación participante y la entrevista como estrategias de indagación, bajo una metodología cualitativa, se describe la experiencia de colaboración de 18 profesores de educación primaria quienes, apoyados por psicólogas escolares, trabajaron conjuntamente con el fin de analizar los problemas que afectan el aprendizaje y la práctica de la lecto-escritura en el aula, para con esta base acordar medidas que promovieran este proceso.

Los resultados del trabajo colectivo se presentan junto con el procedimiento seguido, anotándose las creencias de los docentes respecto de la enseñanza del lenguaje, así como los productos del proceso. Asimismo se anotan las sugerencias propuestas por el colectivo para la realización de otros trabajos en colaboración.

Finalmente se presenta un manual de trabajo para la realización de talleres de colaboración entre docentes, en el seno de las actividades escolares propias de cada centro y partiendo de la reflexión conjunta sobre sus necesidades y posibilidades.

Palabras clave: psicólogo escolar, profesores de primaria, colaboración, cambio, lecto-escritura.

INTRODUCCIÓN

Se describe la experiencia de trabajo en colaboración, entre profesores de primaria, con el fin de reflexionar sobre la enseñanza del lenguaje en la escuela - específicamente de la lectura, escritura y expresión oral -, lo cual les permitió planear estrategias y actividades para favorecer la motivación y el aprendizaje de los alumnos desarrollado en las aulas.

Este trabajo surgió ante la preocupación de los docentes por las deficiencias de sus alumnos en la expresión oral y escrita, así como en la comprensión de la lectura; también se consideró que uno de los objetivos principales de la educación primaria es desarrollar en los niños la capacidad para comunicarse con claridad y coherencia para lograr así, una mejor integración a su comunidad.

Objetivo

Con base en lo anterior y de acuerdo con las propuestas de Parrilla y Daniels (1998) para la creación de grupos de apoyo entre profesores y de Diamondstone (2001) en relación a talleres para padres y maestros, *el objetivo del presente estudio fue describir la colaboración entre profesores, quienes apoyados por psicólogas, analizaron de manera conjunta los problemas que afectan el aprendizaje y la práctica de la lecto- escritura en el aula, para que con esta base se pudieran acordar medidas que promovieran este proceso.* Con esto se daba atención a diversas necesidades que habían sido expresadas por los alumnos, padres y maestros en cuestión.

El trabajo se efectuó a lo largo de 7 sesiones realizadas dentro de las reuniones de Consejo Técnico del ciclo escolar 2002-2003, en donde participó todo el personal docente de la escuela: maestros de grupo, maestra de USAER (Unidad de Servicios de Apoyo

a la Educación Regular) y Director, así como cinco psicólogas de la UNAM. Todos colaboraron reflexionando y acordando acciones para promover una comunicación más clara y coherente en el aula, además de buscar estrategias para resolver los problemas de una deficiente comprensión lectora

MARCO TEÓRICO

La colaboración como alternativa para el cambio en la escuela

En nuestro país los fines de la educación han variado de época en época y de postura política e ideológica; por lo tanto han cambiado de manera radical las propuestas educativas siguiendo diversas líneas:

- ✓ una educación clasista o una que considera las necesidades de los distintos grupos sociales o zonas económicas.
- ✓ unas veces con tendencias hacia una educación democrática, socialista o corporativista.
- ✓ otras impulsando una educación laica o permitiendo a las iglesias el impartir religión en escuelas privadas.
- ✓ también se ha observado una educación centrada en el progreso científico, una educación técnica (con Bassols), una tendiente al nacionalismo (con Bodet), hasta una educación en valores (propuesta por Vasconcelos).
- ✓ casi siempre se ha impulsando a una educación gratuita, con el Estado como responsable y principal evaluador y controlador del aspecto educativo.

Así es que la educación en nuestro país, a lo largo de su historia ha presentado diversos criterios y fines pedagógicos (Ornelas, 1995). El sistema educativo mexicano al sufrir tantos cambios, ha estado acompañado por las denuncias de los profesores respecto a la escasa e insuficiente ayuda que han recibido de las autoridades para afrontarlos.

La Secretaría de Educación Pública (1992) ha señalado la importancia de que la escuela se renueve, que reoriente esfuerzos y busque los apoyos necesarios para su transformación; que partiendo de una revisión de su situación particular, de sus necesidades, fortalezas y debilidades, ofrezca oportunidades para el desarrollo de sus estudiantes (atendiendo a las diferentes capacidades, aptitudes, estilos y ritmos); que recupere el conocimiento y la experiencia del docente para potenciar el mejoramiento del proceso de enseñanza-aprendizaje; que busque asistencia técnica externa y capacitación de los integrantes.

De esta forma surgió el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica, publicado en 1993, el cual pretende reorganizar el sistema educativo, a través de la reformulación de los contenidos y materiales educativos y de la revaloración de la función magisterial, con la finalidad de elevar la calidad.

Se partió de un diagnóstico del Sistema Educativo Mexicano y se han logrado avances hacia la descentralización, una reforma curricular de la educación básica (preescolar - primaria - secundaria) y normal, mejores salarios para los docentes, reformulación de libros de texto, cambios en los planes y programas de enseñanza tecnológica y avances en la educación superior, además de la reformulación de artículos constitucionales de la Ley General de Educación (Ornelas, 1995).

Recientemente se instituyó el Programa de Escuelas de Calidad (P.E.C.), que busca fortalecer y articular los programas federales, estatales y municipales, orientándolos hacia un mejoramiento de la calidad en la educación básica; calidad que se indica puede ser lograda gracias a la capacidad de organización de cada escuela, en donde se orienten responsablemente las tareas para que los estudiantes aprendan, esto es, ha de impulsar la construcción de un proyecto de desarrollo propio, en el marco de los propósitos educativos nacionales (SEP 2001).

Este programa propone la participación de todos los integrantes de cada escuela (alumnos, maestros, padres y autoridades) para la formulación de sus propias metas y la definición de estrategias y compromisos, fomenta el trabajo colegiado con objetivos precisos, en donde impere la auto-evaluación y evaluación externa con la finalidad de mejora.

De esta forma es que se observa claramente la realidad de un cambio, un cambio educativo articulado en relación con las políticas asociadas al conocimiento valioso, a los procesos, a los fines y a los métodos.

Sin embargo, como han señalado diversos autores, la innovación o cambio educativo es un fenómeno complejo y multidimensional, en gran medida inapreciable, sutil, controvertido, polivalente y susceptible de discurrir por direcciones no sólo distintas, sino incluso hasta contradictorias. El cambio educativo tiene muchas caras y direcciones, implica cuestiones sustantivas: cómo, qué, por qué, para qué se innova, y otras de carácter más procesual – cómo innovar, cuáles son las posibles condiciones y mecanismos (Fullan y Stiegelbauer, 2000; Tejada 1998; Fierro 1998 y Hargreaves, 1998).

El cambio implica una interrelación dinámica y puede no ser muy claro, pues varía en la misma persona o dentro de los grupos. Como han señalado Fullan y Stiegelbauer (2000) la innovación o cambio es multidimensional y entran en juego por lo menos 3 tipos de factores:

- a) el uso de materiales nuevos o actualizados (lo cual es uno de los aspectos más visibles del cambio),
- b) el uso de nuevos sistemas de enseñanza, incluyendo estrategias o actividades,
- c) una posible alteración de las convicciones (como supuestos pedagógicos los cuales presentan mayor dificultad pues desafían los valores esenciales de los individuos).

Ahora bien estos cambios pueden ser exteriores al presentarse la posibilidad de cambiar sólo "en la superficie"; tal es el caso de la adopción del uso de un libro de texto o materiales nuevos sin modificar las estrategias de enseñanza empleadas; de imitar alguna estrategia o conducta en el proceso de enseñanza sin entender específicamente los principios y las bases de ésta, hasta incluso la planeación de objetivos sin entender sus implicaciones para la práctica.

El docente como principal promotor del cambio en la escuela

Como ya se ha mencionado, la característica fundamental del cambio es la intencionalidad de mejorar la eficiencia y eficacia de la acción, y ante esto el profesor es el agente mediador de tal innovación, es quien a fin de cuentas ha de interpretar y redefinir el cambio a partir de sus conocimientos, de su forma de pensar y concebir la enseñanza.

Se considera que los profesores son los actores principales en este proceso de cambio, ya que forman parte innegable de los procesos de innovación y formación. Es importante tomar en cuenta que tienen un saber, un conocimiento, "un pensamiento", que, de no ser compartido y valorado se corre el riesgo de que fracasen las diversas propuestas innovadoras que como "salvadoras" llegan desde fuera de la escuela.

Y aunque la innovación o el cambio no es un problema o responsabilidad exclusiva de los maestros, si es indispensable que ellos tengan la oportunidad de participar, expresando sus necesidades, experiencias y expectativas en cuanto a la mejora de la escuela, entre otras cosas.

Como han señalado diversos autores (Tejada, 1998; Fullan y Stiegelbauer, 2000; Hargreaves, 1998; Biddle, Good y Goodson 1997) los maestros pueden participar en el cambio de diversas formas:

- a) Desarrollando una cultura de colaboración (diálogo profesional, compartir experiencias, ideas y valores).
- b) Desarrollando procesos de auto-revisión y acción estratégica.
- c) Ampliando la profesionalidad en el seno de la institución en donde colaboran, para así potenciar la autodirección.
- d) Ligando lo pedagógico con lo organizativo.
- e) Participando en el establecimiento de objetivos, proponer estrategias, evaluación y toma de decisiones.
- f) Conversando para extraer de la experiencia los conocimientos que conducen a una práctica más eficiente.

Ahora bien, independientemente del nivel de participación de los docentes, para lograr que se produzcan cambios significativos en el sistema educativo es necesario partir de los problemas cotidianos a los que se enfrentan los maestros.

Cualquier programa de formación o actualización docente, ha de partir de todos aquellos intereses, necesidades y problemáticas que el maestro experimenta día a día, de lo que hacen y piensan, de las distintas oportunidades de desarrollo profesional que se pueden generar.

Con respecto a los promotores de dicho desarrollo profesional Fullan y Stiegelbauer (2000) han señalado que:

“...todos los promotores del desarrollo profesional deben prestar atención y preocuparse por dos requerimientos fundamentales: a) la incorporación de los atributos del desarrollo profesional en tantas actividades como sea posible; y b) asegurarse de que el propósito esencial del desarrollo profesional no sólo consista en implementar una innovación o una política específica sino, además, en crear hábitos y estructuras individuales y organizativas que hagan del aprendizaje continuo una parte valorada y endémica de la cultura de las escuelas y la docencia” (p.287).

Adicionalmente indican que para promover el desarrollo profesional es importante permitir a los docentes y administradores buscar y comprobar las mejoras como parte de su trabajo cotidiano,

fusionando una gran variedad de experiencias formales e informales en talleres de trabajo en donde impere la interacción maestro-maestro.

Sobre los beneficios de este desarrollo conjunto se han realizado algunas investigaciones en donde se señala a la colaboración docente como un factor determinante de los procesos de cambio, innovación y mejora educativa, pues aporta complementariedad y compatibilidad entre profesionales; tal es el caso del proyecto realizado en diversos estados de la República Mexicana en donde participaron 201 escuelas durante el ciclo escolar 1997-98 con la finalidad de elaborar en conjunto, un Proyecto Escolar (Bonilla, 2001).

En algunos estudios que investigan sobre la colaboración entre docentes, ya sea para determinar cómo se conceptualiza ésta (Vance, 2001; Durán, 2001) o para atender problemáticas educativas específicas (Arnaiz y cols., 1999; Gross y Kientz, 1999; Williams, Prestage y Bedward, 2001; Muñoz, Quintero y Munévar, 2002; Arbaugh, 2003), se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- El trabajo en colaboración entre profesionales es entendido más en la teoría que en la práctica.
- La colaboración se ha considerado más para situaciones de inclusión de alumnos con necesidades educativas especiales, que para el trabajo en el aula regular.
- El tiempo es uno de los obstáculos para la relación académica entre profesores, aunque lo son también la existencia de sentimientos de amenaza y temor, así como los valores y costumbres.
- Es importante reconocer a la colaboración como una forma de enriquecimiento mutuo.
- Mediante la colaboración entre diversos profesionales es posible desarrollar habilidades y nuevos programas.

- Se señala a la colaboración entre profesionales como una estrategia de cambio de las creencias, sentimientos y opiniones ante la diversidad.

La colaboración entre docentes

Fullan y Stiegelbauer (2000) señalan que el profesionalismo compartido, también llamado cognición compartida, es un elemento clave en el largo camino de hacer realidad el cambio; éste depende entonces de lo que los maestros hacen y piensan.

Con el fin de conocer los problemas y necesidades de los profesores para mejorar su labor docente, Lortie (citado por Fullan y Stiegelbauer, 2000) realizó en 1975 una encuesta a 6000 profesores norteamericanos y entrevistas a 94 de ellos. La información obtenida llevó a las siguientes conclusiones:

1. La formación y/o capacitación no prepara a los docentes para las realidades del cambio educativo.
2. La organización de muchas escuelas los mantiene alejados unos de otros y debido al aislamiento, en los maestros no existe una cultura técnica común, una reflexión conjunta, ni participación analítica.
3. Si el docente obtiene ayuda - lo cual es poco frecuente -, primero es de otros maestros, después de los directivos y por último de especialistas.
4. La eficiencia de la enseñanza depende básicamente de las propias observaciones informales.
5. Los docentes reconocen pocas recompensas hacia su trabajo y uno de los sentimientos predominantes es la incertidumbre, pues con frecuencia encuentran dificultad para evaluar sus logros.
6. El éxito con un estudiante es una fuente de orgullo mayor en comparación del logro que se pueda obtener por el éxito de un grupo completo.

Fullan y Stiegelbauer (2000) también citan un estudio realizado por Rosenholtz en 1989, en donde se señala que la incertidumbre del maestro (o sentido de poca eficacia) es baja en aquellas escuelas en las que los docentes tienen la oportunidad de solicitar y ofrecer mutuamente asistencia técnica, de valorar sus logros por medio de la retroalimentación positiva de los estudiantes, padres, director y de sus colegas; es decir, existe menos incertidumbre en aquellas escuelas en donde se tiene una cultura del trabajo en colaboración o de "aprendizaje enriquecido".

De esta forma es que se ha comprobado que al realizar actividades académicas en colaboración, los profesores establecen metas que son benéficas para sí mismos y para los demás miembros del personal docente, lográndose la maximización del propio aprendizaje y el de los otros.

Las personas cambian haciendo cosas nuevas en conjunción con otras, y a la vez obtienen nuevas ideas y compromisos para actuar mejor (Fullan y Stiegelbauer, 2000, p. 288).

En consonancia con lo anterior, Parrilla y Daniels (1998) plantean un trabajo en colaboración como eje del desarrollo de la escuela, pues consideran que aporta complementariedad y compatibilidad entre profesionales.

Por otro lado, Arnaiz y cols. (1999) observaron la importancia de la colaboración - entre docentes, terapeutas y padres de familia - en una escuela de Murcia, España. Estos investigadores concluyeron que la colaboración es una estrategia que puede favorecer el cambio en las creencias, sentimientos y opiniones ante la diversidad. Aunque también indicaron que ésta se puede observar más para situaciones de inclusión de alumnos con necesidades educativas especiales, que para el trabajo en el aula regular.

En México existen pocos estudios que investigan sobre cómo se conceptualiza la colaboración entre docentes; Durán (2001) después

de analizar las opiniones de diversos docentes en una escuela de Durango, México, destaca conclusiones importantes:

- a) Los docentes reconocen a la colaboración como una forma de enriquecimiento mutuo; sin embargo, su inexistencia en muchos centros es atribuida a problemas de poder, falta de tiempo y gran cantidad de actividades.
- b) El trabajo en colaboración entre profesionales es entendido más en la teoría que en la práctica.
- c) El tiempo es uno de los obstáculos para la relación académica entre profesores, aunque lo son también la existencia de sentimientos de amenaza y temor, así como valores y costumbres.

Es en la colaboración entre docentes, donde radica el poder del cambio, ya sea que las innovaciones sean internas o externas, se requiere que los docentes puedan analizar entre sí sus propias prácticas para poder producir las mejoras que ellos mismos identifican como necesarias.

Hargreaves (1998) sostiene que la colaboración y colegiabilidad pueden ser consideradas "como estrategias especialmente provechosas para promover el desarrollo del profesorado", pues permiten a los docentes reflexionar, aprender unos de otros e incluso dejar de depender de expertos externos (p. 210). De esta forma se puede tender hacia el perfeccionamiento de la escuela y el desarrollo del profesorado.

El autor mencionado expone en su libro "Profesorado, cultura y postmodernidad" la existencia de diversos tipos de culturas de colaboración que explican las distintas relaciones de trabajo que se pueden generar entre compañeros:

- a) Espontáneas. Las cuales surgen del apoyo que conceden las autoridades otorgando más tiempo para las reuniones del

profesorado, no obstante, la espontaneidad no es absoluta, pues existe el carácter facilitador de la administración de la escuela.

b) voluntarias. En donde el interés por el trabajo colegiado no surge de la instancia administrativa, sino del valor que le asignan los profesores a un trabajo en colaboración.

c) Orientadas al desarrollo. Este tipo de relaciones de trabajo se producen cuando los profesores se reúnen para desarrollar actividades impuestas por la administración y los docentes ven en el trabajo colegiado una forma de responder a este compromiso.

d) Omnipresentes en el tiempo y en el espacio. En este tipo de relación se incluyen las reuniones informales breves y frecuentes, que pueden pasar casi desapercibidas, pero que tienen que ver con un trabajo en colaboración.

e) Imprevisibles. Con resultados de colaboración inciertos.

Adicionalmente Hargreaves concibe al trabajo compartido como el “principio articulador e integrador de la acción, la planificación, la cultura, el desarrollo, la organización e investigación” (p. 268) y presenta los siguientes principios:

Principios de la colaboración.

- a) La colaboración refuerza la resolución, permite que los aspectos vulnerables de un grupo se transparenten y surja el apoyo durante el cambio.
- b) La colaboración elimina la duplicidad y redundancia, pues las actividades se coordinan y se comparte la responsabilidad.
- c) Se mejora la calidad del aprendizaje de los alumnos al elevarse la calidad de la enseñanza de los profesores.

- d) La colaboración permite compartir cargas y presiones de trabajo, aligerándolo para todos, incluyendo al líder.
- e) El participar en actividades comunes crea expectativas comunes y realistas, pues hace que los docentes y alumnos sean copartícipes en el proceso de aprendizaje,
- f) La colaboración reduce la incertidumbre y ayuda a crear una confianza profesional colectiva.
- g) Permite una mayor capacidad de reflexión por parte de los participantes.
- h) Gracias al trabajo colegiado se ven reunidos los conocimientos, la experiencia y capacidades de los profesores, permitiéndoles responder a las situaciones cambiantes y limitantes que en ocasiones se manifiestan en la escuela.
- i) Se incrementa la oportunidad de aprender, pues “la totalidad es más que la suma de las partes”.
- j) Se fomenta el perfeccionamiento continuo, pues la colaboración estimula a los profesores a no ver en el cambio una tarea a cumplir, sino como un proceso de búsqueda y enriquecimiento constante.

Similarmente, Parrilla y Daniels (1998) indican que los “Grupos de Apoyo entre Profesores” son una alternativa para crear y desarrollar estructuras propias y autónomas, desarrolladas desde dentro, que dan respuesta a la diversidad de necesidades de alumnos y profesores. Ellos proponen que la resolución conjunta de problemas entre profesores proporciona a las escuelas el acceso a un recurso propio.

Problemas que pueden enfrentar los docentes cuando buscan promover el cambio a través de la colaboración

Aunque se reconoce la importancia del cambio en la escuela eficaz, la propia organización de muchos centros educativos hace difícil el desarrollo cooperativo, lo que refuerza el aislamiento profesional de los profesores en sus aulas.

Al respecto Tejada (1998) señala algunos puntos de la resistencia al cambio, que si bien pueden presentarse en aislado, también pueden estar mezclados:

- a) El hábito. La gente prefiere lo que es familiar a lo extraño o nuevo ya que le asegura sentimientos de confianza y seguridad.
- b) La primacía. Aunque los profesores asistan a un curso de formación o perfeccionamiento, cuando regresan a sus aulas, conservan la tendencia de volver al sistema de enseñanza anterior.
- c) Percepción o retención selectiva. Percibimos las cosas de forma selectiva con el fin de mantener intacto el mundo seguro que conocemos y nos sentimos cómodos.
- d) Falta de seguridad y confianza para abordar una nueva situación.
- e) Sentimientos de amenaza y temor. Miedo a la nueva imagen para con los demás y los nuevos roles que haya que desempeñar.
- f) Ignorancia. Desconocimiento de lo que implica el cambio.
- g) Valores y costumbres. En ocasiones los profesores se resisten porque a sus colegas no les parece el cambio.
- h) Relaciones interpersonales. El tipo de relación entre los compañeros puede afectar el deseo del cambio.
- i) Gestión del cambio. Que el equipo directivo posibilite recursos, apoyo y una verdadera participación.
- j) El trabajo a reloj. La sobrecarga de tareas rutinarias que impliquen la utilización de tiempos y espacios.
- k) La falta de competitividad. Los profesores no son retribuidos en relación con sus rendimientos.

1) El aislamiento. La comunicación no es una de las características relevantes de las escuelas y los esfuerzos realizados pueden quedar relegados al anonimato.

Y aunque se ha señalado a la cultura de colaboración en la escuela como una de las alternativas para el cambio, en donde se tiene la posibilidad de que el grupo tome decisiones para la innovación como mecanismo estable y permanente en el quehacer cotidiano, todavía existe lo que Hargreaves (1998) ha llamado "colaboración artificial" la cual tiene que ver con la obligatoriedad que, limitada en tiempo y espacio, se centra más en la puesta en marcha de actividades solicitadas por las autoridades escolares.

De esta forma el citado autor establece una diferencia entre una cultura de colaboración y otra de colaboración artificial:

Cultura de colaboración	Colaboración artificial
✓ Coparticipación, confianza y apoyo.	✓ Procedimiento administrativo.
✓ Fundamental para el trabajo cotidiano.	✓ Situación segura.
✓ Trabajo conjunto.	✓ Por su carácter de obligatorio puede suprimir el deseo.
✓ Perfeccionamiento continuo.	

Es así que se indica la necesidad de tener cuidado para que la colaboración no tienda a la complacencia, que pueda llevar a la superficialidad e improductividad y que pueda hacer que los participantes conciban el trabajo de grupo como una forma de represión.

El lenguaje como uno de los aspectos más importantes de la educación primaria

En el caso de la educación primaria, los actuales planes y programas proponen prestar atención especial a la enseñanza de cuestiones básicas referidas a la lectura y la escritura, a la aplicación de las matemáticas para la solución de problemas, a los temas relacionados con la salud y la protección del ambiente, así como al conocimiento de la localidad donde residen los niños (SEP, 1993).

Lo anterior, en función de una formación integral -formativa e informativa- y no fragmentada, a través de la cual los alumnos puedan adquirir, organizar y aplicar saberes de diverso orden y complejidad, en un clima de reflexión y de respeto por la individualidad.

Es así que se da la prioridad más alta al dominio de la lectura, la escritura y la expresión oral -que va desde el 45% del tiempo escolar para los primeros dos grados, al 30% del tiempo para los años restantes-, teniendo como objetivo principal el desarrollar en los niños la capacidad de comunicación, de manera tal que logren un aprendizaje eficaz de la lecto-escritura y una mayor comprensión de los problemas que plantean otras asignaturas.

Asimismo se espera que el alumno pueda expresarse oralmente con claridad, coherencia y sencillez y también que sea capaz de aplicar estrategias adecuadas para la redacción y lectura de textos, que se forme como lector crítico, y pueda buscar información.

Por lo anteriormente expresado se diseñó un programa de apoyo para que los docentes de una escuela primaria, analizaran conjuntamente los problemas que afectan el aprendizaje y la práctica de la lecto-escritura y acordaran acciones pertinentes para resolver y prevenir dichas problemáticas.

MÉTODO

Participantes

Todo el personal docente (17 profesores) y el director de la Escuela Primaria "Ford 20", del turno matutino, en el ciclo escolar 2002-2003, así como cinco psicólogas de la Facultad de Psicología de la UNAM que prestaban su servicio en dicha escuela primaria como parte de su programa de formación de maestría en Psicología escolar.

La escuela se ubica en la zona poniente de la Ciudad de México, en donde se atiende a una población de un nivel socio-económico bajo.

Materiales y equipo

Cuestionarios para Detección de Necesidades, encuestas, cuestionarios de auto-reporte para cada sesión y formatos de entrevistas estructuradas. Videocámara y de casetes y material didáctico diverso: rotafolios, pizarrón, gises, hojas, plumines, etc.

Los diversos materiales individuales fueron guardados para su posterior análisis por los mismos participantes en carpetas o portafolios personales. Ellos compilaban los diversos formatos y hojas de trabajo y anotaban sus reflexiones respecto a dichos documentos o en cuanto a las actividades de la sesión.

PROCEDIMIENTO Y RESULTADOS

Fase de Detección de necesidades

Como antecedente del taller se realizó una detección de necesidades a inicios del ciclo escolar 2001-2002 (anexo 1), a través de cuestionarios para todos los miembros de la comunidad escolar (alumnos, padres, maestros y director) con la finalidad de

definir las necesidades prioritarias. Se concluyó que una de las asignaturas de mayor preocupación era la de Español, sobre todo lo que se refiere a la lectura, escritura y expresión oral.

Con base en las necesidades detectadas, docentes y psicólogas acordaron tres líneas de acción generales:

a) En cada uno de los grupos de la escuela, el maestro(a) planeó conjuntamente con la psicóloga una sesión semanal para el trabajo con la asignatura de Español. Asimismo trabajaron juntos dentro del salón de clases y después analizaron los avances y dificultades individuales y grupales de los alumnos(as)

b) Las psicólogas trabajaron con pequeños grupos de alumnos que en opinión del docente, del padre de familia o del propio niño requerían de un apoyo especial para la lectura, escritura y/o expresión oral. Las actividades (después del horario escolar normal) tenían como base el propio programa del docente, por lo que las psicólogas mantenían estrecha comunicación con los maestros, tanto para realizar la planeación como para el análisis de los avances y dificultades de los alumnos (colaboración docente - psicóloga).

c) En respuesta a la necesidad expresada por los profesores de trabajar grupalmente, se organizó un taller mensual con el fin de que todo el personal docente de la escuela se reuniera para analizar colegiadamente los problemas y estrategias a seguir para mejorar el aprendizaje del lenguaje. En las diversas sesiones del taller se tuvo la participación del equipo de psicólogas, quienes se integraron en todo momento en las mesas de discusión y diálogo entre profesores y posteriormente se reunieron para comentar las experiencias compartidas.

A continuación se describen las actividades y resultados de este tercer aspecto - Taller de colaboración entre profesores -

1ª. Sesión

Reflexiones sobre la importancia de la colaboración en la escuela
(3 horas)

Durante esta sesión se realizaron actividades que llevaron a los docentes hacia la reflexión conjunta.

a) Primero se presentó un cuestionario de expectativas sobre el trabajo colegiado y posteriormente se procedió a que, en plenaria, comentaran aquellos aspectos que deseaban compartir y que les permitirían definir el objetivo del trabajo conjunto.

b) Posteriormente se realizó una actividad colectiva que proponía la colaboración como medio para el logro de la misma. En esta parte el análisis de la participación en la actividad fue de gran trascendencia pues cada uno pudo reflexionar sobre la importancia de la colaboración para el logro de los objetivos.

Al finalizar la primera reunión, la mayoría coincidió en que el trabajo en equipo es mejor, ya que les permite, compartir intereses con los compañeros de la escuela, además de reforzar la idea de que todos tenemos algo importante que aportar. Ellos guardaron el primer cuestionario en su portafolio y escribieron sus conclusiones de la sesión.

Algunas opiniones acerca del trabajo realizado en esta primera sesión fueron:

"Aprendí a conocer a algunos compañeros, sobre todo en sus intereses."

"Todos somos importantes para realizar un proyecto".

"El trabajo en equipo es mejor".

"Trabajando todos llegamos a un logro".

En esta sesión, como lo han citado algunos autores, los docentes expresaron su reconocimiento hacia la colaboración como una forma de enriquecimiento mutuo

2ª. Sesión

Reflexión sobre las propias competencias lectoras (3 horas)

Los participantes reflexionaron sobre las competencias lectoras a través de dos cuestionarios en los que se les preguntaba cuánto y qué leían, con qué fin, en qué momento se iniciaron como lectores y qué personas habían influido en su gusto por la lectura, entre otras cosas.

Una vez que contestaron los cuestionarios de manera individual, se procedió a comentar en plenaria algunas de las respuestas, siendo importante anotar que en su mayoría los docentes expresaron haber sido iniciados en el gusto por la lectura en sus primeros años, durante la primaria, y en general indicaron haber sido impulsados por sus madres o demás familiares, aunque algunos de ellos resaltaron la influencia de sus maestros e incluso de algunos textos de primaria.

Otro punto relevante fue que la mayor parte de los docentes manifestaron leer pocas horas a la semana y básicamente textos informativos relacionados con su trabajo; sólo algunos indicaron destinar un tiempo a la lectura de novelas y otros libros de interés personal y dos profesoras indicaron no tener ningún interés por la lectura, aunque comentaron que al reflexionar sobre el punto venían la necesidad de buscar alternativas para fomentar en sus alumnos el gusto por la lectura.

Posteriormente se relacionaron algunos de los aspectos de la motivación por el gusto de la lectura con los actuales fundamentos del enfoque del lenguaje de la asignatura de Español.

De esta forma los docentes pudieron compartir sus experiencias e ideas en cuanto a la lecto escritura, tanto en su papel de actores como de promotores en el aula. Pudieron reflexionar sobre la mejor forma en que puede motivarse el gusto por la lectura y escritura.

A continuación se presentan algunas notas de los portafolios de los docentes:

"En mis hábitos o preferencias lectoras influyó el libro de Ciencias sociales que leí a la edad de 15 años"

"En mi casa desde que era pequeña se leía en familia"

"Yo me inicié como lectora cuando entendí que tenía que enseñar a mis alumnos, fue cuando empecé a leer y a practicar esto con mis alumnos"

"Pude reflexionar sobre mi forma de leer"

"Aprendí a darme cuenta de mis errores para corregirlos".

"Trabajando en equipo se aprende más"

"Me sentí motivado a superarme"

3ª. Sesión

Actividades y dinámicas de lecto-escritura
(1 hora y media)

En respuesta a la solicitud de algunos docentes, se realizaron algunas actividades de lecto-escritura, con la finalidad de comentar sobre su posibilidad de aplicación en el aula. Dichas actividades les parecieron motivantes y accesibles para sus alumnos; no obstante para algunos docentes había otras prioridades y por acuerdo general, se planteó la necesidad de analizar preferentemente los problemas que obstaculizaban el aprendizaje de sus alumnos.

En esta parte también se resaltaron los beneficios de la colaboración entre profesor(a) y psicóloga dentro del aula (que se había iniciado a inicios del ciclo escolar) y de la atención especial brindada a aquellos alumnos con bajo rendimiento, con quienes se había trabajado desde el periodo escolar anterior.

Es así que, como lo han señalado Fullan y Stiegelbauer (2000), el profesionalismo compartido o cognición compartida permite a los docentes interpretar cualquier cambio a partir de sus conocimientos, de su forma de pensar y concebir la enseñanza y que, independientemente del nivel de participación de los docentes, para lograr que se produzcan cambios significativos es necesario partir de los problemas cotidianos a los que se enfrentan los maestros.

Los comentarios y/o notas extraídos de los portafolios de los docentes fueron:

"Aprendí estrategias para trabajar con los niños, son cosas de provecho y en relación al programa".

"Algunas dinámicas no las puedo trabajar con los niños de mi grado, me gustaría que mejor se trabajara con los niños que tienen problemas".

"Me sentí aliviado de saber que otros compañeros también tienen problemas con sus alumnos y que juntos podemos buscar cómo solucionarlos".

4ª. Sesión

Análisis grupal de las diversas problemáticas y necesidades de los niños respecto al lenguaje
(1 hora y media)

Atendiendo el acuerdo general, durante esta sesión se organizaron equipos de trabajo para reflexionar sobre problemáticas específicas en las aulas, para analizar los problemas y necesidades comunes por grado y así acordar medidas generales de solución.

Los profesores junto con las psicólogas se distribuyeron en tres grupos de trabajo por ciclo (1° y 2°; 3° y 4°; y 5° y 6°). Se incluyeron en estos grupos al director y a la profesora de USAER. La tarea de cada pequeño grupo era realizar un análisis de las

problemáticas y los diversos aspectos de la lecto-escritura que se presentaban en cada grado.

En cada grupo se distribuyeron diversas funciones de los participantes: coordinador, relator, motivador, etc. y cada equipo produjo un documento que definía los siguientes aspectos: problemáticas, posibles alternativas y tiempos para su abordaje.

Posteriormente el relator de cada equipo presentó el resultado del análisis al resto del grupo y todos pudieron comentar sobre la coincidencia de problemáticas y alternativas posibles.

A continuación se presenta el documento que integra el análisis de los docentes y en el que se especifican las problemáticas y alternativas propuestas.

**PROBLEMAS EN EL ÁREA DEL LENGUAJE
Y ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN**

<i>Grado</i>	<i>Problemas</i>	<i>Alternativas de solución</i>	<i>Tiempos</i>
1°	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Falta de madurez y estimulación. ❖ Falta de apoyo en casa. ❖ Características de cada niño. 	<p style="text-align: center;"><i>Motivar la lectura:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Poniendo al alcance el material de lectura. ✓ Trabajando estrategias de predicción, anticipación e inferencia. ✓ Solicitando la participación de los padres para leer a los niños. 	Mensual y permanentemente
2°	<ul style="list-style-type: none"> ❖ No hay apoyo. ❖ No tienen hábitos de estudio. ❖ No leen con fluidez ❖ Comprensión deficiente. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lectura diaria individual y grupal. ✓ Comentar la lectura. ✓ Promover el diálogo. ✓ Apoyo de los padres. 	Periódicamente
3°	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Expresión oral y escrita. ❖ Comprensión lectora. ❖ Difícil trabajar en equipo. ❖ Falta de apoyo en casa. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promover el trabajo en grupo. ✓ Variar las actividades procurando hacerlas atractivas al alumno. ✓ Invitar a participar a los padres. 	Permanente

4°	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Falta de práctica y de estrategias para mejorar la lectura. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fomentar la lectura en voz alta y en silencio. ✓ Instituir el viernes de lectura. ✓ Intercambiar los libros disponibles en el aula. ✓ Organizar tiempos para juegos, películas, y cuentos. ✓ Trabajar diversas estrategias de lectura: identificación de ideas principales, técnica de subrayado, sinopsis y conceptualización. 	Durante clases y viernes de lectura
5°	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Falta de interés de niños y papás por el aprendizaje escolar. ❖ Falta de respeto. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Buscar la aplicación de diversos valores en hechos cotidianos. ✓ Reforzar los valores a través del periódico mural. ✓ Constancia y dedicación del maestro (todos grados). ✓ Convocar a los padres para participar en tiempos especiales durante las juntas bimestrales, con apoyo de USAER y psicólogas. 	Mensual y bimestral
6°	<ul style="list-style-type: none"> ❖ No hay secuencia en el programa. ❖ Falta de conocimientos. ❖ Falta de interés y responsabilidad de padres y alumnos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajo con contenidos básicos. ✓ Reforzar conceptos. ✓ Promover la reflexión por parte del alumno. ✓ Apoyo de la dirección y de los padres. 	Constantemente

Algunas notas al finalizar la cuarta sesión fueron:

- "Pude escuchar y saber cuáles son los problemas a los que se enfrentan mis compañeros".
- "Analizamos las deficiencias que presentan los alumnos del mismo grado".
- "Aprendí nuevas ideas para abordar un problema".
- "El trabajo en equipo es enriquecedor".

5ª. Sesión

Estrategia de colaboración para el acuerdo de acciones concretas en el aula (1 hora y media)

A partir de los resultados de la anterior sesión el trabajo se dirigió hacia el acuerdo de acciones concretas para promover el aprendizaje de la lecto-escritura tanto dentro de las aulas, como en el hogar, pues una de las problemáticas coincidente era la importancia de la participación activa y comprometida de los padres para el logro de mejores resultados.

En esta parte el análisis se realizó con base en las problemáticas comunes: falta de apoyo en casa, comprensión lectora deficiente, falta de interés por parte de los niños y poca secuencia en los programas.

Primero se les pidió se reunieran en pequeños grupos para analizar, en cada uno, una de las problemáticas determinadas en la sesión anterior (se procuró que en cada equipo participaran profesores de diferentes grados y una psicóloga) y en conjunto proponer acciones concretas para trabajar con los alumnos y los padres.

Posteriormente se solicitó se integraran en equipos por grado o ciclo, para compartir las diversas aportaciones generadas, con la finalidad de adecuar las ideas a cada grado, elaborando un segundo documento conjunto, en el que se marcaron actividades concretas y tiempos para realizarlas.

Finalmente se solicitó, con base en un cuestionario, que analizaran la relación de colaboración entre compañeros, valorando los diversos aspectos de ésta como son: definición de un objetivo común, la responsabilidad individual y compartida, así como las

diversas funciones que se tuvieron en el trabajo conjunto. Al respecto, la mayoría coincidió en los que se trabajó cooperativamente, aunque era necesario reforzar la responsabilidad individual y colectiva.

Las notas de reflexión que a continuación se presentan pueden indicar lo que dirán Fullan y Stiegelbauer (2000) con respecto a un grupo que se dirige al cambio, pues además de hacer cosas nuevas en conjunto, pudieron compartir y expresar nuevas ideas y compromisos que les permitirían resolver problemáticas o de actuar mejor.

"Me sentí en confianza y a gusto porque todos trabajamos".

"Se enriquece el trabajo individual con la experiencia de los compañeros".

"Aprendí a abrirme a diversos comentarios y oportunidades de trabajo, me gustó trabajar en un grupo tan eficaz".

"Aprendí que es fácil llegar a acuerdos si hay disposición".

"Comentamos diferentes formas para motivar a los niños hacia la lectura".

"Aprendí que aunque no me guste leer, debo hacer algo para que mis alumnos practiquen más la lectura".

ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES DE TRABAJO EN EL AULA Y EL HOGAR

Grado	objetivo	Actividades concretas y tiempos
1°	❖ Promover en los alumnos el interés por la lectura para mejorar la comprensión lectora y favorecer la expresión oral y escrita, con el apoyo de los padres de familia.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lectura de un cuento por equipo en donde el padre de familia lo lea y los niños lo representen al grupo. ✓ Papá e hijo lean un cuento y ambos lo cuenten al resto del grupo, utilizando imágenes (papá ayuda con el dibujo y el niño explica). Trabajo semanal.
2°	❖ Que los alumnos mejoren su comprensión lectora a través de diversas actividades que fomenten los valores, incluyendo a todo el personal de la comunidad escolar.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Durante todo el ciclo escolar procurar lecturas acordes con sus intereses. ✓ No imponer ni forzar lecturas y tiempos. ✓ Elaborar preguntas mediante la predicción, anticipación e inferencia. ✓ Realizar lecturas dirigidas en las cuales se comenten las actitudes, comportamientos y características de los diversos personajes que

		<p>intervengan en un cuento, historia, fábula e incluso en la televisión.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar un taller con alumnos y padres una vez al mes, con el propósito de promover el interés y apoyo de los padres para mejorar la comprensión lectora y los valores en sus hijos.
3°	<p>❖ Fomentar los valores a través de la lectura y la expresión escrita.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajar con lectura en episodios para que se vayan comentando las actividades y valores de los personajes. ✓ Posteriormente el alumno ha de elegir a un personaje que presente un valor ético, para describirlo a través de una pequeña redacción e ilustración. ✓ Leer al resto del grupo las producciones.
4°	<p>❖ Que los niños adquieran el gusto por la lectura con el apoyo de los padres y maestros, para lograr todo el proceso de la expresión oral y escrita.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Leer cuentos a los alumnos diariamente (10 minutos). ✓ Designar un día especial a la lectura. ✓ Hacer funcional el programa de Rincones de Lectura. ✓ Utilizar objetos atractivos para contar los cuentos. ✓ Utilizar lecto-juegos. ✓ Elaborar collages. ✓ que los padres compartan los libros de la biblioteca con sus hijos. ✓ Realizar talleres con padres y alumnos dos veces al año, con el propósito de orientar el apoyo que pueden brindar los padres a sus hijos.
5°	<p>❖ Fomentar los valores mediante la lectura y la expresión oral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aprovechar las situaciones cotidianas que se presentan en el aula para propiciar la reflexión sobre valores; crear situaciones en las que los alumnos practiquen los valores. ✓ Se propone que las lecturas sean fábulas en un principio (retomar el programa 200 días, 200 lecturas, ajustándolo). ✓ Que los padres, maestros y alumnos propongan lecturas para valorar las actitudes de los personajes (lecturas previas de padres con alumnos, cuestionarios en el aula, guías para que los alumnos expresen sus opiniones sobre las actitudes de los personajes).

6°	❖ Propiciar en el alumno el interés por la lectura a través de textos atractivos e interesantes para cada uno de ellos.	✓ Proporcionarles libros con textos que soliciten para comentarlos sin censura ✓ Por equipo dárselos a leer y que los comenten en el grupo. ✓ Propiciar el debate, comentarios, preguntas, dudas y respuestas.
----	---	--

6ª. Sesión

Reunión por grados para el análisis de logros.

(1 hora)

En la sexta sesión se reunió a los profesores por grados para participar en una entrevista colectiva acerca de los avances logrados hasta el momento, los problemas encontrados, la forma en que vivieron la colaboración entre compañeros durante el taller y con el equipo de psicólogas, así como para determinar los aspectos que debían considerarse para el reporte de la experiencia.

Los puntos centrales de la entrevista fueron: su conceptualización de la colaboración entre docentes, colaboración docente-psicóloga, opiniones sobre el trabajo conjunto realizado, obstáculos encontrados, propuestas para trabajos similares, etc.

Algunas de sus opiniones fueron:

"Sería importante que además de trabajar colaborando en el taller, también se promoviera la colaboración fuera de él".

"Toda colaboración es en beneficio del trabajo con los alumnos en las aulas".

"Es importante no sólo evaluar a los niños o a los docentes, sino también la evolución de los cambios".

De esta forma se puede observar que los docentes reconocen las ventajas de la reflexión conjunta, que pueden ver a la colaboración, como señala Hargreaves (1998), como una estrategia especialmente provechosa pues les permite reflexionar y aprender unos de otros.

Sin embargo, también se pudieron observar algunas actitudes y escuchar algunas manifestaciones que pudieran ser consideradas, como señala Tejada (1998) como ciertas resistencias al cambio.

7ª. Sesión

Elaboración del reporte de la experiencia de colaboración.

(2 horas)

Para la última reunión, como se había proyectado, se trabajó en la elaboración de un documento en donde quedarán registradas las diversas ideas vertidas durante el taller en relación a la promoción del lenguaje en el aula y sobre el trabajo cooperativo realizado.

Para la elaboración del documento primero se les reunió en pares y después en equipos de cuatro, para analizar y registrar sus comentarios sobre el borrador del escrito en el que se anotaban la secuencia de las actividades y acuerdos tomados a lo largo de las sesiones (productos de trabajo, notas y reflexiones). Los docentes analizaron y agregaron aquellos aspectos que consideraban hacían falta para dejar más claros los logros alcanzados a lo largo del taller.

Con respecto a la elaboración del documento conjunto ellos comentaron: *"Es útil este documento, pero más importante es que lo pongamos en práctica". "El documento es útil para dar a conocer nuestras experiencias de reflexión, ahora hace falta trabajar para que se lleven a la práctica"*.

La mayoría coincidió en que a pesar de que los productos de la reflexión conjunta fueron positivos para su trabajo, ahora veían la necesidad de trabajar más en la puesta en marcha de lo acordado. *"Es necesario que la colaboración no sólo se de en estas reuniones, sino*

también fuera de ellas. "Nos hizo falta llevar a las aulas los acuerdos tomados en las reuniones, poner en práctica lo acordado".

Que era necesario trabajar de manera colegiada sobre diversos aspectos, procurando llevar un seguimiento u organización más específico *"El tema del lenguaje es uno de tantos temas sobre los que necesitamos reflexionar"* *"Muchos de nosotros si aplicamos algunas de las estrategias acordadas, pero hace falta un seguimiento".*

Y que la colaboración podía ser más espontánea entre ellos. *"Aunque se había trabajado en equipo para elaborar proyectos, el trabajo normalmente estaba desarticulado, por ejemplo en el Plan Anual, y a veces sólo algunos conocían los objetivos y propuestas para realizarse a lo largo del ciclo escolar"*. Esto coincide con la idea de Hargreaves (1998) con respecto a la existencia de una colaboración artificial en las escuelas, la cual tiene que ver con la obligatoriedad que, limitada en tiempo y espacio, se centra más en la puesta en marcha de actividades solicitadas por las autoridades escolares.

CONCLUSIONES

El objetivo del presente trabajo fue describir las actividades de colaboración entre profesores para analizar, de manera conjunta, los problemas que afectan el aprendizaje y la práctica de la lecto-escritura en el aula, para que con esta base se pudieran acordar medidas que promovieran este proceso, atendiendo las diversas necesidades que habían sido expresadas por los alumnos, padres y maestros en cuestión.

En relación con los resultados, es posible concluir que gracias a la estrategia empleada para el análisis conjunto, se pudo conocer, en primera instancia, cómo entienden los docentes la colaboración entre compañeros, pues ellos indicaron que aunque es algo que continuamente se propone por parte de las autoridades como alternativa para realizar diversas actividades y para mejorar su labor docente (expresado por Hargreaves, 1998 como colaboración artificial), para ellos es importante tener nuevos espacios para compartir experiencias y expectativas que les permitan contrarrestar la incertidumbre ante las problemáticas y los cambios constantes en la escuela.

Afirmaciones tales como *"La colaboración entre compañeros es muy importante ya que el trabajo escolar se enriquece con la experiencia de cada uno"*, *"Sería importante que todo el buen trabajo que realiza un maestro en un grado no se pierda al pasar los alumnos al siguiente"* o *"Este taller con intercambio de experiencias me llevó a reflexionar sobre la importancia de trabajar en un grupo colegiado en beneficio de nuestros alumnos"* confirma lo expresado por Hargreaves (1998) en cuanto a que el trabajo compartido es aquel principio articulador e integrador de la acción, la planificación, la cultura, el desarrollo y la organización.

Otro aspecto importante fue la indicación de algunos docentes en cuanto a que la colaboración puede ser una estrategia factible

para ser usada en la escuela: en la organización de encuentros, para solucionar problemas comunes o acordar nuevas formas de trabajo. *"Me gustó poder escuchar a mis compañeros, compartir vivencias y revisar materiales. "Es agradable llevar un significado más amplio a la práctica diaria" "A través del trabajo cooperativo pudimos reflexionar sobre nuestro quehacer docente y pudimos tener momentos de compañerismo".*

Aunque, como ha señalado Tejada (1998) esta estrategia de trabajo también puede presentar ciertas limitaciones tales como: el tiempo, las diferencias de opinión, falta de comunicación, cambios en el personal, desconfianza y problemas de relación entre compañeros, entre otras cosas. Esto lo confirman opiniones tales como: *"El trabajo en colaboración enriquece, pero es muy difícil llevarlo en la práctica". "Hace falta revolucionar ciertas situaciones que quitan el tiempo a los profesores..." "En nuestro plantel hay maestros con una amplia experiencia quienes constantemente se actualizan, pero todo ello se ve opacado por la falta de colaboración al interponer los intereses personales". "Hace falta más comunicación para que los esfuerzos de un maestro no se pierdan cuando los alumnos pasan al siguiente grado". "Se trabajó en colaboración durante el taller; sin embargo, ésta finaliza en la reunión de ese día". "Faltó un seguimiento de lo acordado para llevarlo al aula".*

Además, a pesar de que se procuró organizar el trabajo colegiado de tal forma que se atendieran los diversos intereses y necesidades, y a pesar de que la mayoría coincidió en la preocupación por la solución de problemas de los alumnos que presenta problemas en la lecto-escritura, no todas las actividades cubrieron las expectativas de los docentes con respecto al trabajo compartido. *"El taller empezó bien, pero era importante centrarse más en los aspectos prácticos, que en los teóricos". "Los maestros somos más prácticos que teóricos". "Fue mejor cuando trabajamos definiendo por grado los problemas y alternativas de solución".*

A pesar de lo anterior, en general se coincidió en que se dio un primer paso hacia lo que se necesita para producir un cambio en la escuela: el compartir, reflexionar y acordar actividades en conjunto, y lo que se sigue es trabajar en el proceso de llevar a las aulas el resultado de esta primera fase. *"¿Qué pasa entre la reflexión y acuerdo entre compañeros y la puesta en marcha?" "Para lograr un cambio en las estrategias y las formas de enseñanza debe buscarse la unión de todos los docentes" "Hace falta que en los siguientes ciclos escolares se continúe el trabajo, pero esta vez trabajando más hacia la puesta de marcha de las acciones acordadas"...*

En lo que se refiere a la necesidad de apoyo, los docentes anotaron la importancia del papel del psicólogo para atender las diversas problemáticas de sus alumnos, así como para promover y enriquecer el trabajo en colaboración entre docentes. *"El apoyo del psicólogo escolar es importante en la escuela, sobre todo si se enfoca hacia los niños con determinadas problemáticas". "Que se continúe el taller, haciendo los ajustes necesarios para mejorar". "Es importante que los psicólogos nos apoyen, pero trabajando dentro de la escuela"*

Como se anotó en el procedimiento, adicionalmente a las actividades del taller, el trabajo realizado por las psicólogas procuró cubrir una variedad de actividades, pues a partir de la detección de necesidades en la escuela se definieron diversas acciones para ser implementadas como parte del apoyo psicológico que se estaba ofreciendo.

Además, como han indicado Fullan y Stiegelbauer (2000) y Tejada (1998) se consideró que, para fomentar el desarrollo profesional, es importante promover con los docentes y administradores la búsqueda y comprobación de mejoras como parte de su trabajo cotidiano, fusionando una gran variedad de experiencias formales e informales en donde impere la interacción entre profesionales.

De esta forma, como se evidencia en el análisis de los datos, es posible concluir que la presente investigación logró el objetivo originalmente planteado: describir cómo perciben los profesores la colaboración entre compañeros al realizar una tarea surgida de un interés o necesidad común.

Además permitió destacar la necesidad de vincular estrechamente las diversas actividades dentro de la escuela: promoción y conducción de talleres, apoyo dentro del aula y la atención psicológica individualizada a los alumnos con problemas familiares o de conducta; pues de esta forma, y siguiendo una misma línea de colaboración dentro y fuera de un taller, se buscaba aprovechar al máximo los esfuerzos de toda una comunidad escolar.

Por último, cabe mencionar que resultaría de gran interés para futuras investigaciones continuar con trabajos dentro de las escuelas bajo modelos de colaboración que estimulen y propicien el logro de objetivos comunes (como se ha indicado en trabajos como el de Parrilla y Daniel, 1998, con la formación de grupos de apoyo entre profesores, o el de Arnaiz y colaboradores, 1999, en cuanto a la atención a la diversidad).

También sería importante propiciar encuentros entre docentes y psicólogos con el fin de desarrollar, en conjunto, estrategias para afrontar el cambio o innovación en la escuela; de abrir espacios para debatir ideas, para analizar el sentido de la enseñanza y del aprendizaje; además de posibilitar a los psicólogos aprender de los profesores, quienes poseen conocimientos sobre lo que funciona y no en el aula y sobre todo de lo que se requiere para tender hacia el mejoramiento de la calidad educativa.

BIBLIOGRAFÍA

- Arnaiz, P., Herrero A.J., Garrido C. y De Haro, R. (1999). Trabajo colaborativo entre profesores y atención a la diversidad España: Comunidad Educativa.
- Arbaugh, F. (2003) Study groups: Professional growth through collaboration. The Mathematics Teacher, 96 (3).
- Bonilla, P, R.O. (2001). La Gestión en la escuela primaria. Entrevista con Revista Educar, 16. Educación y Gestión.
- Biddle, B, J, Good, T. L. y Goodson I. F. (1997) La enseñanza y los profesores II. La enseñanza y sus contextos. México: Paidós
- Diamondstone, J.M. (2001). Talleres para padres y maestros. Diseño, conducción y evaluación. México: Trillas.
- Durán, P. E. (2001). Las creencias de los profesores, un campo para deliberar en los procesos de formación. Revista electrónica del Centro de Investigaciones y Servicios Educativos, 1(1). México: Universidad Autónoma de Sinaloa.
- Fierro, C. (1998). Transformando la práctica docente. México: Paidós.
- Fullan, M.G. y Stiegelbauer (2000). El cambio educativo. Guía de planeación para maestros. México: Trillas.
- Gross, J. y Kientz, S.(1999) Collaborating for authentic learning. Teacher Librarian, 27.
- Hargreaves, A. (1998). Profesorado, cultura y posmodernidad. Cambian los tiempos, cambia el profesorado. Madrid: Morata.
- Muñoz G.,J.F., Quintero, C.J. y Munévar M.R. (2002). Experiencias en investigación-acción-reflexión con educadores en proceso de formación en Colombia. Revista electrónica de investigación educativa, 4(1).

- Ornelas, C. (1995). El sistema Educativo Mexicano. La transición de fin de siglo. México: Fondo de cultura económica.
- Parrilla A. Y Daniels H. (1998). Creación y desarrollo de grupos de apoyo entre profesores. Recursos e Instrumentos Psicopedagógicos. Bilbao: Ediciones Mensajero.
- Secretaría de Educación Pública (1992). Guía de apoyo para el director. Educación Primaria. México.
- Secretaría de Educación Pública (1993). Plan y programas de estudio. Educación Básica. México.
- Secretaría de Educación Pública (2001). Programa Escuelas de Calidad.
- Tejada, F. J. (1998). Los agentes de la innovación en los centros educativos. Málaga: Ediciones Aljibe.
- Vance, L. A. (2001). Teachers' beliefs about co-teaching. Remedial & Special Education, 22(4).
- Williams, A., Prestage, S Y Bedward, J. (2001). Individualism to collaboration: the significance of teacher culture to the induction of newly qualified teachers. Journal of Education for Teaching, 27(3).

EL TALLER

COMO UNA ESTRATEGIA
DE APOYO ENTRE COMPAÑEROS

MANUAL

INTRODUCCIÓN

El presente manual pretende apoyar a los docentes interesados en promover la colaboración entre compañeros como uno de los aspectos esenciales para mejorar el trabajo en sus centros y tender hacia el mejoramiento de la calidad educativa.

Parte de la idea de que la transformación de la escuela no puede atender solamente al establecimiento de normas de funcionamiento o de divulgación de instrumentos y procedimientos de innovación, sino que requiere, entre otras cosas, recuperar los conocimientos y experiencias de los docentes a través de la reflexión conjunta, pues normalmente se vive un aislamiento profesional.

Utilizando el análisis de sus necesidades y la reflexión conjunta sobre las problemáticas que enfrentan cotidianamente los docentes, podrán acordar estrategias útiles y factibles para mejorar tanto el funcionamiento general de su propio centro educativo como la calidad de su propia práctica profesional.

Se parte de la problemática actual del Sistema Educativo Mexicano, el cual ha marcado la necesidad de una educación eficiente, que para estar a la altura de los cambios actuales y atender el problema que representa la baja calidad educativa enunciada por diversos estudiosos y organismos internacionales, ha de valorar los logros y atender a los rezagos (Schmelkes, 1995; Ornelas, 1995; Latapí, 1999; OCDE, 2002).

Ante la realidad del cambio e innovación en la escuela, algunos autores han resaltado la importancia de analizar la forma en que los profesionales lo conceptualizan y cómo responden a éste (Fullan y Stiegelbauer, 2000; Tejada, 1998; Fierro, 1998; Hargreaves, 1998; Parrilla y Daniels, 1998).

Como indica Hargreaves (1998) "los cambios pueden proclamarse en la política oficial o publicarse en papel con la fuerza de la ley"... pero, "la participación de los maestros en el cambio educativo es vital para que tenga éxito, sobre todo porque el cambio es un fenómeno complejo, que afecta a muchos establecimientos durante largos periodos. Y para que esta participación tenga sentido y sea productiva, no basta con que los maestros adquieran nuevos conocimientos sobre los contenidos curriculares o nuevas técnicas de enseñanza. Los profesores no son simples aprendices técnicos, también son aprendices sociales" (p. 38).

De esta forma se sugiere prestar atención a la capacidad de los profesores para cambiar, de comprender sus deseos de cambio o de conservación de aquellas prácticas que valoran. Implica analizar en qué medida la participación compartida puede favorecer el rendimiento de los alumnos, el trabajo constructivo con los compañeros y el compromiso conjunto hacia el mejoramiento.

Sin embargo en las escuelas es frecuente observar que los docentes, al enfrentarse al cambio, lo hacen de manera aislada, recibiendo poco o ningún apoyo de sus compañeros, autoridades o especialistas. Ya sea porque como indicó Schön en 1971 (en Fullan y Stiegelbauer, 2000) "todo cambio real implica atravesar las zonas de incertidumbre"... "la situación de encontrarse en un desconocimiento absoluto, de estar perdido, de confrontar más información de la que se puede manejar" (p. 37), o por la propia organización de la escuela, la cual ha tendido hacia un trabajo independiente, individualista y aislado.

Fullan y Hargreaves (1996) han indicado que el aislamiento profesional es más una cuestión de hábito pues, muchos docentes no conocen otra modalidad de trabajo; además reconocen la influencia que tiene la distribución de las aulas, los horarios, la sobrecarga de trabajo, el rechazo a la crítica, la actitud competitiva, y la tendencia a no comprometerse por parte de muchos docentes.

Uno de los obstáculos más comunes para el cambio en la escuela es la queja perenne de los profesores respecto a la escasez de tiempo para reunirse con los compañeros y reflexionar sobre los propios objetivos y progresos. El tiempo como señala Hargreaves (1998) es percibido de distintas maneras: como un recurso, una propiedad, una percepción subjetiva y variable y un objeto de lucha política.

Ante las dificultades que se han mencionado, el cambio educativo puede estar centrado en aumentar la capacidad del maestro y de la escuela para producir mejoras y lograr el cambio, o puede consistir en cambios en las convicciones de los docentes, en el estilo de enseñanza o en los materiales.

Una de las alternativas para apoyar a los docentes ante el cambio, ha estado dirigida a la formación y actualización. Se han propuesto modalidades muy diversas de formación permanente del profesorado, encaminadas a la innovación y desarrollo profesional, como son: cursos de divulgación, proyectos de acción, jornadas y encuentros, formación autónoma, formación en el centro con o sin apoyo externo, intercambio y estancias formativas, investigación autónoma en los centros o investigación con colaboración y con apoyo de entidades educativas.

Sobre los contenidos y modalidades de desarrollo profesional, Fullan y Stiegelbauer (2000) indican: "los maestros necesitan participar en talleres para capacitación, pero también necesitan oportunidades de uno a uno y de grupo para recibir y dar ayuda, y más simplemente para conversar acerca del significado del cambio" (p. 119).

Los autores mencionados señalan que una de las mejores alternativas para apoyar a los docentes ante la necesidad del cambio es "un profesionalismo interactivo" en el que los maestros trabajen en pequeños grupos para apoyarse en el curso de la planeación, en la prueba de nuevas ideas, en el intento de resolver diferentes problemas y en la evaluación de la

efectividad. “...Un cambio radical en la cultura de las escuelas y en el concepto de la enseñanza como una profesión” (p. 127).

Por todo lo anterior, el presente manual se dirige a aquellos docentes, directivos, psicólogos y demás profesionales de la educación, que ven en la innovación y cambio una alternativa para reorientar esfuerzos; se presenta a quienes reconocen al docente como uno de los actores principales de este cambio, pues sobre él recae la mayor responsabilidad de la práctica educativa, así como la posibilidad de recrearla e incluso de modificarla.

Es el producto de una experiencia de trabajo conjunto de un grupo de psicólogas de la UNAM con el personal docente de una escuela primaria oficial, en la que se trabajó bajo una metodología de colaboración entre compañeros, tomando como base estrategias propuestas por diversos autores. La propuesta de taller que a continuación se presenta fue modificada y enriquecida considerando las experiencias y las aportaciones de todos los participantes.

Este trabajo se efectuó principalmente dentro de las reuniones de Consejo Técnico, como un espacio privilegiado para analizar y reflexionar; donde participó todo el personal docente de la escuela - incluyendo al director y al personal de apoyo. Tuvo como punto de partida la detección de necesidades del centro educativo (con la participación de docentes, padres de familia y alumnos) y como resultado de ello, el Consejo Técnico de la escuela acordó trabajar en uno de los aspectos que en los últimos años ha cobrado mayor atención - la enseñanza del Español- , y más específicamente en lo referente a la expresión oral y escrita; esto bajo un enfoque de reflexión conjunta, con el fin de analizar, proponer y aplicar mejores alternativas de enseñanza aprendizaje.

¿POR QUÉ UN TALLER?

Fullan y Stiegelbauer (2000) señalan que el desarrollo profesional - entendido como la suma de experiencias de aprendizaje formal e informal durante toda la carrera - y la evolución de la escuela, están vinculados. También indican que la mayor parte del fracaso de este desarrollo profesional se debe a que éste se realiza en cursos o talleres aislados, con temas elegidos por personas ajenas al centro educativo, con poco apoyo para el seguimiento de ideas surgidas de las necesidades e inquietudes personales.

Tal situación no ha atendido la necesidad primordial de los profesores: tener espacios para reflexionar y analizar las problemáticas de su práctica profesional, participar en el cambio en la escuela con propuestas desde dentro y no como se ha venido haciendo, con innovaciones prometedoras elaboradas en un escritorio, sin considerar las realidades que se viven en las aulas.

Similarmente Monroy (1998) indica que actualmente se siguen ofreciendo a los docentes cursos en donde se les dice cómo planear, elaborar objetivos, mejorar las interacciones en el aula, qué actividades realizar con sus estudiantes, qué métodos son los más pertinentes y qué evaluar. Pero se ha descuidado la necesidad de los profesores de reflexionar sobre su trabajo, sobre los efectos de sus acciones educativas y tampoco se ha considerado la necesidad que su trabajo cotidiano sea valorado.

De esta forma es que la alternativa para la reflexión y análisis para la mejora en la escuela es la participación colegiada en talleres (Diamondstone, 2001) o grupos de apoyo entre profesores (Parrila y Daniels, 1998), que reúnan a los profesores de manera periódica para analizar las problemáticas comunes, determinando en conjunto alternativas y nuevas formas de gestionar la innovación y cambio en la escuela.

Los talleres son considerados como espacios abiertos de aprendizaje colectivo, en donde, como señala Diamondstone (2001) se tiene la oportunidad de: compartir, confrontar o debatir, de trabajar con la simulación y análisis de casos, de relatos de situaciones vividas, de juegos y actividades deportivas o de expresión creativa, y demás actividades que permitan a los participantes reflexionar desde distintos ángulos y niveles.

Es así que los talleres o grupos de apoyo pueden ser espacios de reflexión y producción en colaboración, en donde la sistematización de conocimientos teóricos y prácticos se encuentra a cargo de los mismos participantes. Son los docentes quienes reflexionan y realizan acuerdos que tienden a satisfacer tanto la necesidad individual como colectiva; se trata de crear espacios apropiados para que los participantes reflexionen críticamente.

Aquí el diálogo profesional es el elemento aglutinador y el canal para promover la reflexión y desarrollo profesional, partiendo siempre de los problemas prácticos que les preocupan.

De esta forma, el taller como una estrategia de colaboración y apoyo entre compañeros, puede promover la reflexión para el cambio de teorías, creencias y prácticas sobre la enseñanza.

LA PLANEACIÓN DEL TRABAJO COLEGIADO

La tarea de planeación idealmente debe ser organizada por un coordinador o una comisión formada por profesores, director, trabajador social o psicólogo escolar, con el fin de propiciar la participación de la comunidad escolar.

Es importante además que antes de iniciar cualquier acción se revise la concepción de colaboración propuesta por Hargreaves (1998), la cual define la importancia de contar con la oportunidad para el intercambio, la reflexión compartida y la planificación, en función de las necesidades del profesorado.

A la par, conviene que considere lo expresado por Knowles, Holton III y Swanson en su libro sobre "El Aprendizaje de los Adultos" (2001) versión actualizada de la propuesta elaborada por Knowles, (autor que ha sido considerado padre de la Andragogía - educación de los adultos) en donde se plantean algunos principios generales:

- ✓ Los adultos aprenden mejor cuando tienen necesidad de conocer algo concreto o han de resolver un problema.
- ✓ Para un trabajo reflexivo es importante partir de las necesidades individuales.
- ✓ Su experiencia es un recurso rico para el aprendizaje
- ✓ El adulto buscará aplicar la información recién aprendida o el conocimiento recién adquirido en forma inmediata.

También es importante tomar en cuenta las teorías y creencias que tienen los profesores sobre la colaboración y el cambio en la escuela; esto implica aceptar que los docentes adquieren conocimientos y estrategias a través de su participación en la mejora de la calidad de la escuela o en el proceso de desarrollo del currículum.

DETECCIÓN DE NECESIDADES

Cuando termina cada ciclo escolar, normalmente, en todo centro educativo se revisan los logros y se reconocen los problemas y necesidades. Esta tarea idealmente debe efectuarse hacia finales del ciclo, para que al inicio del siguiente periodo pueda elaborarse un plan de trabajo.

Como indica Nevo (1997) si se busca comprender la naturaleza de los problemas comunes, es necesario examinar una amplia selección de temas relacionados con el centro:

- a) su filosofía educativa,
- b) sus objetivos,
- c) las características del alumnado,
- d) las expectativas de los padres de familia,
- e) el grado de participación de los alumnos, padres de familia y maestros en las diversas actividades propuestas,
- f) los recursos físicos,
- g) el ambiente social, dentro y fuera de la escuela, etc.

De esta forma, al identificar las áreas problema que requieren mejora, se estaría trabajando hacia las acciones posibles, pues se determinarían los puntos fuertes que conviene reforzar y los puntos débiles para ser corregidos o replanteados, dirigiéndose así hacia la mejora del rendimiento y participación de los alumnos, docentes, padres de familia y autoridades.

Para iniciar el diagnóstico de necesidades en el centro educativo es conveniente tomar en cuenta la perspectiva de toda la comunidad escolar (docentes, directivo, personal de apoyo y de intendencia, alumnos(as) padres y madres). Con la información recabada se podrá proceder a la jerarquización de necesidades.

Al igual que la planeación, la evaluación o detección de necesidades del centro idealmente debe ser organizada por un coordinador o un equipo de participantes. Ésta puede realizarse:

- ❖ De manera informal: mediante conversaciones, entrevistas y observaciones, o
- ❖ De manera formal: con instrumentos de evaluación más sistemáticos como son los cuestionarios, entrevistas estructuradas, listas de verificación, guías de observación y grabaciones de interacciones (ver un ejemplo en el anexo 1).

Una vez planeada la detección de necesidades - determinando la forma en que se puede recabar la información y plantear la forma en que puede ser analizada -, se puede proceder a la recolección de datos y concentración de resultados, los cuales, es conveniente que sean analizados por todo el personal de la escuela, definiendo, a partir de la reflexión, aquellas acciones y/o aspectos prioritarios.

¿QUÉ ESTRATEGIAS EMPLEAR DURANTE EL TALLER?

Una vez realizado lo anterior conviene que todos los docentes participen en el planteamiento de los objetivos a alcanzar y las estrategias a seguir.

A continuación se presentan algunas sugerencias que pueden favorecer el dinamismo y la motivación durante las sesiones. Es conveniente emplear variedad de métodos y materiales, como lo señala Diamondstone (2001); sin embargo, lo más importante es que en todo momento se propicie la reflexión individual y grupal. Es así que se puede emplear en diversos momentos:

- A) **Discusión en pequeños grupos.** Esta estrategia es recomendable ya que permite que todos los participantes manifiesten e intercambien sus ideas con otros. La esencia del Taller recae en esta estrategia.

- B) **Invitación a leer materiales selectos o buscar información escrita.** Independientemente de las actividades del taller, es importante que los participantes puedan elegir las lecturas de acuerdo con sus intereses particulares y el tiempo que puedan dedicar a la lectura (perspectivas e ideas novedosas sobre técnicas de enseñanza, manera de trabajar con colegas y posibilidades de mejorar la escuela).

- C) **Exposición de los participantes.** Con base en la idea de que se aprende mejor algo cuando se le enseña a otro, se propone la alternativa de diseñar actividades en las que los participantes, después de analizar en pequeños grupos algún tema o aspecto importante, lo presenten a otros. De esta forma se da la oportunidad a todos de responsabilizarse de una parte del propio programa de trabajo.

D) **Exposición del conductor.** Se recomienda únicamente cuando haya la necesidad de resumir algún punto importante, presentar resultados o introducir una nueva idea. En caso de utilizar esta estrategia es importante apoyarse de materiales audiovisuales que permitan resaltar los aspectos esenciales.

E) **Dramatizaciones y/o simulaciones.** Esta estrategia permite a los participantes experimentar los efectos de situaciones diversas, lo cual favorece la comprensión, el análisis y la reflexión. Se trata de una actividad de mucho provecho para los docentes porque los sitúa en diversos papeles (como alumnos o padres). También puede ser empleada para practicar o poner a prueba sus habilidades y recibir retroalimentación de los compañeros.

Es sumamente importante que las dramatizaciones o simulaciones sean seguidas del análisis individual y/o grupal. Como se trata de una estrategia que puede incomodar a algunos participantes, es importante respetar la negativa de quienes lo manifiesten.

F) **Uso de videos, diapositivas o películas.** Esta alternativa permite analizar y reflexionar, permitiendo efectos similares a las dramatizaciones o simulaciones, pero evita los problemas de inhibición o rechazo que pudieran presentarse ante la anterior estrategia.

G) **Promover el diálogo profesional.** Invitar a dialogar sobre problemáticas y alternativas de solución, organizando pequeños grupos de discusión en donde impere la conversación, el apoyo mutuo y una actitud constructiva orientada al mejoramiento.

H) **Motivar la investigación - acción.** Abrir espacios para que los docentes expongan sus trabajos y conclusiones, para que participen con autobiografías e historia de vida sobre su

desarrollo docente, las cuales también pueden ser compartidas con docentes de otros centros educativos.

- I) Uso de un Portafolios para los docentes. Ahí se concentrarán: listas de verificación, guías de observación, cuestionarios, reflexiones y demás materiales que sirvan al profesor para evaluar y llevar un seguimiento de su propio proceso de aprendizaje. De esta forma se pretende ayudar al docente a analizar su desempeño y a discutir con sus compañeros sus observaciones, juicios y conclusiones.

LINEAMIENTOS GENERALES DEL TALLER

Aunque cada sesión dentro del taller tendrá sus propios objetivos y actividades, enseguida se presentan los siguientes aspectos generales que conviene considerar en todas las sesiones:

1. AMBIENTE DE COOPERACIÓN

Invite al grupo a acordar formas para promover una atmósfera de trabajo caracterizada por la confianza, la credibilidad, el respeto y la cooperación. Propicie tales actitudes a lo largo de todo el taller.

2. PARTICIPACIÓN DE TODO EL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO

En un ambiente de igualdad y responsabilidad busque que todas las opiniones y propuestas sean consideradas. El trabajo colegiado ha de integrar a todos los docentes, personal de apoyo y directivo.

3. MOTIVACIÓN HACIA EL TRABAJO Y PUNTUALIDAD

Siempre empiece y termine a tiempo, de acuerdo con lo establecido por el mismo grupo. Para ello es importante que dialoguen sobre la importancia de establecer las condiciones que propicien una mejor interacción entre compañeros, respetando actividades y tiempos.

4. UBICACIÓN DEL LUGAR DE REUNIÓN

Cuide que la ubicación del lugar de reunión sea lejana a problemas de ruido o interrupciones. También es importante definir la distribución del mobiliario, la cual ha de facilitar la participación en colaboración y que todos puedan expresarse libremente y ser escuchados.

5. PLANEAR ESTRATEGIAS "ROMPE HIELO"

Prepare para cada sesión dinámicas o juegos de integración idealmente relacionados con los temas a tratar en cada sesión -, dependiendo de las propias características del grupo o para centrar la atención en un punto importante actividad a realizar. Esto puede hacerse mediante el trabajo por parejas, discusión general, dramatizaciones, simulaciones, etc.

6. HACER UN RECUENTO AL INICIAR CADA SESIÓN

Antes de iniciar cada sesión invite a los participantes a hacer un recuento de ideas o acuerdos de la sesión anterior; esto permite centrar la atención en el tema y atender los compromisos acordados.

7. ORGANIZAR PEQUEÑOS GRUPOS DE TRABAJO Y DE INTEGRACIÓN CON TODO EL GRUPO

De variedad al tamaño y composición de los grupos de trabajo los cuales preferentemente han de ser de 3 a 4 integrantes; cuide que durante el taller cada participante tenga la oportunidad de compartir en algún momento con todos los demás. En plenaria busque acuerdos generales.

8. IMPORTANCIA DE ASIGNAR ROLES

Es importante que en las diversas actividades del taller se nombren actores y funciones; procure que éstas sean claras para todos (preferentemente por escrito y/o preparando gafetes con los cargos que tendrán). Es importante que todos tengan la oportunidad de verse activos con diversas responsabilidades dentro del grupo: coordinador, relator, motivador, etc. En algunos grupos podría ser conveniente que en las primeras sesiones cada participante elija la función que desea desempeñar; posteriormente las funciones podrán alternarse.

9. PARTICIPACIÓN ACTIVA

Conviene que la dinámica de las sesiones sea activa, evite que se permanezca mucho tiempo sentado en la misma posición. Sería productivo que asigne unos minutos de descanso a la mitad de la sesión dependiendo del tiempo de ésta, o que busque actividades que permitan a los participantes cambiar de posición.

10. RECAPITULAR AL FINAL DE CADA SESIÓN

Promueva la recapitulación de ideas hacia el final de cada sesión, esto con el objetivo de reforzar los acuerdos o compromisos realizados. En esta parte puede usted solicitar la participación de uno o más participantes, para hacer un breve resumen de las actividades, acuerdos o compromisos.

11. USO DE PORTAFOLIOS INDIVIDUAL

Invite a los participantes a llevar un registro de sus ideas, notas, reflexiones, acuerdos, análisis y demás productos, en un portafolio personal (fólder o carpeta), el cual será analizado más tarde por el propio participante e incluso por el conductor. A usted mismo le conviene llevar un portafolios personal para que registre sus reflexiones.

12. LLEVAR UN SEGUIMIENTO: BITÁCORA Y/O PORTAFOLIOS

Defina y lleve un seguimiento del taller con la participación de todos. Esto es, organice una bitácora de actividades, acuerdos y nuevas metas por sesión. - la cual puede ser llevada en conjunto, como un cuaderno rotativo.

EVALUACIÓN FINAL

La evaluación de logros del taller idealmente ha de tener diversos fines: en primer lugar la reflexión conjunta del trabajo realizado, los logros y las nuevas metas; también es útil para el siguiente ciclo escolar pues se contaría con un trabajo reflexivo sobre las problemáticas comunes y las acciones puestas en marcha, dejando bastante claros los nuevos retos que hay que seguir.

Sería de utilidad para el grupo que invite a todos los participantes a participar en la elaboración de un documento que integre toda la información producto del trabajo conjunto: las problemáticas abordadas, las alternativas encontradas, las acciones realizadas y los resultados obtenidos.

A partir de lo anterior les será posible proponerse nuevas metas pues se tiene un diagnóstico completo de las actividades, de las relaciones y de las nuevas necesidades. También se obtiene un panorama claro para la solución de los problemas y el mejoramiento, así como de las potencialidades del grupo colegiado, todo lo cual servirá en el replanteamiento de metas.

¿QUÉ PAPEL DESEMPEÑAN EL COORDINADOR Y LOS PARTICIPANTES DEL TALLER?

EL CONDUCTOR

Es importante que quien coordine el trabajo grupal sea alguien que cuente con las habilidades necesarias para esta función, al respecto Knowles, Holton III y Swanson (2001) proponen características deseables de líderes creativos, las cuales sería importante que el conductor tomara en cuenta:

- a) Los líderes creativos creen en las personas, les ofrecen oportunidades retadoras y les otorgan responsabilidades.
- b) Aceptan la idea de que todo ser humano se sentirá más comprometido con una decisión en la medida en que haya participado al tomarla.
- c) Cree en el poder de las profecías y expectativas que el líder manifiesta (efecto del autoconcepto positivo sobre el desempeño).
- d) Valoran la individualidad y creen que las personas presentan un mejor desempeño cuando operan sobre las bases de sus fuerzas, capacidades y metas.
- e) Estimulan y recompensan la creatividad.
- f) Están comprometidos con un proceso de cambio continuo.
- g) Creen en la importancia de destacar los motivadores internos sobre los motivadores externos.
- h) Animam a la gente a ser autodirigida, promueven la autorregulación.

Adicionalmente, de acuerdo con el planteamiento de Fullan y Hargreaves (1996) se recomienda al conductor de los encuentros de colaboración lo siguiente:

1. Comprender la cultura de la escuela. Teniendo en consideración lo que los docentes hacen, lo que valoran, sus satisfacciones e insatisfacciones, los motivos de orgullo e

interés. Incluso conviene saber quién o quiénes son los más influyentes.

2. Valorar al docente y promover su crecimiento. Todo docente cuenta con habilidades y realiza acciones que pueden ser motivo de reconocimiento. Este reconocimiento puede otorgarse de formas diversas: alentando el esfuerzo, escribiendo notas privadas para expresar agradecimiento por esfuerzos especiales, respaldando a los docentes para que compartan sus experiencias con los demás, etc.
3. Actuar y ser parte del trabajo colegiado. Participando en las actividades del grupo e incluso en celebraciones informales; también conviene revelar algo personal, pedir ayuda cuando se requiera, etc. Lo importante es ser auténtico.
4. Promover la colaboración no el reclutamiento. Desarrollar una visión colectiva, compartir el liderazgo y promover el desarrollo profesional. Conviene evitar afirmaciones tales como mis maestros, mi escuela y otras que indiquen propiedad y una visión más privada que colectiva. Proponer alternativas en lugar de dar órdenes
5. Cuidar que el trabajo en equipo no se convierta en la única forma de trabajo. Es importante respetar el trabajo individual.

Adicionalmente se sugiere considerar la conducción del taller por parte de 2 ó 3 personas, quienes se pueden alternar las distintas actividades: conducción, anotar ideas o acuerdos (los cuales conviene tener siempre a la vista), distribución de materiales, etc.

LOS PARTICIPANTES

Considerando que es el grupo de profesores el que mejor conoce la realidad que se vive en las aulas y los recursos con los que cuenta, entonces debe ser el propio grupo quien tome decisiones sobre el trabajo colectivo. De esta forma el grupo decidirá:

- a) La periodicidad de las reuniones; no obstante se recomienda que sean quincenales o mensuales.
- b) La temática a tratar. Se considera importante partir del diagnóstico o detección de necesidades anteriormente descrito, el cual habrá arrojado datos importantes; sin embargo, al iniciar el taller es conveniente invitar a los participantes a dar su opinión sobre la temática a tratar (de manera oral o por escrito)
- c) El apoyo externo que pudiera requerirse, para atender aquellas problemáticas o necesidades que rebasen las posibilidades de los profesores.
- d) Los roles que desempeñará cada participante en las reuniones del trabajo conjunto. Se aconseja que los distintos participantes se comprometan en diversos papeles: coordinando, llevando el registro de acuerdos, exponiendo situaciones problemáticas, apoyando, etc.

EL PAPEL DEL PSICÓLOGO

Como señala Tejada (1998), "...si la finalidad de todo proceso de cambio es la mejora de la educación, no es suficiente con pretender transformar la práctica de los profesores y el funcionamiento de las instituciones educativas con regulaciones o formación del profesorado. Se necesitan nuevas estrategias, sobre todo, durante el proceso de cambio, que permitan a los actores llevar a buen puerto el barco de la innovación. En este sentido se considera el asesoramiento como una estrategia posibilitadora de dicho quehacer..." (p. 157).

La Psicología es actualmente una disciplina sumamente útil para resolver muchos conflictos y promover cambios. El psicólogo, con la ayuda de otros profesionales de las ciencias sociales y naturales, realiza una función muy relevante, que es la de orientar y promover el desarrollo personal y de la comunidad en general.

En este sentido el papel del Psicólogo escolar en la escuela puede ser muy amplio y complejo: colaborando con los profesores y demás profesionales de la educación con el fin de mejorar la calidad general de la educación y de reducir los altos índices de deserción y reprobación, además de contribuir en la capacitación permanente de los profesores.

Con base en la perspectiva de colaboración y cambio en la escuela, la misión del psicólogo consistirá en compartir sus conocimientos y experiencias con los diferentes actores del ámbito escolar, con el fin de propiciar, tanto en la escuela como en el hogar, las condiciones que promuevan el desarrollo integral de los alumnos. En este camino es importante que sean los propios actores educativos quienes determinen sus necesidades, así como las metas a lograr y las estrategias a seguir.

De esta forma, el psicólogo podría contribuir apoyando a los directivos a coordinar los esfuerzos de toda la comunidad para promover el cambio o innovación en la escuela.

Adicionalmente puede fungir como coordinador del taller de colaboración entre docentes, sobre todo si su participación queda enmarcada por su labor comprometida dentro del propio centro, lo cual permitiría tener un panorama más amplio y objetivo de las metas a alcanzar y los problemas a resolver.

◉

PROGRAMACIÓN DEL TALLER

A continuación se presenta una programación alternativa de un taller para un ciclo escolar, partiendo de que normalmente podrían ser diez sesiones, pues es el número de reuniones de Consejo Escolar que se tienen en un ciclo. Se recomienda asignar tiempo especial para el taller y tiempo para asuntos escolares diversos, dejando la primera parte de la sesión al taller y al concluir esta parte programarse un receso. La duración ideal de cada sesión es de 3 horas y el mínimo 2 horas.

Por otro lado se hace hincapié en la posibilidad de gestión y uso de otros tiempos y espacios para el taller, atendiendo a las particularidades de cada centro educativo.

Una vez que se ha realizado el diagnóstico se está en la posibilidad de establecer en conjunto la problemática prioritaria a atender y se pueden especificar los objetivos y designar espacios y tiempos; esto es, un proyecto general del desarrollo del taller, considerándose que éste ha de ser tan flexible como la comunidad docente lo decida y conforme las necesidades del grupo lo marquen. Esto propiciará el ambiente de colaboración que se requiere, pues el programa del taller será producto del esfuerzo de todos.

Es conveniente que una vez definido el proyecto general se entregue por escrito a cada participante:

- a) los objetivos,
- b) los tiempos y espacios de reunión,
- c) los niveles de participación que se esperan,
- d) los temas que se tratarán o actividades que se realizarán,
- e) los tiempos y formas que se emplearán para la valoración del proceso y de los logros finales.

Es necesario que se haga una difusión amplia de los acuerdos y objetivos del taller; como señalan Parrilla y Daniels (1998), es conveniente utilizar diversos medios para ello, señalando tiempos, espacios, objetivos, etc. Pueden emplearse:

- Convocatorias
- Carteles y/o posters indicando objetivo del taller, espacios, tiempo de reunión, beneficios, etc.
- Resúmenes breves de los aspectos centrales del diagnóstico y/o de los acuerdos para la organización del taller

Lo más importante a lograr a través de los medios de difusión es promover el interés y entusiasmo de todo el personal de la escuela.

PRIMERA SESIÓN

“¡INTEGRÉMONOS PARA TRABAJAR!”

Objetivo:

Que los participantes se reconozcan como parte importante de un grupo de colaboración.

Procedimiento:

1. Bienvenida.

La primera sesión es de gran importancia crear un ambiente de confianza y entusiasmo. Es necesario que todos los integrantes se conozcan mutuamente, por lo cual se les pedirá que se presenten (si es necesario) a sí mismos, mencionando su nombre, función en la escuela y algo que ellos consideren que los identifica personalmente como por ejemplo: intereses, gustos, pasatiempos. Es conveniente que los coordinadores del taller sean quienes inicien esta actividad procurando imprimirle a su presentación un tono de calidez y confianza.

2. “La importancia de colaborar”

Con el fin de sensibilizar a los participantes sobre la importancia de la colaboración y al mismo tiempo “romper el hielo”, se recomienda utilizar la dinámica vivencial “cuadrado” o “rompecabezas” de Acevedo (1997) que se describe en el anexo 2. Esta actividad representa un reto a lograr con la participación de todo el grupo. Demuestra que es indispensable la colaboración de todos y cada uno de los participantes.

3. “Los objetivos que se pretenden lograr”

Con base en la detección de necesidades, en esta parte es conveniente dejar claros los objetivos de las reuniones - idealmente por escrito -. Es importante que se considere el tema central del taller con base en las necesidades más apremiantes.

4. "Mis expectativas acerca del taller".

Cada profesor escribirá sus expectativas con ayuda de un cuestionario (ver sugerencia en el anexo 3).

5. "Reflexionando en pequeños grupos".

Una vez que los participantes hayan escrito sus expectativas se procederá a formar pequeños grupos (de 4 a 5 integrantes) para comentar sobre los objetivos del taller, sobre las expectativas y necesidades que se hayan planteado.

Se les pedirá que acuerden quiénes desempeñarán las funciones necesarias para fomentar el trabajo en equipo: coordinador, secretario que tome notas, motivador que promueva la participación, etc. Es necesario que las funciones estén claramente especificadas, idealmente por escrito y que estén a la vista de todos. Sería conveniente entregar gafetes con los nombres de las funciones a realizar. (Ver sugerencia en el anexo 4)

6. "Plenaria".

Comentar en plenaria lo discutido en el grupo. El secretario de cada equipo puede anotar en el pizarrón las ideas centrales de la reflexión de su grupo o indicárselas al coordinador, quien procurará que todas las opiniones de los equipos de trabajo queden a la vista de todos.

En esta parte es importante que se relacionen las expectativas con los objetivos propuestos y que se valore dicha relación.

7. "Conclusiones y compromisos de la sesión".

Dejar claras las conclusiones y definir un objetivo para trabajar la siguiente sesión, anotándolos en hojas de rotafolio.

8. "Anotando mis reflexiones"

Solicitar que cada uno guarde el cuestionario sobre expectativas en su portafolio y anote sus reflexiones sobre la sesión: qué concluye de los acuerdos tomados, qué valora de su participación en las diversas actividades (actividad rompe hielo, trabajo en pequeño grupo y acuerdos generales). Estas notas pueden realizarse en un formato ya establecido o de manera libre en una hoja de notas de la sesión, registrando la fecha y cualquier otra referencia que más tarde les sirva para el análisis del propio docente o del coordinador (ver notas sobre cómo trabajar el portafolios en el anexo 5).

RECURSOS

- Hojas de rotafolio, marcadores, diurex para pegar las hojas.
- Cuestionarios de expectativas (una para cada participantes)
- Plumas o lápices para todos los participantes
- Láminas que describen las funciones de los integrantes de los grupos de trabajo.
- Gafetes con el nombre de las funciones a desempeñar (coordinador, secretario, motivador, etc.). Un juego para cada equipo que se forme.
- Portafolios personal: fólder para cada participante con hojas y broches para organizar las notas.

SESIÓN DOS
“¿A QUÉ PROBLEMAS COMUNES NOS ENFRENTAMOS?”

Objetivo:

Que los participantes reflexionen sobre las problemáticas comunes, las alternativas de solución que se han tomado y los resultados que han obtenido.

Procedimiento:

1. “Actividad rompe hielo”.

Iniciar con alguna frase, una breve lectura o una anécdota que ayude a centrar la atención de los participantes. Ésta debe estar relacionada con las conclusiones de la sesión anterior o con lo que se revisará en la presente.

2. “Haciendo un recuento de la sesión anterior”.

Conviene pedir la participación de algún integrante para comentar sobre las actividades y/o acuerdos tomados con anterioridad - se puede usar la hoja de rotafolio elaborada en la sesión anterior - En caso de que se hayan asignado tareas, pedir que las presenten o comenten sobre ellas.

3. “Reflexionando en pequeños grupos”.

De acuerdo con los objetivos propuestos para el taller, los cuales fueron determinados a partir de la detección de necesidades: problemas académicos, de relaciones entre compañeros, de participación y apoyo, de atención para niños con mayores dificultades, entre otros; se ha de promover la reflexión sobre las problemáticas comunes. En esta sesión ha de iniciarse el trabajo conjunto para resolver la problemática que haya sido considerada como prioritaria.

Se recomienda realizar un análisis en pequeños grupos sobre la problemática, se identificarán las características de esta

problemática, así como de las posibles soluciones (algunas de las cuales probablemente ya han sido probadas por algún docente).

En esta parte se han de organizar pequeños grupos de trabajo (por grado o por ciclo) con la tarea de delimitar la dificultad elegida. A cada grupo de trabajo se entregará un formato para anotar los productos del análisis conjunto en donde se anotará la problemática para analizar, cómo se presenta en el grado o ciclo escolar y las alternativas que se han seguido para la solución (anexo 6)

Es importante que para el trabajo en este pequeño grupo se continúe con la asignación de papeles: coordinador, relator, secretario, motivador, etc., procurando que cada uno tenga la oportunidad de probarse en diversas funciones.

5. "Compartiendo con todo el grupo los acuerdos tomados"

Una vez analizada la problemática en cada uno de los equipos, el relator o secretario de cada equipo presentará al resto del grupo el resultado del análisis que realizó su equipo.

En esta parte una de las participaciones del coordinador del taller consistirá en anotar a la vista de todos, los puntos centrales de los informes de los relatores.

6. "Buscando una solución integral de los problemas y soluciones"

Al finalizar las presentaciones de los equipos, el conductor del taller guiará al grupo mediante preguntas para que definan los problemas y alternativas de solución comunes y de esta manera se llegue una visión integral.

7. "Anotando mis reflexiones"

Para finalizar la sesión se le pedirá a cada uno de los participantes que registre sus reflexiones sobre la sesión, guardándola en el portafolios

8. "Formalizando los acuerdos"

Después de la sesión es conveniente que el coordinador del taller transcriba los acuerdos de cada equipo y del grupo en general y que los entregue a los participantes en la siguiente sesión o antes de ésta.

RECURSOS

- Hojas de rotafolio, marcadores, diurex para pegar las hojas.
- Hojas blancas
- Copias de la lectura para cada participante
- Formato para analizar las problemáticas por ciclo o grado
- Plumas o lápices para todos los participantes
- Gafetes con el nombre de las funciones a desempeñar (coordinador, secretario, motivador, etc.). Un juego para cada equipo que se forme.
- Portafolios personal: fólder para cada participante con hojas y broches para organizar las notas.

SESIÓN TRES
“¿QUÉ ALTERNATIVAS TENEMOS?”

Objetivo

Que los participantes analicen en pequeños grupos las alternativas posibles a las problemáticas planteadas con el fin de compartirlas con el resto del grupo.

Procedimiento

1. “Rompiendo el hielo”.

Iniciar con la presentación de una lectura que ejemplifique alguna de las problemáticas presentadas en la sesión anterior. Puede extraerse de las diversas publicaciones que la SEP tiene.

2. “Analizando las alternativas para la solución de nuestros problemas”.

Una vez comentada la lectura, pedir que en pequeños grupos analicen las alternativas factibles para solucionar los problemas. Sería útil apoyarlos con un formato que les permita anotar cada una de las problemáticas encontradas – por ciclo o grado –, la descripción del problema (frecuencia con que se presenta, posibles causas, personas involucradas, etc.), y un espacio para que anoten las posibles soluciones (actividades, tiempos, recursos, personas involucradas, etc.)

Conviene que cada equipo cuente con una hoja de rotafolio (la cual presentarán en plenaria), en donde tengan la oportunidad de anotar brevemente los puntos centrales del análisis y las alternativas encontradas.

En esta parte nuevamente es importante pedir que en los equipos se distribuyan los diferentes papeles (coordinador, relator, secretario, motivador).

Mientras se realiza la discusión en pequeños grupos, es recomendable que el coordinador participe en algunos de ellos, de tal forma que tenga la oportunidad de escuchar las opiniones personales de los integrantes y de manifestar su visión.

3. "Compartiendo nuestras ideas"

El conductor del taller invitará a que uno a uno los equipos presenten una las problemáticas encontradas, indicando brevemente el desarrollo del análisis realizado, para finalizar con la presentación de las soluciones factibles.

Después de la presentación de los acuerdos de cada equipo, el coordinador guiará la reflexión colectiva respecto a lo presentado, invitando al pleno para que manifiesten sus dudas, sugerencias y reconocimientos por el análisis realizado en cada equipo.

4. "Replanteando soluciones"

Una vez que todos los equipos hayan presentado los productos del análisis conjunto, se les pedirá que regresen a la reflexión en pequeños grupos. Podrán retomar las aportaciones del resto del grupo y considerar posibles modificaciones a los acuerdos tomados o confirmar sus opciones para ser puestas en marcha de manera inmediata.

5. "Anotando mis reflexiones".

Para finalizar se pedirá que cada integrante anote sus reflexiones sobre el trabajo durante la sesión. También se les pedirá que acuerden quién transcribirá los acuerdos tomados en el pequeño grupo y la fecha en que se entregará una copia de los acuerdos a los participantes de los equipos y al coordinador del taller.

RECURSOS

- Pizarrón, marcadores, diurex.
- Copias de la lectura para cada participante
- Formato para el análisis de alternativas para cada equipo
- Hoja de rotafolio para cada equipo
- Plumaz o lápices para todos los participantes
- Gafetes con el nombre de las funciones a desempeñar (coordinador, secretario, motivador, etc.). Un juego para cada equipo que se forme.
- Portafolios personal: fólder para cada participante con hojas y broches para organizar las notas.

SESIÓN CUATRO "ESTABLECIENDO COMPROMISOS"

Objetivo

Que los participantes elaboren un cronograma general de actividades para las acciones acordadas por el grupo.

Procedimiento

1. "Rompiendo el hielo".

Iniciar con una actividad en la que todos puedan manifestar su opinión sobre las alternativas propuestas en la sesión anterior. Pedirles que, sentados formando un círculo y dejando un espacio libre en el centro del salón, cada uno escriba en una tarjeta una idea o frase que describa el trabajo realizado en la sesión anterior.

Posteriormente pedirles que se coloquen la tarjeta como gafete y que caminen libremente por el espacio en el centro deteniéndose para leer lo escrito por los compañeros y para permitir que los demás lean su frase.

Después de un tiempo, una vez que todos hayan leído las ideas anotadas, pedirles que busquen a dos compañeros con los que no coincidan en opinión y formen un pequeño grupo para dialogar acerca de dichas diferencias. Se trata de escuchar la postura del otro sin pretender cambiarla.

Después de 5 a 10 minutos de diálogo, pedirles que nuevamente pasen al centro del círculo y se muevan libremente buscando a dos compañeros con quienes coincidan, para comentar al respecto y con quienes intercambiarán sus ideas comunes.

En esta parte conviene que el conductor pida el comentario de distintos participantes acerca de la experiencia, resaltando la importancia de compartir y escuchar opiniones diversas acerca de

un mismo asunto y de cómo esto nos permite tener un panorama más amplio acerca de un tema de interés general.

2.- "Tomando acuerdos".

En la sesión anterior se analizaron y presentaron las diversas problemáticas y alternativas de solución. Con base en esto conviene propiciar acciones que permitan llegar a acuerdos generales sobre las acciones más adecuadas, sobre la posibilidad de unificar acciones que tiendan a solucionar los problemas comunes, sobre los responsables, tiempos, recursos, espacios y demás consideraciones necesarias para la puesta en marcha de las acciones.

Por lo anterior, el coordinador pedirá que se integren los equipos como hasta el momento habían trabajado (por grado o por ciclo), con la inclusión de un cambio que implicará la invitación de por lo menos un integrante de los otros equipos para que apoye en la realización del cronograma.

A cada equipo se le entregará un formato para realizar el cronograma anotando puntos tales como: problemática, desglose de actividades, responsables, tiempos, recursos y evaluación.

Es importante continuar con la distribución de funciones para el trabajo en el pequeño grupo, para lo cual se entregarán los gafetes correspondientes. El coordinador del taller ha de participar en alguno de los equipos.

3. "Compartiendo acuerdos tomados"

Una vez elaborado el cronograma del equipo, el relator o secretario de cada uno pasará a anotar en una hoja de rotafolios, previamente preparada, un breve resumen del cronograma elaborado, marcando sobre todo los aspectos en los que el resto de los compañeros pudieran tener participación. Posteriormente explicará brevemente los acuerdos del equipo.

Por ejemplo, si uno de los equipos acuerda como alternativa de solución a la problemática de falta de motivación por la lectura y para los integrantes del equipo la alternativa es realizar funciones de cuenta-cuentos; el resto de los profesores necesitarán conocer las fechas de realización, espacios que se utilizarán, grado y tipo de participación de los demás docentes y alumnos e incluso de los padres.

El coordinador del taller apoyará la presentación y reflexión conjunta a través de preguntas que inviten a identificar las ventajas y beneficios del trabajo conjunto, propiciando el acuerdo del grupo en cuanto a su participación en las distintas actividades.

5. "Anotando mis reflexiones".

Para finalizar se pedirá que cada integrante anote sus reflexiones sobre el trabajo realizado durante la sesión.

6. "Formalizando los acuerdos"

Al terminar la sesión el coordinador solicitará los cronogramas elaborados por los equipos para transcribirlos y entregarlos a la brevedad a todos los integrantes, para que todos tengan presentes las acciones que les correspondan.

RECURSOS

- Hojas de rotafolio, marcadores, diurex para pegar las hojas.
- Plumas o lápices para todos los participantes.
- Tarjetas blancas o de colores, una para cada participante.
- Formato del cronograma para cada equipo.
- Formado del cronograma en hojas de rotafolio para la plenaria.
- Portafolios personal: fólder para cada participante con hojas y broches para organizar las notas.

SESIÓN CINCO

“VALORANDO NUESTROS LOGROS”

Objetivo

Que los participantes reflexionen sobre las actividades realizadas en colaboración y los beneficios observados de manera individual y grupal.

Procedimiento

1. “Actividad rompe hielo”.

Previamente anotar en pequeñas hojas de colores, en dos segmentos, frases o refranes sobre las ventajas de un trabajo compartido: por ejemplo “cuando el sol sale, es para todos”, “hoy por ti, mañana por mí”, “muchos pocos, hacen un mucho”, “una mano lava a la otra y ambas la cara “, etc.

Colocar cada segmento doblado en un dulce o paleta, distribuyendo éstas a los participantes y solicitándoles que desdoblen las hojas y busquen a su pareja para completar la idea refrán. Una vez formadas las parejas solicitar que lean la frase completa.

2. “Valorando el trabajo realizado”

Con base en el color de las hojas de la actividad anterior, se divide al grupo en dos subgrupos con igual número de miembros, a los cuales se les pide se coloquen en dos círculos concéntricos de tal forma que cada miembro del círculo interior tenga tras de sí a otro miembro del grupo; éste será su “asesor”, a quien se le entregará una hoja en donde realizará anotaciones.

En la primera parte (con duración de 10 a 15 minutos), los participantes del círculo exterior (asesores) sólo escucharán lo que los del círculo interior dialoguen - por ejemplo: logros alcanzados gracias al trabajo conjunto -. Conviene que realicen notas sobre lo que se comente, centrando su atención en su “asesorado”, pues posteriormente, en una segunda fase, deberán

comentar con éste los aspectos que consideran hicieron falta en el primer momento.

Pasado el tiempo marcado, los integrantes del círculo interior voltearán para dialogar, cada uno, con su "asesor". Como se mencionó anteriormente, el objetivo del diálogo del segundo momento es analizar aquellos aspectos que hicieron falta mencionar sobre el tema (marcar un tiempo límite de 5 minutos)

Posteriormente se pedirá a los participantes del círculo interior que regresen a la formación inicial para comentar sobre lo que los "asesores" propusieron y/o cualquier otro aspecto relevante sobre el tema. El tiempo para esta tercera fase será de 10 a 15 minutos.

Una vez pasado el tiempo se pedirá que los participantes que intercambien papeles; los que están en el círculo interior deben pasar al círculo exterior y viceversa; de esta forma los asesores tendrán el papel de asesorados y los asesorados el de asesores.

Una vez realizado lo anterior, se procederá de la misma forma que en los tres primeros momentos, pero con una nueva temática, por ejemplo: nuevos retos o cómo podemos mejorar.

Para finalizar se pedirá que todos se coloquen en un semicírculo con vista al frente en donde estarán colocadas hojas de rotafolio para que anoten, por turnos, las valoraciones registradas: logros individuales, logros grupales y ¿qué podemos hacer para mejorar? o nuevos retos.

Una vez realizada la actividad, la cual aproximadamente es para una hora de trabajo, el coordinador pedirá que comenten sobre las valoraciones. También pedirá que manifiesten su opinión sobre las acciones propuestas para mejorar, para que sean anotadas en los cronogramas y/o consideradas de manera especial por todo el grupo.

3. "Anotando mis reflexiones".

Para finalizar se pedirá que cada integrante anote sus reflexiones sobre el trabajo durante la sesión.

4. "Formalizando los acuerdos"

Al terminar la sesión el coordinador transcribirá las anotaciones de los rotafolios y las distribuirá a la brevedad a todos los participantes, para que las coloquen a la vista en sus espacios de trabajo.

RECURSOS

- Hojas de rotafolio, marcadores, diurex para pegar las hojas.
- Refranes o ideas sobre las ventajas de la colaboración anotados en pequeñas hojas de colores, segmentados en dos partes de tal forma que le corresponda un segmento a cada participante.
- Paletas o dulces para cada participante
- Plumas o lápices para todos los participantes
- Portafolios personal: fólder para cada participante con hojas y broches para organizar las notas

SESIÓN SEIS
"REFLEXIONES SOBRE LAS NECESIDADES DEL GRUPO"

Objetivo

Que cada uno de los participantes reflexionen sobre las necesidades del grupo para mejorar el trabajo cooperativo.

Procedimiento

1.- "Actividad rompe hielo"

Solicitar a los participantes que formen parejas de trabajo (el conductor decidirá si es a elección de los participantes o por designación específica) para que, de manera gráfica - sin palabras escritas-, representen en una hoja de rotafolios el siguiente concepto "las necesidades de nuestro grupo de trabajo". Se les permitirá que trabajen por un espacio de tiempo de 20 a 30 minutos.

Una vez pasado el tiempo, el coordinador pedirá que pase cada pareja a mostrar y explicar su trabajo presentar su trabajo, indicando que antes de que lo expliquen, algún participante diga lo que interpreta del dibujo presentado. Continuar del mismo modo hasta que todos hayan realizado su presentación.

Es importante que todas las hojas de rotafolio queden a la vista de todos, una vez que las presentaron al frente (se pueden pegar en las paredes o ventanas, alrededor del aula).

2. "Reconociendo nuevas necesidades del grupo".

Una vez presentada la opinión de cada pareja de trabajo, el coordinador solicitará que, en plenaria, se comenten los puntos coincidentes de la participación anterior, registrando brevemente las ideas expresadas.

Posteriormente pedirá que se formen equipos de 4 a 5 integrantes para que trabajen en encontrar alternativas posibles para atender

dichas necesidades (conviene dividirse el análisis de las diversas necesidades - pudiendo ser: más tiempo, mayor retroalimentación, asesoría especializada, llevar un seguimiento o medida de avances, etc.). Conviene elaborar un formato en el que se registre la necesidad, las acciones, participantes, tiempos, espacios, responsables y evaluación.

Es importante que antes de iniciar el trabajo se asignen las funciones para cada participante, distribuyendo los gafetes.

3. "Alternativas para las nuevas necesidades detectadas"

Para continuar, se pedirá que el relator de cada equipo presente las propuestas generadas en los diferentes equipos de análisis y se solicite el consenso para la aprobación de las medidas propuestas.

4. "Anotando mis reflexiones".

Se pedirá que cada integrante anote sus reflexiones sobre el trabajo realizado en su portafolios.

5. "Formalizando los acuerdos"

Antes de terminar la sesión, el coordinador del grupo solicitará las notas de las propuestas de los pequeños grupos para transcribirlos y entregarlos a participantes, a la brevedad, para que todos tengan presentes las acciones que les correspondan.

RECURSOS

- Hojas de rotafolio, marcadores, diurex para pegar las hojas.
- Plumas o lápices para todos los participantes
- Formato para el registro de las acciones que resuelvan las nuevas necesidades encontradas

- Gafetes con el nombre de las funciones a desempeñar (coordinador, secretario, motivador, etc.). Un juego para cada equipo que se forme.
- Portafolios personal: fólder para cada participante con hojas y broches para organizar las notas

SESIÓN SIETE

¿CÓMO ENTENDEMOS LA COLABORACIÓN?

Objetivo

Que los participantes reflexionen sobre algunos de los aspectos del trabajo cooperativo en relación con las actividades realizadas.

Procedimiento

1. "Actividad rompe hielo"

Pedirles que formen equipos de 3 a 4 personas para escribir una canción, un poema o que realicen un dibujo que represente los logros alcanzados hasta el momento. Dar 15 a 20 minutos para la creación.

Una vez pasado el tiempo pedirles que muestren su trabajo al resto del grupo (cantando, leyendo y presentando el dibujo) e indicando el por qué de la elección y los sentimientos que esto les generó.

2. "Información teórica sobre la importancia de la colaboración entre compañeros"

Para esta sesión es importante que los docentes comenten algunas lecturas relativas a la colaboración en la escuela para producir cambios.

La alternativa es que el coordinador ubique algunos artículos relativos a la colaboración en la escuela y las ventajas que ésta ha proporcionado a los docentes. Algunos de los estudios citados en Fullan y Stiegelbauer (2000) o en Hargreaves (1998) pueden ser de gran utilidad.

En esta parte del taller el coordinador deberá preparar previamente copias de las lecturas relativas de tal forma que cada participante pueda tener acceso por lo menos a un artículo, el

cual leerá en un tiempo asignado para tal fin de no más de 20 minutos.

Después del tiempo señalado se organizarán equipos de trabajo, para comentar sobre las lecturas y en conjunto contestar en equipo el cuestionarios sobre algunos aspectos de la colaboración (ver anexo 7). Es importante continuar con la distribución de funciones para el trabajo en el pequeño grupo, entregando los gafetes correspondientes.

3. “¿Qué aspectos de la colaboración hemos llevado a la práctica’”

Una vez contestado el cuestionario en equipo, el relator de cada uno presentará las reflexiones del equipo al respecto, mientras cpu el coordinador anota los puntos esenciales a la vista de todos.

4. “Anotando mis reflexiones”.

Se pedirá que cada integrante anote sus reflexiones sobre el trabajo realizado en su portafolios.

RECURSOS

- Hojas de rotafolio, marcadores, diurex para pegar las hojas.
- Plumas o lápices para todos los participantes
- Copias de las lecturas.
- Gafetes con el nombre de las funciones a desempeñar (coordinador, secretario, motivador, etc.). Un juego para cada equipo que se forme.
- Portafolios personal: fólder para cada participante con hojas y broches para organizar las notas

SESIÓN OCHO
“¡VALORANDO NUESTROS LOGROS!”

Objetivo

Que los participantes reflexionen sobre las actividades realizadas y los beneficios personales y grupales que produjeron

Procedimiento

1.- “Actividad rompe hielo”.

Iniciar con alguna frase, una breve lectura o una anécdota ayuda a centrar la atención de los participantes, ésta debe estar relacionada con los temas de colaboración y/o logros de un trabajo en grupo (Ver anexo 8).

2.- “Evaluando resultados”.

De manera similar a lo trabajado en la sesión dos en la cual se definieron las problemáticas prioritarias, durante esta sesión conviene identificar los logros más significativos y los nuevos retos a alcanzar.

Para tal fin el coordinador ha de organizar a los participantes de la misma forma en que lo hizo en la sesión dos (por grado o ciclo) con la finalidad de que se analicen los logros en cuanto: la forma en que se alcanzaron, quiénes intervinieron, quienes fueron los beneficiados, qué problemáticas se resolvieron, etc., y los nuevos retos: qué falta hacer, quiénes participarán, cuando conviene iniciar, etc. A cada grupo de trabajo se le entregará un formato para anotar los productos del análisis conjunto.

Es importante que para el trabajo en este pequeño grupo se continúe con la asignación de papeles: coordinador, relator, secretario, motivador, etc.

3. "Compartiendo con todo el grupo los acuerdos tomados"

Una vez analizados los logros alcanzados y determinando los nuevos retos, el relator o secretario de cada equipo presentará al resto del grupo el resultado del análisis que realizó su equipo.

El coordinador del taller anotará, a la vista de todos, los puntos centrales de los informes de los relatores, procurando resaltar los logros, por un lado y tomando los aspectos no logrados como parte de un nuevo reto del trabajo cooperativo.

3. "Anotando mis reflexiones"

Para finalizar la sesión se le pedirá a cada uno de los participantes que registre sus reflexiones sobre la sesión.

4. "Formalizando la valoración"

Después de la sesión es conveniente que el coordinador del taller transcriba los aspectos analizados en plenaria entregando el escrito a todos los participantes.

RECURSOS

- Hojas de rotafolio, marcadores, diurex para pegar las hojas.
- Plumas o lápices para todos los participantes.
- Formato par la valoración de resultados.
- Portafolios personal: fólder para cada participante con hojas y broches para organizar las notas.

SESIÓN NUEVE
"¡HAGAMOS UN INFORME!"

Objetivo

Que los participantes elaboren un escrito que plasme la experiencia de colaboración vivida y los logros alcanzados.

Procedimiento

1. "Actividad rompe hielo"

Para esta sesión se puede iniciar con una actividad de valoración. Se pide que se organicen equipos de 3 a 4 docentes, quienes comentarán durante 5 minutos los cambios que se han producido en el trabajo grupal.

Posteriormente, usando hojas de rotafolio, plumines, dibujos, recortes o cualquier otro material, cada equipo debe elaborar un póster basado en los comentarios anteriores. En esta parte conviene destinar de 10 a 15 minutos, para que posteriormente se use un tiempo igual para comentar en plenaria las reflexiones de cada equipo.

2. "Actividad de recuento".

Partiendo de la actividad anterior, se trata de realizar un recuento de los logros alcanzados, de las metas cumplidas y especificar los nuevos retos. Para este fin, trabajando en pequeños grupos (pueden ser los mismos de la actividad anterior) se realizará un escrito en donde se plasmen las experiencias del trabajo conjunto y los logros alcanzados.

En esta parte el coordinador les pedirá que revisen las reflexiones anotadas en sus portafolios, ya sea de manera individual o colectiva e inicien un informe en donde se enumeren las actividades realizadas, los productos de la reflexión conjunta, los logros y las nuevas metas.

Una organización factible para la elaboración del informe sería dividir a los participantes en tantos equipos como sesiones trabajadas hasta el momento (8 equipos), asignando a cada uno la función de preparar el informe de la sesión, recopilar productos y valorar el trabajo realizado, para posteriormente ser presentado brevemente al resto del grupo.

Una vez elaborado el borrador del escrito, el coordinador lo integrará y presentará una copia a cada uno de los participantes para que puedan leerlo y realizar anotaciones que pudieran ayudar a una mayor precisión.

3. "Anotando mis reflexiones"

Anotar sus reflexiones y guardar los materiales en sus portafolios.

RECURSOS

- Hojas de rotafolio, marcadores, diurex para pegar las hojas, revistas, tijeras, pegamento.
- Plumas o lápices para todos los participantes
- Portafolios personal: fólder para cada participante con hojas y broches para organizar las notas.

SESIÓN DIEZ

“¡LA FIESTA DE CLAUSURA!”

Objetivo

Que los participantes manifiesten a cada uno de sus compañeros observaciones positivas respecto a su participación en el trabajo cooperativo.

Procedimiento

1. “Actividad de clausura”.

Con la finalidad de clausurar el trabajo del ciclo de manera emotiva y gratificante se pedirá que cada integrante lleve una caja vacía con tapa (idealmente del tamaño de una caja de zapatos) envuelta para regalo, con nombre visible, de tal forma que puedan ser introducidas notas o tarjetas (conviene que los instructores lleven algunas cajas por si algún integrante no se presenta con ella).

Se colocan las cajas al frente del grupo y se entrega a cada participante de 20 a 30 tarjetas blancas, indicándoles que escriban en ellas mensajes positivos a cada uno de los compañeros - estos mensajes deben reconocer y valorar el esfuerzo observado y de estimular o alentar el crecimiento de las personas- ; en ningún caso deben ser críticas o descalificaciones para sus compañeros. Se dará un tiempo para que metan las tarjetas en las cajas que correspondan.

Posteriormente, por turnos, pedirles que pasen a tomar su caja y lean en voz alta las notas encontradas, emitiendo su opinión acerca del trabajo realizado en grupo y de los retos que se proponen para el siguiente ciclo. El coordinador anotará en el pizarrón o en hojas de rotafolios las ideas de los compañeros.

2. "Anotando mis reflexiones"

Para finalizar la sesión se le pedirá a cada uno de los participantes que registre sus reflexiones sobre la sesión.

RECURSOS

- Hojas de rotafolio, marcadores, diurex para pegar las hojas.
- Cajas de zapatos forradas como regalos.
- Tarjetas blancas.
- Plumas o lápices para todos los participantes.
- Portafolios personal: fólder para cada participante con hojas y broches para organizar las notas.

NOTAS FINALES

Como se mencionó al inicio, el presente manual partió de una experiencia de trabajo con docentes, tiene la finalidad de proponer una estrategia flexible para promover la colaboración entre compañeros y parte de la concepción de que la transformación de la escuela la cual actualmente no puede centrarse solamente en el establecimiento de normas de funcionamiento o de la divulgación de instrumentos y procedimientos de innovación, sino que requiere, entre otras cosas de recuperar los conocimientos y experiencias de los docentes a través de la reflexión conjunta.

Las actividades propuestas se centran en la posibilidad de aumentar la capacidad de los docentes para producir mejoras y lograr el cambio a través de un trabajo compartido, de propiciar "un profesionalismo interactivo" en el que los maestros utilicen los tiempos destinados a las reuniones de academia, o cualquier otro momento, para apoyarse en el curso de la planeación, en la prueba de nuevas ideas o en el intento de resolver diferentes problemas comunes.

Está dirigido a aquellos docentes, directivos, psicólogos y demás profesionales de la educación que ven en la innovación y cambio una alternativa para reorientar esfuerzos, que buscan orientar y promover el desarrollo personal y de una comunidad en general.

Se presenta para quienes reconocen al docente como uno de los actores principales del cambio educativo y para los interesados en participar coordinando esfuerzos, pero sobre todo para aprender y compartir de la propia experiencia.

BIBLIOGRAFÍA

- Acevedo, A. (1997) Aprender Jugando. Tomo 3. México: Limusa
- Diamondstone, J.M. (2001). Talleres para padres y maestros. Diseño, conducción y evaluación. México: Trillas.
- Fierro, C. (1998). Transformando la práctica docente. México: Paidós.
- Fierro, E. C. (2001). Nuevas perspectivas sobre la gestión escolar. Una mirada inspirada en Paulo Freire. Revista Educación y Cultura. No. 3, octubre-marzo.
- Fullan M.G. y Hargreaves, A. (1996). La escuela que queremos. Los objetivos por los que vale la pena luchar. Buenos Aires: Amorrortu editores.
- Fullan M.G. y Stiegelbauer (2000). El cambio educativo. Guía de planeación para maestros. México: Trillas.
- Hargreaves, A. (1998). Profesorado, cultura y posmodernidad. Cambian los tiempos, cambia el profesorado, Madrid: Morata.
- Knowles, Holton III y Swanson "El Aprendizaje de los Adultos" (2001)
- Latapí, P (1999) Un siglo de Educación en México. México: Fondo de Cultura Económica.
- Monroy, F. M. (1998). El pensamiento didáctico del profesor. Tesis de Maestría. México: UNAM.
- Nevo, D. (1997). Evaluación basada en el centro. Un diálogo para la mejora educativa. España: Ediciones Mensajero.
- OCDE, (2002) Conocimientos y aptitudes para la vida. Resultados de la evaluación PISA 2000. México: Santillana
- Ornelas, C. (1995). El sistema Educativo Mexicano. La transición de fin de siglo. México: Fondo de cultura económica.

Parrilla A. Y Daniels H. (1998). Creación y desarrollo de grupos de apoyo entre profesores. Recursos e Instrumentos Psicopedagógicos. Bilbao: Ediciones Mensajero.

Schmelkes, S. (1995) Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas. México: Secretaria de Educación Pública.

Tejada, F. J. (1998). Los agentes de la innovación en los centros educativos. Málaga: Ediciones Aljibe.

ANEXO 1

CUESTIONARIOS
PARA LA DETECCIÓN DE NECESIDADES

CUESTIONARIO PARA CONOCER LAS NECESIDADES DE APOYO PSICOLÓGICO DE LOS(AS) ALUMNOS(AS) DE 1ER. Y 2º. GRADO

INSTRUCCIONES PARA LA APLICACIÓN

EXPLIQUE A LOS ALUMNOS DE TODO EL GRUPO:

A continuación te presentaremos unos dibujos de lugares y personas con los que convives, lo que vas a hacer es tachar la carita que nos diga cómo te sientes.

En el No. 1, donde están un niño y una niña, tacha la carita que represente ¿cómo te sientes en este momento? "contento, triste, enojado, con miedo". Señalar las caras en la lámina

En el No. 2, donde está una mamá, tacha la carita que represente ¿cómo te sientes con tu mamá?

En el No. 3 está un papá ¿cómo te sientes con tu papá?

En el No. 4 están unos niños ¿cómo te llevas con tus hermanos?

En el No. 5 está tu escuela ¿Cómo te sientes en tu escuela?

En el No. 6 está tu maestra ¿cómo te sientes con tu maestra?

En el No. 7 están tus compañeros ¿cómo te sientes con tus compañeros de clase?

En el No. 8 vemos a un niño hacer su tarea, ¿Cómo te sientes cuando haces la tarea?

Ahora, en el No. 9 vas a tachar el cuadro que indique la o las personas que te ayudan en tus tareas. Hay una mamá, un papá, hermanos u otros familiares y un cuadro en blanco, el que significa que nadie te ayuda, que tú haces solo(a) la tarea. Tacha el dibujo de la persona o personas que te ayudan, si nadie te ayuda, tacha el cuadro en blanco.

En el No. 10 necesito que marques los dibujos que representen la o las materias que son más difíciles para ti. Preguntar a los niños qué materia representa el dibujo de cada cuadro, posteriormente indicarle que tache todas las que le cuesten trabajo o le sean más difíciles.

Para terminar, te pido que realices un dibujo de lo que más te guste.

GRACIAS

CUESTIONARIO PARA ALUMNOS(AS) DE 1º. - 2º.

Nombre _____

Grado, grupo _____

<p>1 ¿cómo te sientes? contento, triste, enojado, con miedo.</p>				
<p>2 ¿Cómo te sientes con tu MAMÁ?</p>				
<p>3 ¿Cómo te sientes con tu PAPÁ?</p>				
<p>4 ¿Cómo te sientes con tus HERMANOS?</p>				
<p>5 ¿Cómo te sientes en tu ESCUELA?</p>				
<p>6 ¿Cómo te sientes con tu MAESTRA?</p>				
<p>7 ¿Cómo te sientes con tus COMPAÑEROS?</p>				
<p>8 ¿Cómo te sientes cuando haces tu TAREA?</p>				

9.- ¿Quién te ayuda en tus tareas y trabajos?

mamá	Papá	Hermanos u otros familiares	nadie

10.- ¿Qué materias son difíciles?

Matemáticas	Español	Conocimiento medio	del Educación Física	Computación

11.- Dibujo

CUESTIONARIO DE NECESIDADES DE APOYO PSICOLÓGICO DE LOS NIÑOS PARA SER
CONTESTADO POR: PAPÁ / MAMÁ

Nombre del alumno _____ Grado y grupo _____
Nombre del padre _____

Estimado señor(a):. Con el objetivo de elaborar un programa apoyo psicológico para apoyar el desarrollo integral de los niños, solicito anote las necesidades de Asesoría Psicológica de Usted y su hijo(a) que a continuación se le piden:

INSTRUCCIONES: Por favor marque con una X, la opción de respuesta que indique su opinión o agregue su respuesta.

1.- ¿Qué hace Usted para apoyar el aprendizaje de su hijo(a)?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> a. Le proporciono los materiales que necesita | <input type="checkbox"/> d. Le ayudo |
| <input type="checkbox"/> b. Le exijo buenas calificaciones | <input type="checkbox"/> e. Lo motivo |
| <input type="checkbox"/> c. Le reviso | <input type="checkbox"/> f. Otro (especifique) _____ |

2.- ¿Cuál o cuáles de las siguientes dificultades presenta su hijo(a), en el ámbito escolar?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> a. Se distrae con facilidad | <input type="checkbox"/> e. Tiene dificultad para las matemáticas |
| <input type="checkbox"/> b. No le gusta hacer su tarea | <input type="checkbox"/> f. No le gusta la lectura |
| <input type="checkbox"/> c. Su trabajo es sucio, desordenado o incompleto | <input type="checkbox"/> g. Se le dificulta leer o comprender lo que lee |
| <input type="checkbox"/> d. Presenta dificultad para aprender | <input type="checkbox"/> otro (especifique) _____ |

3.- ¿Cuál o cuáles problemas presenta su hijo(a) en su comportamiento social y emocional?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> a. Tristeza o nerviosismo | <input type="checkbox"/> c. Molesta o agrede a los demás |
| <input type="checkbox"/> b. Timidez o baja autoestima | <input type="checkbox"/> d. Otro (especifique) _____ |

4.- ¿Cómo corrige a su hijo(a) regularmente? (Marque todas las formas que emplea)

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> a. Hablando con él (ella) | <input type="checkbox"/> d. Castigos |
| <input type="checkbox"/> b. Negociando y haciendo compromisos | <input type="checkbox"/> e. Gritos e insultos |
| <input type="checkbox"/> c. Regaños | <input type="checkbox"/> f. Golpes |

5.- ¿Qué temas le interesa a Usted que se traten en los Talleres para padres. (Marque todos los que le gustaría se trabajaran)

- | |
|--|
| <input type="checkbox"/> a. Cómo mejorar las relaciones entre padres e hijos |
| <input type="checkbox"/> b. Cómo mejorar la confianza de mi hijo(a) en sí mismo(a) (Autoestima) |
| <input type="checkbox"/> c. Cómo corregir el mal comportamiento de mi hijo(a) |
| <input type="checkbox"/> d. Cómo apoyar la socialización de mi hijo(a) |
| <input type="checkbox"/> e. Cómo apoyar el aprendizaje escolar de mi hijo(a) |
| <input type="checkbox"/> f. Cómo establecer hábitos de estudio en mi hijo(a) |
| <input type="checkbox"/> g. Cómo establecer los valores en mi hijo(a) (Honestidad, respeto, solidaridad, etc.) |
| <input type="checkbox"/> h. Otro (especifique) _____ |

6.- ¿Puede Usted asistir a los Talleres que se llevarán a cabo durante el horario escolar?

Si _____ No _____

7.- ¿Con qué frecuencia podría asistir?

- | | | |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> a. Una vez por semana | <input type="checkbox"/> b. Cada quince días | <input type="checkbox"/> c. Una vez al mes |
|--|--|--|

8.- ¿En qué horario podría asistir?

_____ de 8:00 a 9:00 a.m. _____ de 11:30 a 12:30 hrs.

Por su valiosa colaboración, GRACIAS

CUESTIONARIO PARA CONOCER LAS NECESIDADES DE APOYO PSICOLÓGICO QUE PRESENTAN LOS ALUMNOS:

Estimado profesor(a) _____

A continuación se le presentan una serie de cuestiones relativas al desempeño de sus alumnos y de la participación de sus padres. Le solicito marque aquellas opciones que mejor reflejen la situación que se indica.

1.- Aspecto más urgente de los alumnos para ser tratado por el (la) psicólogo (a)

Emocionales	
Aprendizaje	
Comportamiento	
Otro	

2.- Relaciones sociales entre sus alumnos

Armónicas	
De competencia	
De indiferencia	
De conflicto	
Otro	

3.- Problemas familiares que interfieren en el aprovechamiento

Falta de atención	
Ausencia de alguno	
Violencia familiar	
Padres permisivos	
Padres autoritarios	
Alcoholismo o drogadicción	
Otro	

4.- Conductas conflictivas en el aula

Distracción	
Conflicto o agresión	
Apatía	
Indisciplina	
Otro	

5.- Participación de padres

	Casi todos	algunos	nadie
Asistencia a juntas			
Comunicación con el profesor(a)			
Apoyo tareas			
Motivación hijos			
Apoyo en los hábitos de estudio			
Valores			

6.- Formas más frecuentes para motivar el trabajo de los alumnos

	Usual	A veces	Rara vez
Elogios			
Premios tangibles			
Negociaciones			
Regaños			
Castigos			

7.-¿Desea participar en un taller para maestros?

Si	
No	

8.- ¿Qué temas le gustaría que se abordaran en dicho taller?

9.- ¿Qué temas sugiere para la realización de Talleres con padres?

10.- ¿Cómo se les puede apoyar para el mejor desempeño de sus labores en la escuela?

11.- Observaciones

ANEXO 2

ROMPECABEZAS

(Adaptado de Acevedo, 1997, tomo 1, páginas, 190 y 191)

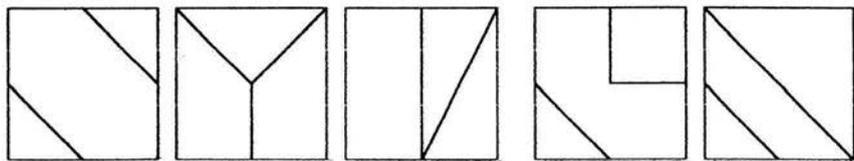
RECURSOS:

- Salón bien iluminado y con mesas para que se sienten 5 participantes.
- Un juego de rompecabezas para cada equipo (ver modelo)
- Un instructivo para cada equipo

INSTRUCCIONES:

- Las mesas deben estar lo suficientemente separadas entre sí con el objeto de que los grupos no se observen entre sí.
- El instructor distribuye los sobres y la hoja de instrucciones a cada equipo. Los sobres deben permanecer cerrados hasta que se dé la señal de comenzar a trabajar.
- Se leen las instrucciones en cada grupo (se debe designa un coordinador)

MODELO PARA HACER LOS ROMPECABEZAS



INSTRUCCIONES PARA EL GRUPO

En este sobre hay diversas piezas de cartón para formar cuadrados. Cuando el instructor dé la señal para comenzar, el trabajo será formar cinco cuadrados de igual tamaño. El trabajo estará completo hasta que cada participante tenga delante de sí un cuadrado perfecto de igual tamaño del de los otros.

Existen algunas limitaciones:

- 1.- Ningún participante podrá hablar
- 2.- Ningún participante podrá pedir a otro alguna pieza o hacer cualquier señal para que otra persona le dé una pieza
- 3.- Los participantes podrán, sin embargo, DAR las piezas que los demás necesiten.

¿Están claras las instrucciones?

A la señal del instructor pueden empezar.

ANEXO 3
EXPECTATIVAS SOBRE EL TALLER

Expectativas sobre el taller

NOMBRE _____ FECHA _____

CONTESTA

¿Por qué estoy aquí?

¿Qué problemática me gustaría resolver?

¿Qué pienso compartir?

¿Qué me gustaría que NO OCURRIERA?

¿Qué me gustaría que OCURRIERA?

¿A qué me comprometo?

ANEXO 4
FUNCIONES DE LOS PARTICIPANTES
PARA EL TRABAJO
EN PEQUEÑOS GRUPOS

PARA LA MEJOR REALIZACIÓN DEL TRABAJO ES RECOMENDABLE NOMBRAR COMISIONES QUE AYUDARÁN A LA COLABORACIÓN ENTRE COMPAÑEROS:

COORDINADOR

- COORDINANDO DE TAL FORMA QUE EXISTA EQUIDAD EN LA PARTICIPACIÓN E INTERCAMBIO DE IDEAS.

SECRETARIO

- ANOTANDO LAS APORTACIONES, IDEAS, Y ACUERDOS DE GRUPO, PARA QUE DESPUÉS SEAN TRANSMITIDOS POR EL RELATOR AL RESTO DEL GRUPO.

RELATOR

- PRESENTANDO AL PLENO LOS RESULTADOS DEL TRABAJO DE EQUIPO.

MOTIVADOR

- MOTIVANDO Y AYUDANDO A CREAR UN CLIMA DE CONFIANZA Y COMUNICACIÓN POSITIVA.

ANEXO 5
REFLEXIONES
PORTAFOLIOS

Sesión	Fecha	Conclusiones - acuerdos	Reflexión personal
1			
2			
3			

ANEXO 6
ANÁLISIS DE PROBLEMÁTICAS

PROBLEMÁTICA PLANTEADA _____

Frecuencia con que se presenta

Posibles causas

Personas involucradas

Otras observaciones

POSIBLES SOLUCIONES

Actividades	Tiempos	Recursos	Personas involucradas	Otros

Problemáticas detectadas en el grupo en general y posibles alternativas.

SITUACIÓN REAL Tus alumnos tienen dificultad para:	SITUACIÓN IDEAL Qué propones o requieres para mejorar la situación de tus alumnos

Problemáticas - de alumnos en específico - que requieran ser analizadas para destacar estrategias para apoyarlos.

ALUMNOS	PROBLEMÁTICAS

ANEXO 7

EVALUACION DE LA COLABORACIÓN

COLABORACIÓN EN LA ESCUELA

A continuación se te presentan una serie de afirmaciones con respecto a la colaboración en la escuela, tacha el grado de acuerdo que tengas respecto a cada una:

1. Uno de los objetivos del trabajo cooperativo es que los integrantes aprendan a través de la participación de todos.....	Máximo acuerdo 5 - 4 - 3 - 2 - 1 - 0 máximo desacuerdo
2. En el trabajo cooperativo cada uno de los integrantes puede dar solución a sus necesidades personales.....	Máximo acuerdo 5 - 4 - 3 - 2 - 1 - 0 máximo desacuerdo
3. Un requisito importante en todo grupo cooperativo es el apoyo recíproco entre compañeros.....	Máximo acuerdo 5 - 4 - 3 - 2 - 1 - 0 máximo desacuerdo
4. Las actividades a realizar en un grupo cooperativo son acordadas con base en la necesidad o interés de los integrantes del grupo.....	Máximo acuerdo 5 - 4 - 3 - 2 - 1 - 0 máximo desacuerdo
5. El trabajo cooperativo es un medio por el cual es posible maximizar el aprendizaje.....	Máximo acuerdo 5 - 4 - 3 - 2 - 1 - 0 máximo desacuerdo
6. En un grupo cooperativo se pueden observar actitudes positivas en los integrantes, como resultado de la interacción.....	Máximo acuerdo 5 - 4 - 3 - 2 - 1 - 0 máximo desacuerdo
7. La habilidad crítica de cada uno de los integrantes puede ser desarrollada gracias al aprendizaje cooperativo.....	Máximo acuerdo 5 - 4 - 3 - 2 - 1 - 0 máximo desacuerdo
8. Con base en el logro conjunto es posible desarrollar relaciones constructivas.....	Máximo acuerdo 5 - 4 - 3 - 2 - 1 - 0 máximo desacuerdo
9. Mediante el aprendizaje cooperativo cada uno de los integrantes del grupo percibe su trabajo como benéfico al grupo, y viceversa.....	Máximo acuerdo 5 - 4 - 3 - 2 - 1 - 0 máximo desacuerdo
10. Mediante la colaboración con otros es posible que se mejore la propia ejecución.....	Máximo acuerdo 5 - 4 - 3 - 2 - 1 - 0 máximo desacuerdo
11. El primer paso para el trabajo en colaboración es la definición de una meta grupal que tenga relación con las metas personales.....	Máximo acuerdo 5 - 4 - 3 - 2 - 1 - 0 máximo desacuerdo
12. Una vez definida la meta el grupo cooperativo se ha de acordar cómo y qué hacer para alcanzarla.....	Máximo acuerdo 5 - 4 - 3 - 2 - 1 - 0 máximo desacuerdo

13. Es importante que en todo grupo cooperativo, además de definir pasos, plantear reglas y asignar roles, se de paso a la reflexión en conjunto.....	Máximo acuerdo 5 -- 4 -- 3 -- 2 -- 1 -- 0 máximo desacuerdo
14. En la organización de grupos cooperativos la intervención de un moderador o coordinador de esfuerzos es importante.....	Máximo acuerdo 5 -- 4 -- 3 -- 2 -- 1 -- 0 máximo desacuerdo
15. Existe un gran potencial educativo en las relaciones que se generan en un grupo cooperativo.....	Máximo acuerdo 5 -- 4 -- 3 -- 2 -- 1 -- 0 máximo desacuerdo
16. Una característica del grupo cooperativo es que cada participante sólo puede alcanzar sus objetivos sí y sólo si los demás consiguen alcanzar los suyos.....	Máximo acuerdo 5 -- 4 -- 3 -- 2 -- 1 -- 0 máximo desacuerdo
17. Para el trabajo cooperativo en el aula el docente debe: indagar sobre los alumnos, observar su actuación, promover la reflexión y proporcionar soporte cuando sea necesario.....	Máximo acuerdo 5 -- 4 -- 3 -- 2 -- 1 -- 0 máximo desacuerdo
18. El aprendizaje cooperativo es un a estrategia metodológica de enseñanza.....	Máximo acuerdo 5 -- 4 -- 3 -- 2 -- 1 -- 0 máximo desacuerdo
19. Al realizar actividades académicas cooperativas los individuos establecen metas que son benéficas para sí mismos y para los de más miembros del grupo.....	Máximo acuerdo 5 -- 4 -- 3 -- 2 -- 1 -- 0 máximo desacuerdo
20. El trabajo en grupos cooperativos tiene efectos en el rendimiento académico de los participantes.....	Máximo acuerdo 5 -- 4 -- 3 -- 2 -- 1 -- 0 máximo desacuerdo
21. La cooperación en el grupo tiene efectos positivos en las relaciones socio- afectivas que se establecen entre los participantes.....	Máximo acuerdo 5 -- 4 -- 3 -- 2 -- 1 -- 0 máximo desacuerdo
22. El aprendizaje cooperativo puede usarse como estrategia para disminuir la dependencia de los estudiantes hacia sus profesores al aumentar el grado de responsabilidad individual hacia su aprendizaje.....	Máximo acuerdo 5 -- 4 -- 3 -- 2 -- 1 -- 0 máximo desacuerdo
23. El trabajo cooperativo nos ayuda a agilizar la enseñanza en el aula ya que permite que los estudiantes puedan ayudarse mutuamente a desarrollar diversas tareas	Máximo acuerdo 5 -- 4 -- 3 -- 2 -- 1 -- 0 máximo desacuerdo
24. Es aconsejable que los docentes trabajen cooperativamente al tratar problemas sobre la enseñanza y el aprendizaje en la escuela.....	Máximo acuerdo 5 -- 4 -- 3 -- 2 -- 1 -- 0 máximo desacuerdo
25. Actualmente en las escuelas es posible la colaboración entre todos los docentes para hacer acuerdos sobre la planeación y acción conjunta.....	Máximo acuerdo 5 -- 4 -- 3 -- 2 -- 1 -- 0 máximo desacuerdo

COLABORACIÓN EN EL GRUPO DE TRABAJO

Nombre del participante: _____

A continuación se presentan una serie de afirmaciones respecto a la participación en el grupo, durante la sesión. Favor de marcar con una X la opción que mejor califique dicha participación.

1. Participamos en la definición del objetivo o meta a alcanzar.	<input type="checkbox"/> Todos <input type="checkbox"/> casi todos <input type="checkbox"/> algunos <input type="checkbox"/> pocos <input type="checkbox"/> ninguno
2. Participamos de manera conjunta en la organización de la actividad (acciones, asignación de tareas, etc.).	<input type="checkbox"/> todos <input type="checkbox"/> casi todos <input type="checkbox"/> algunos <input type="checkbox"/> pocos <input type="checkbox"/> ninguno
3. Los integrantes del grupo cumplimos con nuestra responsabilidad para el logro del objetivo propuesto.	<input type="checkbox"/> todos <input type="checkbox"/> casi todos <input type="checkbox"/> algunos <input type="checkbox"/> pocos <input type="checkbox"/> ninguno
4. Se ejercieron las distintas funciones (coordinador, secretario, motivador)	<input type="checkbox"/> totalmente <input type="checkbox"/> mucho <input type="checkbox"/> parcialmente <input type="checkbox"/> poco <input type="checkbox"/> nada
5. Participamos activamente en la tarea que nos correspondía.	<input type="checkbox"/> todos <input type="checkbox"/> casi todos <input type="checkbox"/> algunos <input type="checkbox"/> pocos <input type="checkbox"/> ninguno
6. Los participantes contribuimos en el logro del objetivo general del grupo.	<input type="checkbox"/> todos <input type="checkbox"/> casi todos <input type="checkbox"/> algunos <input type="checkbox"/> pocos <input type="checkbox"/> ninguno
7. Aportamos nuestras ideas o brindamos ayuda para la realización de cada una de nuestras funciones.	<input type="checkbox"/> todos <input type="checkbox"/> casi todos <input type="checkbox"/> algunos <input type="checkbox"/> pocos <input type="checkbox"/> ninguno
8. Se observó un clima de confianza que permitió solicitar apoyo cuando se requería.	<input type="checkbox"/> totalmente <input type="checkbox"/> mucho <input type="checkbox"/> parcialmente <input type="checkbox"/> poco <input type="checkbox"/> nada

9. La comunicación entre nosotros fluyó adecuadamente tanto en el sentido de aclarar dudas, acordar y reflexionar	<input type="checkbox"/> totalmente <input type="checkbox"/> mucho <input type="checkbox"/> parcialmente <input type="checkbox"/> poco <input type="checkbox"/> nada
10. En caso de haber surgido algún conflicto, los integrantes nos mostramos dispuestos a resolverlo.	<input type="checkbox"/> todos <input type="checkbox"/> casi todos <input type="checkbox"/> algunos <input type="checkbox"/> pocos <input type="checkbox"/> ninguno <input type="checkbox"/> no hubo conflicto
11. Se observó un clima de equilibrio o equidad de participación en el grupo.	<input type="checkbox"/> totalmente <input type="checkbox"/> mucho <input type="checkbox"/> parcialmente <input type="checkbox"/> poco <input type="checkbox"/> nada
12. Nos mostramos satisfechos y gratificados por la actividad	<input type="checkbox"/> totalmente <input type="checkbox"/> mucho <input type="checkbox"/> parcialmente <input type="checkbox"/> poco <input type="checkbox"/> nada

ANEXO 8

REFLEXIONES SOBRE EL TRABAJO EN COLABORACIÓN

LECTURA

¡SI ENTRE AMIGOS FUÉRAMOS GANSOS!

La próxima temporada, cuando veas a los gansos emigrar, dirigiéndose hacia un lugar cálido para pasar el invierno; fijate que vuelan en forma de "v".

Tal vez te interese saber por qué lo hacen así:

- Al volar en formación de "v"...
 - ✓ **la bandada entera aumenta** en un 71% el alcance de vuelo, **con relación al de un pájaro solo.**

- Cuando un ganso sale de la formación, siente la resistencia del aire y la dificultad de volar solo....
 - ✓ entonces, rápidamente retoma a la formación, **para aprovechar el poder de elevación de los que están al frente.**

- Cuando el ganso líder se cansa"...
 - ✓ **se traslada al final de la formación; mientras otro asume la delantera.**

- Los gansos en formación, graznan **para dar coraje y aliento a los que van al frente,** para que así mantengan la velocidad.

- Cuando **un ganso se enferma, en herido o está cansado** y debe salir de la formación...
 - ✓ **otros salen de la parvada y lo acompañan para ayudarlo y protegerlo.** Permanecen con él hasta que muere o es capaz de volar nuevamente. Alcanzan a la bandada o se integran a otra formación.