



**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL  
UNIDAD 098, D.F. ORIENTE**

**“ESTRATEGIAS DE TRABAJO DE LOS MAESTROS DE INGLÉS PARA  
OPERAR DE MANERA COLEGIADA EN LA SECUNDARIA 122”**

**TESIS**

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE  
MAESTRA EN EDUCACIÓN BÁSICA**

**PRESENTA:**

**TAMARA COLUMBA PÉREZ ONTIVEROS**

**DIRECTOR DE TESIS:  
DR. WENCESLAO SERGIO JARDÓN HERNÁNDEZ**

**MÉXICO, D.F. MAYO 2015**

**OF098/CPO/003/2015**

**UNIDAD UPN 098, D.F. ORIENTE**

**ASUNTO: DICTAMEN DE TESIS PARA  
OBTENER EL GRADO DE MAESTRIA**

**México, D.F., a 02 de junio del 2015.**

**LIC. TAMARA COLUMBA PÉREZ ONTIVEROS  
PRESENTE**

El comité de su tesis de grado titulada "ESTRATEGIAS DE TRABAJO DE LOS MAESTROS DE INGLÉS PARA OPERAR DE MANERA COLEGIADA EN LA SECUNDARIA 122 EN EL TURNO MATUTINO", tiene a bien comunicarle a usted que después de revisar el trabajo, hemos determinado que reúne los requisitos académicos establecidos en el reglamento de Posgrado de la Universidad Pedagógica Nacional. Por tal motivo, la tesis se dictamina favorable y se autoriza para su reproducción; asimismo, le informamos que puede iniciar los trámites administrativos para la presentación del examen correspondiente a la obtención de grado de Maestro en Educación Básica.

**ATENTAMENTE  
"EDUCAR PARA TRANSFORMAR"**

**EL COMITÉ TUTORIAL**



**Dr. Wesceslao Sergio Jardón Hernández**  
Director de Tesis



**Dr. Abel Pérez Ruiz**  
Lector



**Mtra. María Luisa López Esquer**  
Lector

**Vo.Bo.**



**Dr. Marcelino Martínez Nolasco**  
Director de la Unidad UPN 098 D. F. Oriente



**Con amor para Mis Padres**

**Con respeto para mis profesores y cada uno de los que colaboraron en este proyecto.**

**Con cariño para Ricardo, Diego y Miranda.**

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	4
I. LA CONSTRUCCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO: ESTRATEGIAS DE TRABAJO DE LOS MAESTROS DE INGLÉS PARA OPERAR DE MANERA COLEGIADA	
1.1. Contextualización.....	7
1.1.1. Panorama Internacional.....	7
1.1.2. Panorama Nacional.....	12
1.2.1. Reforma Integral de la Educación Básica (RIEB).....	16
1.2.2. Programa Nacional de Inglés en Educación Básica (PNIEB)...	18
1.3. Metodología de la propuesta de intervención.....	26
1.3.1. Metodología cualitativa.....	26
1.4. Diagnóstico.....	26
1.5. Planteamiento del problema.....	29
II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN	
2.1. Antecedentes de intervención.....	32
2.2. Estructura de la gestión.....	34
2.3. Lineamientos normativos.....	41
2.4. El papel de la gestión y el inglés en la reforma educativa.....	44
2.5. La gestión en el campo de la educación.....	46
2.6. La organización escolar y el trabajo colaborativo.....	55
III. DISEÑO Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN	
3.1. Elementos metodológicos de la intervención.....	67
3.2. Propósitos.....	67
3.3. Justificación de la propuesta de intervención.....	67
3.4. Participantes.....	69
3.5. Descripción espacio temporal.....	69
3.6. Procedimiento.....	69

3.7 Resultados.....	70
CONCLUSIONES.....	81
REFERENCIAS.....	84
ANEXOS.....	91

## INTRODUCCIÓN

Durante años los docentes hemos trabajado de manera individual, resolviendo nuestros problemas con las herramientas y conocimientos que tenemos, y en el mejor de los casos tomamos cursos que nos permitan mejorar nuestra labor cotidiana, pero qué pasa en estos momentos de grandes cambios científicos y tecnológicos que impactan la sociedad, el mundo y por ende la escuela. ¿Estamos preparados para enfrentarlos? ¿Nos hemos dado un espacio para reflexionar y buscar la manera de enfrentar los giros vertiginosos que se están presentando?

Considero que no hemos desarrollado la capacidad para comprender esta nueva reforma que propone la Secretaría de Educación Pública y que exige que los profesores tengamos más habilidades para cumplir con calidad nuestro trabajo. Lo que es peor, no hemos percibido que ahora es indispensable reconsiderar sobre cómo llevamos a cabo el proceso de enseñanza aprendizaje para descubrir el tipo de práctica que ejerce cada docente y una vez valoradas, crear condiciones que favorezcan la construcción de aprendizajes significativos, que respondan a las necesidades de los estudiantes y les sean útiles en su vida cotidiana.

Por otro lado, ni los profesores ni los directivos de las escuelas fomentamos o nos damos el tiempo para realizar una formación entre pares (SEP, 2010). En la cual dialoguemos sobre nuestros problemas en el aula, logros, retos, obstáculos o actividades exitosas que hemos desarrollado. Pues una acción docente eficiente puede hacer la diferencia entre aprender o no (SEP, 2010).

De estas reflexiones se deriva mi interés por investigar de qué manera los docentes de la especialidad de inglés en la secundaria 122 en el Distrito Federal, podemos mejorar nuestro actuar a través de buscar prácticas de forma articulada y colaborativa para enriquecer y fortalecer nuestros conocimientos además de fomentar innovaciones en la enseñanza.

Para empezar, la mayoría de los profesores no nos informamos ni analizamos el plan o programa de la materia, seguimos impartiendo las clases sin tomar en cuenta estos aspectos; nos hemos convertido en ejecutores sin prestar atención a

las necesidades reales de los alumnos culpándonos unos a otros de los bajos resultados de aprendizaje.

Por ello, el trabajo de investigación pretende fortalecer el equipo docente en la ejecución de los procesos de enseñanza, como entiende el currículo y lo interpreta para plasmarlo en su planeación, realizar la evaluación y como se desenvuelve con los alumnos y sus padres para asegurar el aprendizaje de los primeros, en la asignatura de inglés y en el presente trabajo se explicita cómo se estudiará el problema mencionado.

El trabajo está dividido en tres apartados, el primero describe la situación de la política educativa desde el plano internacional y cómo los diferentes organismos internacionales como la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), el Banco Mundial (BM), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), entre otros, han definido el camino a seguir conforme a las carencias y desigualdades que se viven en el mundo y que aspiran erradicar. Puesto que el siglo XXI depara grandes retos y avances en cuanto a las tecnologías y la ciencia, ya que en la sociedad del conocimiento estas cuestiones permean todos los espacios de la vida cambiando nuestra forma de pensar, vivir y actuar. Es así que estos temas repercuten en las políticas nacionales; debido a esto se hace un recuento de los diferentes acuerdos y transformaciones que han existido en la educación básica desde la década de los noventa, hasta nuestros días, para entender cuáles son los rasgos que deben tener los profesores, además de los propósitos de la Reforma Integral de la Educación Básica y el Programa Nacional de Inglés en Educación Básica 2011. Además se describe la dirección y principios que nos rigen, se analiza a profundidad cuales han sido las razones por las cuales el sistema escolar ha tenido que transformar sus procesos para poder satisfacer las necesidades del momento. Así como la gestión y la materia de inglés han tenido un papel importante y trascendental dentro de la reforma educativa para poder alcanzar los estándares nacionales e internacionales hacia una educación de calidad. Para

cerrar este apartado se da paso a la justificación, donde se expone porque es importante el tema en cuestión.

En el segundo apartado se mencionan los antecedentes de la intervención, también se puntualizan los enfoques teóricos que están relacionados con el tema en cuestión que da soporte teórico al objeto de estudio y que mediante su exploración se concibe la significación del trabajo colaborativo, su necesidad, los retos a enfrentar y sus beneficios. Lo cual guía hacia la construcción del problema a investigar desde el objetivo general hasta los específicos que orientarán la búsqueda. Las preguntas de investigación, las cuestiones a las cuales se anhela dar respuesta. Se explican las razones y la importancia por la cual se detectó el problema, además de la necesidad de elaborar una propuesta de intervención para resolverlo. Se define la metodología a utilizar, acorde con el objeto de estudio y se explicita el método (investigación acción) que fue la guía para llevar a cabo el plan de acción. Y por último, se describen los sujetos que serán parte de la investigación, el espacio, el tiempo en que se realizó la intervención además del proceso.

Hacia el tercer apartado se expone el diseño y proceso de la intervención como tal, el cual está dividido en cinco fases, las cuales especifican lo que se pretende alcanzar en la intervención, cómo y por qué se escogieron los temas y cómo se llevó a cabo.

Finalmente, en las conclusiones se da a conocer las impresiones adquiridas durante la intervención, los retos que se presentaron, la visión adquirida después de la intervención y lo que en un futuro se pueda llegar a concretar.



# **I. LA CONSTRUCCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO: ESTRATEGIAS DE TRABAJO DE LOS MAESTROS DE INGLÉS PARA OPERAR DE MANERA COLEGIADA.**

## **1.1 Contextualización**

### **1. 1. 1 Panorama internacional**

Si bien la globalización ha ido cambiando nuestro mundo en diferentes ámbitos como lo son la política y la economía, también ha habido cambios sustanciales en la tecnología y la ciencia pues son los pilares para alcanzar el desarrollo y la integración al mundo globalizado (Schilling, 2008). Debido a esto, el conocimiento ahora está en constante transformación y expansión, pero aun estando en una posición optimista y pensar que el conocimiento llegaría a todo el mundo y se aprovecharía al máximo para el desarrollo social y económico, la realidad es que no es así; en los países pobres ha crecido la brecha entre éstos y los países altamente desarrollados, debido a que los segundos son los que disponen de más conocimientos pues se destinan mayores recursos para la educación para desarrollar las ciencias y tecnologías dando la pauta a seguir en cuanto a estos dos temas señalados. Pero la realidad que vivimos en América Latina es otra, puesto que hay poca capacidad tecnológica, inestabilidad financiera, pobreza y poca competitividad empresarial, es por eso que dependemos del conocimiento construido en las realidades de los países ricos que no tienen nada que ver con la realidad de los países pobres.

Además de la globalización, después de la Segunda Guerra Mundial se ha ido gestando la llamada “sociedad del conocimiento” que supuestamente daría paso a una transformación de la sociedad en donde el valor de la educación debe enfocarse en que el conocimiento esté planteado hacia la cohesión social. Y a pesar de que se han ampliado sus significados y ha permeado la vida económica debido a que el conocimiento es parte fundamental de los adelantos, de la competitividad y productividad, dando como resultado el desarrollo y crecimiento económico esto no se ve plasmado en todos los países. Es así que la OCDE se ha dado a la tarea de promover la “economía del conocimiento” que se refiere no

solo a que toda la gente puede acceder a la información, sino, qué tan bien pueda procesar ésta información. De ahí que los países están invirtiendo en su capital humano, pues al obtener un buen elemento se aumenta la productividad de la economía.

Entonces, para triunfar en la economía del conocimiento se necesita una actual unidad de conocimientos y competencias. Habilidades académicas básicas como: matemáticas, ciencias, tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y lenguas extranjeras; las cuales se necesitarían promover desde el nivel inicial de la educación básica (UNESCO, 2005). Pero debido a que este hecho está ligado a que la educación es utilizada para preparar a los individuos para el trabajo, este modelo se rige por la calidad de los procesos educativos, mismos que deben ser evaluados por sus resultados.

Uno de los organismos internacionales que se ha encargado de difundir documentos de políticas sobre educación para la economía del conocimiento es el Banco Mundial. Situación que ha dejado ver al mundo en qué lugar se encuentra la educación entre los países del norte (países más desarrollados) y los del sur (países en vías de desarrollo).

Dichos organismos han desarrollado varias como accesibilidad a la educación a grupos minoritarios, que en la educación haya equidad, eficiencia, calidad, y sobre todo resultados de éstas. Dichas políticas educativas que a nivel mundial trascienden y que uno de sus objetivos es que los países menos desarrollados formulen políticas dónde se le dé más empuje a las demandas que hay en este momento, y a las circunstancias que son tan cambiantes e inestables, transformando a la educación en un lugar donde el saber será la pieza clave para favorecer el progreso de un país, en todos los ámbitos y esencialmente en lo económico. Es por eso que, durante mucho tiempo, estos organismos han estado ejerciendo una fuerte influencia en las políticas educativas de los países en desarrollo, en nuestro caso, México no es la excepción puesto que siendo un integrante de la OCDE necesariamente debe implementar políticas educativas que garanticen que los jóvenes aprendan a ser, a convivir, a conocer y a hacer,

(Delors, 1996). Así que estos organismos internacionales han dado sugerencias a nuestro país, con el propósito de entender cuál es la problemática y las acciones o recomendaciones que se pueden seguir para que toda la población en edad escolar, acceda a la educación y que ésta sea de calidad, oportuna, con equidad y eficiencia.

Debido a que en la década de los 80's, la educación en muchos países en desarrollo tenía un atraso muy marcado. La UNESCO que era la asociación con mayor acreditación en las políticas educativas, (Miñana, 2002) se dio a la tarea de publicar reseñas de los diferentes sistemas de educación, sus carencias, limitaciones y necesidades. Desde entonces, es cuando se analiza la importancia de que la educación llegue a toda la humanidad, puesto que el nuevo milenio estaría lleno de retos, innovaciones científicas y cambios acelerados en los que habría que estar avanzando. Aunado a que los países desarrollados siguen estando a la vanguardia de la tecnología y la ciencia, haciendo más amplia la brecha entre estos países y los menos desarrollados.

Es entonces, cuando los organismos internacionales empiezan a desarrollar políticas y documentos en los cuales se den recomendaciones a los países más rezagados, para que tengan la oportunidad de alcanzar la educación básica como un propósito realizable. Puesto que en la mayoría de estos países el nivel de enseñanza obtenida por la población en edad escolar, no completaba el ciclo de educación básica.

Así que, gracias a lo que se trató y acordó en la Conferencia de Jomtien, Tailandia en 1990 en la que se deriva la Declaración Mundial sobre Educación para Todos, en la que se establecieron varios artículos siendo el principal satisfacer las necesidades básicas de aprendizaje pues a través de los años hemos podido ver que, lo que más importa es que llegue la educación básica a todos los seres humanos en edad escolar. Aunque con muchas carencias, dificultades y retos, estos se esperan ir atacando poco a poco comenzando con las necesidades básicas de aprendizaje y, partiendo de esto, las personas originarán en los demás la educación, la conciencia social y los valores necesarios para vivir en sociedad,

pues solo viviendo en un ambiente estable y de paz se puede cumplir realmente que toda la humanidad se favorezca de la educación básica.

Pero siendo estos retos tan grandes y difíciles de alcanzar, se pone en marcha el seguimiento de la Conferencia de Jomtien, Tailandia y posteriormente en Dakar, Senegal, 2000 se evalúa lo logrado en la década que pasó, conjuntando esfuerzos con la UNESCO para poner en movimiento planes de acción para garantizar el derecho a la educación a todo el mundo. Porque, aun cuando se vieron grandes cambios y la cifra de analfabetismo bajo un poco todavía hay muchos niños, adultos y mujeres que no han podido acceder a la educación básica por falta de políticas educativas adecuadas, discriminación y la mala calidad de los aprendizajes que no cumple con las exigencias sociales. Es ahora cuando se dan cuenta los 181 países reunidos en la Conferencia que para que la educación llegue a todos, es necesario que se actúe desde la primera infancia y sobre todo a los que están en extrema pobreza y en casos desamparados. Pues sin una buena alimentación y sin acceso a programas de salud, las niñas y los niños en edad escolar no tienen las bases para poder estar en la escuela, debido a lo ya comentado y, por ende, terminan abandonándola para trabajar o en el caso de las niñas por embarazos a muy temprana edad.

Por otro lado, las escuelas no estaban suministrando lo necesario para que los estudiantes pudieran estar ahí, como bancas, luz, servicios sanitarios, etc. Y además la percepción de los padres y alumnos era que la escuela no cumplía con sus expectativas, puesto que no era interesante y los docentes necesitaban de una mejor preparación. En el caso de México todos estos problemas mencionados también existen puesto que en muchos lugares del país hay pobreza extrema, muchas localidades no cuentan con los servicios básicos como luz, agua, transporte, carreteras, etc., y mucho menos infraestructura para que los estudiantes estén en un salón de clase adecuado. Asimismo muchos profesores no cuentan con los recursos necesarios para impartir sus clases, les falta actualización y los cursos de capacitación no son suficientes, no hay información oportuna y muchos otros no quieren cambiar sus hábitos y formas de enseñanza.

Entonces, los diferentes organismos internacionales esperan que esto se pueda cumplir, por consiguiente México ha desarrollado políticas educativas encaminadas a transformar la educación básica, ya que se espera que al concluirla los estudiantes tendrán las competencias necesarias para vivir (modelo educativo actual) y enfrentar con las herramientas adecuadas los cambios que irán sobrellevando a lo largo de toda su vida.

Ahora bien, el analizar dichas situaciones desde el contexto de la educación, implica que la pobreza no es solo material sino consiste también en alcanzar la tecnología y el conocimiento del inglés como medio para adquirir el conocimiento en este mundo global en que vivimos. Es por eso que las políticas educativas también se han centrado en alfabetizar digitalmente a la población y en incluir la enseñanza del inglés pues en un mundo globalizado en el que las empresas se ubican por todo el globo los trabajadores deben de dominar el inglés para poder desenvolverse en el mundo empresarial, al pedir una beca en el extranjero o para convivir día a día con personas de diferentes lugares que estudian, visitan o trabajan en nuestro país.

Para todo esto, es necesario contar con docentes que se desenvuelvan en las aulas con los conocimientos suficientes que den respuesta a las necesidades actuales, sin embargo, la mayoría sigue reproduciendo la pedagogía con la que estudió, en vez de implementar una didáctica más acorde a las necesidades de los estudiantes y a los retos que enfrentarán en su vida. Así pues, para poder ofrecer una educación de calidad se debe contar con docentes bien capacitados, bien remunerados y que se profesionalicen para ser capaces de dar respuesta a las necesidades que hay en la escuela (UNESCO, 2004).

El problema radica en que hay que tomar en cuenta que el docente no es visto como un líder en la sociedad, los salarios son bajos y no es una profesión vista como tal, además habría que cambiar esto para que los docentes pudieran ofrecer calidad en los conocimientos impartidos. Pues de acuerdo con la UNESCO un buen docente es aquel que sirve como mediador del conocimiento, que les ayude a utilizar la información, además de desarrollar competencias para la vida y crear

un ambiente óptimo en el aula para que aprendan a vivir y convivir con los demás. Pero para lograrlo, los docentes deben dedicar tiempo a su formación y estar comprometidos con ella. Otro factor importante para mejorar la calidad de la educación radica en lo que (Delors, 1996) afirma que es necesario el trabajo en equipo, dejar de realizar el trabajo docente de manera aislada y sobre todo en secundaria de esta manera habría mayor éxito al adecuar el aprendizaje de acuerdo a las necesidades, características y cualidades de los alumnos.

### **1. 1. 2. Panorama Nacional**

En cuanto a nuestro país, derivado de las políticas internacionales mencionadas en el año de 1992 se estableció el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica (ANMEB). Ya que en ese tiempo la educación básica tenía varias carencias: no había la cobertura necesaria, los estudiantes no contaban con los conocimientos básicos, trámites burocráticos, centralización, etc. Entonces su principal reto era darle calidad a la educación. Dicho Acuerdo dio paso a la descentralización (Miranda et al., 2010). Su principal objetivo era renovar tanto los planes como los programas de primaria y secundaria, pues desde hacía casi dos décadas no habían sufrido las modificaciones necesarias para dar paso a la innovación educativa. Se tomó en cuenta los diferentes aspectos que influyen para mejorar la educación como: la profesionalización de los maestros (en la cual se desarrollan cursos para mantener actualizados a los profesores y satisfacer sus necesidades dentro del aula como las nuevas tecnologías y tendencias educativas), carrera magisterial (programa cuyo propósito es aumentar la calidad de la educación por medio, del reconocimiento a los profesores mediante evaluaciones y al promoverse adquiere mayores estímulos en cada nivel de manera horizontal (A, B, C, D, y E), modificaciones al calendario escolar, articulación en los ciclos de la educación básica y mayor presupuesto. Junto con este acuerdo también se dio a conocer la Ley General de Educación, documento en el que se establecen las condiciones en las que se deben prestar los servicios de educación, elaboración de planes y programas de estudio, la preparación de los libros de texto y su actualización, así como encargarse de los temas

administrativos y por último las reformas al artículo 3º Constitucional las cuales van encaminadas a que la educación ofrecida por el estado incrementará las capacidades de las personas de forma holística, además del amor a la patria y la conciencia social. Con estos tres componentes articulados se empiezan a generar las bases para satisfacer las demandas actuales.

Ahora bien, en estos momentos los cambios que necesita la educación están regidos por el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 en conjunto con lo establecido en el Programa Sectorial de Educación 2007-2012 (pilares de la política educativa mexicana) en el que, por vez primera se da un seguimiento bajo el concepto de competencias, que de acuerdo con Perrenoud, (2007) “...es la capacidad de movilizar varios recursos cognitivos para hacer frente a un tipo de situaciones...” se evalúan los logros y se ajusta a las necesidades y deficiencias que se van presentando para ir transformando la educación, satisfacer las exigencias del mundo y por ende mejorar las condiciones de vida, la pobreza y la desigualdad de condiciones que existen entre las diferentes regiones. Como se explicó anteriormente en este programa se enfatizan las competencias, aunque estas se empezaron a utilizar en los setentas en el ámbito empresarial y de ahí partió al espacio escolar, debido a la importancia que le dieron las evaluaciones realizadas por el Programa para la Evaluación Internacional de Alumnos de la OCDE (PISA, por sus siglas en inglés) (Garagorri, 2007). Dicho examen se realiza cada tres años a los jóvenes de 15 años que han concluido la enseñanza obligatoria. Abarca las áreas de lectura, matemáticas y competencia científica. La materia de inglés no está incluida debido a que la asignatura se empezó a incluir en toda la educación básica hasta casi el año 2009. Dichas propuestas pueden ayudar a los alumnos a tener una educación más completa que satisfaga las demandas sociales.

Es así que, el Estado ha desarrollado políticas para mejorar los aspectos necesarios para competir con los demás países y ofrecer una educación básica de calidad dando oportunidades a todos los niños y jóvenes de egresar oportunamente, que la educación sea equitativa, venciendo la disparidad social

que se vive en el país y al incorporarse a la vida laboral tengan los elementos necesarios para lidiar con los retos que se les presenten.

Dentro de este programa también se enfatizan las TIC y la comunicación en el idioma inglés, siendo este un medio de intercambio internacional, que incrementará sus aprendizajes y su desarrollo será más integral. Impulsando así las competencias para que puedan utilizar lo aprendido en diferentes situaciones (Coll, 2007) y con esto estar preparados para los retos que irán enfrentando a lo largo de toda su vida, tomando medidas para que su existencia sea íntegra, que pueda participar activamente emitiendo juicios responsables que impacten su entorno (Garagorri, 2007).

Con todos estos cambios y exigencias mundiales no podemos estar al margen, sólo mirando lo que acontece sin intervenir. Debemos aportar lo que nos toca como profesores de inglés ya que tenemos retos que enfrentar, y para poder hacer esto, los profesores necesitamos acabar con el trabajo individualizado y desarrollar competencias profesionales de trabajo en equipo, (Perrenoud, 2007), pues debe haber una cooperación profesional para resolver los problemas, trazarse metas o alcanzar algún resultado específico, puesto que la globalización trae consigo un desafío muy grande que es la comunicación con los demás y con el mundo. Es importante tener presente esta competencia desde los docentes puesto que si nuestra meta es lograr que los alumnos puedan enfrentar los retos comunicativos, nosotros debemos demostrar su importancia en la vida cotidiana y que a través de esta se puede llegar a acuerdos, lograr metas, intercambiar información, entre otros asuntos. De esta manera los estudiantes pueden hacerle frente a un idioma diferente al suyo, y para enfrentarse a esto deberán ser competentes en el idioma y más aún por las exigencias que a nivel internacional y nacional se están dando en cuanto a ciencia y tecnología con textos en lengua inglesa.

*“...al concluir la educación secundaria, los alumnos hayan desarrollado las competencias plurilingüe y pluricultural que requieren para enfrentar con éxito los desafíos comunicativos del mundo globalizado, construir una visión amplia de la*



*diversidad lingüística y cultural a nivel global, y respetar su propia cultura y la de los demás.” (SEP, 2011).*

Hablar de estas dos competencias plurilingüe y pluricultural es hablar de que los estudiantes están expuestos en este caso a otra lengua y de manera simultánea desarrollan una competencia comunicativa en la que concierne todos los conocimientos adquiridos en las dos lenguas y como una lengua va relacionada con toda una cultura también aprenderá de ésta al referirse con la propia y si en un futuro llega a adquirir otra u otras lenguas más por cuestiones de estudio, trabajo o satisfacción personal, integrará en su vida cotidiana la forma de comunicarse y relacionarse con los demás en cualquier idioma que maneje.

Por otro lado, porque las evaluaciones estandarizadas que se aplican son el modo en el que se está midiendo qué tanto estamos avanzando en el trabajo por competencias, debido a que en México el nivel alcanzado por los alumnos en general es muy bajo en comparación con los demás países que integran la OCDE. Es decir, no se están cubriendo las necesidades básicas de aprendizaje y estas son necesarias para que los alumnos sean capaces de enfrentar los retos actuales.

Este trabajo por competencias viene muy ligado a la idea de que hay que estudiar de manera creadora, que se reflejen en un progreso en el proceso de enseñanza aprendizaje dándole a la educación una visión sistémica (Garagorri, 2007). Proporcionándoles así las bases que contribuyan a una educación holística y acorde a las necesidades actuales. Para que esto se vea reflejado en las escuelas se han dado diferentes acuerdos, metas y políticas educativas.

Por lo cual, se sostiene que conforme a la Reforma Integral de la Educación B, se debe propiciar un clima de trabajo y aprendizaje, en donde se den nuevas formas de articulación, contribución y estructura, pues cada institución es un lugar para aprender, (SEP, 2011). Todo esto con el fin de mejorar la calidad de la educación y dar respuesta a las necesidades sociales que se viven en la actualidad.

### **1.2.1. Reforma Integral de la Educación Básica (RIEB)**

Ésta Reforma da a la tarea de articular la educación básica con el fin de que los estudiantes reciban una educación acorde a su nivel de madurez, adecuada a sus exigencias y de acuerdo a lo que la sociedad de hoy demanda. (SEP, 2006), cambiando entonces los planes y programas de los tres niveles de la educación básica. En preescolar se dio en el 2004 la Reforma, la cual pretende que todos los niños que ingresen al preescolar sigan desarrollando las capacidades que han adquirido desde sus primeros meses de vida hasta el momento de ingresar al nivel y, junto con las prácticas pedagógicas actuales los pequeños incrementarán las competencias cognitivas y socioafectivas que son el fundamento para el aprendizaje permanente. En primaria se plantea la reforma del 2009, la cual para lograr su articulación en los tres niveles de educación básica se toma en cuenta las reformas de preescolar y la de secundaria, con el fin de que los enfoques, programas, materiales y estrategias de actuación sean los más eficientes para realizar un trabajo de calidad. En secundaria se da la Reforma en el 2006, con este nuevo currículo se da entonces el tercer tramo de la nueva reforma para consolidar la articulación de la educación básica. Es aquí donde se especifican las competencias para la vida que se pretenden desarrollar, los estándares curriculares, los aprendizajes esperados y el perfil de egreso, favoreciendo una formación que les ayude a enfrentar los retos que la sociedad del siglo XXI demanda, tanto en la formación de su propia identidad para que se desenvuelvan de manera eficaz, participe de forma comprometida con su entorno, aplique sus conocimientos y siga aprendiendo a lo largo de su vida, (SEP, 2011).

Puesto que los mayores retos de la educación secundaria son el alto índice de reprobación, que la terminen en tiempo y forma, que los aprendizajes sean de calidad, además de que puedan acceder a la educación media superior. Lo anterior sólo se puede dar al cambiar las prácticas de los profesores centrándonos en el aprendizaje, fomentando aprendizajes efectivos en los estudiantes y mejorando nuestro actuar en las aulas. Pero ¿Cuáles tendrían que ser los elementos a considerar? El plan de estudios nos refiere a los principios

pedagógicos que beneficiarán la labor docente, la adquisición del aprendizaje y el aumento de la calidad escolar. Estos son:

- Centrar la atención en los estudiantes y en sus procesos de aprendizaje
- Planificar para potenciar el aprendizaje
- Generar ambientes de aprendizaje
- Trabajar en colaboración para construir el aprendizaje
- Poner énfasis en el desarrollo de competencias, el logro de los estándares curriculares y los aprendizajes esperados
- Usar materiales educativos para favorecer el aprendizaje
- Evaluar para aprender
- Favorecer la inclusión para atender a la diversidad

Debido a esto, es necesario que los docentes promovamos el desarrollo intelectual, social, emocional y físico en los estudiantes de acuerdo a las necesidades de cada uno de ellos. Entonces, lo que pretende la articulación de la educación básica es el perfil de egreso a través de los aprendizajes esperados y los estándares curriculares. Y solo se logrará esta articulación si los profesores nos comprometemos a trabajar en conjunto para mejorar el aprendizaje de los alumnos, implicando el conocimiento y el sentido de nuestro nivel.

Todos estos aspectos descritos nos hacen reflexionar cuestionándonos ¿Qué tipo de profesor se necesita?, ¿Cuál sería la forma de enseñanza del profesorado?, ¿Qué aspectos tendríamos que considerar al planear?, ¿Cuáles serían los criterios y la forma de evaluar a los estudiantes?, ¿Los profesores conocemos los programas de estudio?

Considero entonces que, el revisar los aspectos de la reforma establecida en secundaria es de suma importancia, por lo cual a continuación analizaré lo más relevante. Se toman en cuenta cinco competencias básicas que pretenden dar respuesta a situaciones complejas de la vida y se espera que sean tratadas en los tres grados y a lo largo de su vida, dando la oportunidad a los estudiantes de practicarlas de forma funcional, estas son: competencia para el manejo de la

información; competencia para la vida en sociedad; competencia para el aprendizaje permanente; competencia para la convivencia y; competencia para el manejo de situaciones. Los campos formativos (Lenguaje y comunicación, Pensamiento matemático, Exploración y comprensión del mundo natural y social, Desarrollo personal y para la convivencia) (SEP, 2011b).

Puesto que la asignatura de inglés se encuentra en el campo formativo de lenguaje y comunicación, se establece la materia de inglés desde el preescolar con el fin de que haya una proximidad entre las escuelas privadas y públicas, se le da mayor énfasis a la asignatura y por tanto, habrá que reformular la forma de enseñanza ya que el alumno es ahora el eje central, tendremos que orientar las actividades de aprendizaje para desarrollar tanto el aprendizaje de cada estudiante, como su trabajo de manera colectiva, que sea significativo para ellos y logren habilidades para su vida futura. Además de que en el perfil de egreso se manejan diez rasgos deseables en los alumnos; el rasgo principal que orientará a este trabajo es: *“a) Utiliza el lenguaje materno, oral y escrito para comunicarse con claridad y fluidez, e interactuar en distintos contextos sociales y culturales; además, posee herramientas básicas para comunicarse en Inglés.”*(SEP, Plan de Estudios de Educación Básica 2011:39)

Una posibilidad de lograrlo es a través del aprendizaje colaborativo, al realizar proyectos que ayuden a los alumnos a mejorar sus relaciones con todos los miembros de la comunidad escolar, proporcionándoles la oportunidad de integrar sus conocimientos y habilidades de otras asignaturas y los temas de relevancia social, que junto con las TIC favorecerán el trabajo holístico, es decir, que a través de la vinculación de las diferentes materias el alumno estará mejor preparado para enfrentar los retos de este nuevo milenio.

## **1. 2. 2. Programa Nacional de Inglés en Educación Básica (PNIEB)**

Puesto que en estos momentos de cambio y donde la interacción de los países es cada vez más cercana debido a intereses económicos, políticos y sociales, el contacto con diferentes culturas y lenguas provoca la exigencia de comunicarse en

una lengua diferente a la materna, por ende, la materia cambia de ser lengua extranjera a ser segunda lengua, pues es un recurso esencial para los estudiantes de educación secundaria.

En cuanto a esta asignatura que anteriormente en el plan de 1993 el mapa curricular estaba dividido en áreas, ahora se desglosan en campos formativos y de ahí a asignaturas. En la asignatura de inglés se dieron grandes cambios ya que, en el plan anterior se pretendía que los estudiantes aprendieran con el enfoque comunicativo, haciendo a los alumnos usuarios competentes de la lengua. Infortunadamente no se pudo alcanzar esta meta, debido a que con un cambio solamente conceptual no bastaría para hacer a los alumnos capaces en la lengua extranjera además de que faltaban medios adecuados como cursos, materiales suficientes, conocimientos por parte de los docentes y coordinación y apoyo por parte de los jefes de enseñanza para la difusión e implementación del enfoque, creando caos entre los docentes.

Es por eso que, en el presente programa el objeto de estudio lo constituyen las prácticas sociales del lenguaje. Es decir, que a través de producir o interpretar diferentes textos orales o escritos ya sean cotidianos, literarios o académicos los estudiantes podrán satisfacer necesidades básicas de comunicación en diferentes situaciones habituales. (SEP, 2006).

Pero ahora en el nuevo Programa Nacional de Inglés para la Educación Básica (PNIEB), se sigue la línea de las prácticas sociales del lenguaje pero además se articula con el programa de Español y Lengua indígena, aunque el desafío sigue siendo que el inglés al no ser la lengua propia, el programa establece competencias específicas, (ser con el lenguaje, hacer con el lenguaje y saber sobre el lenguaje) con la intención de mantener las funciones que el lenguaje tiene en la vida social y sus aspectos formales. (SEP, 2011c).

Además al diseñar la reforma la SEP advierte que de acuerdo con las necesidades existentes en este mundo globalizado, es importante no sólo ver a la materia como segunda lengua sino impartirla desde el tercer año de preescolar, ya que al tener

contacto con el inglés desde el preescolar, los alumnos se familiarizan con el idioma y ayudará a sentar las bases para que reconozcan la diversidad lingüística y cultural de México y otros lugares del mundo, incrementen su confianza en la capacidad de aprender y comunicarse con otros en más de una lengua y tengan la oportunidad de interactuar con el lenguaje oral y escrito. Así pues se cambiaron los programas de secundaria y se articularon con los de primaria y preescolar y junto con la aprobación de los estándares nacionales e internacionales cuyas finalidades son: que al concluir la educación básica los alumnos hayan desarrollado las competencias plurilingüe y pluricultural esenciales para enfrentar con éxito su vida futura.

Para poder dar una buena continuidad y articulación a los programas de inglés desde el preescolar hasta la secundaria se dividió la asignatura en cuatro ciclos que son: ciclo 1 de 3º de preescolar hasta 2º de primaria, ciclo 2 3º y 4º de primaria, ciclo 3 5º y 6º de primaria y ciclo 4 1º, 2º y 3º de secundaria. Cada uno de ellos es flexible, pues faculta a los profesores a hacer los ajustes necesarios de acuerdo con las necesidades específicas de los alumnos con respecto a su contexto. Infortunadamente aún hay escuelas primarias que no han modificado su horario y siguen sin llevar la materia de inglés como tal, el caso de secundarias es muy similar solo se dan tres de las cinco horas establecidas, complicando el desarrollo de la competencia comunicativa en el cuarto ciclo. Para dicho ciclo, los contenidos establecidos se basan en los estándares internacionales establecidos en el Marco Común Europeo de referencia para las lenguas: aprendizaje, enseñanza, evaluación (MCER), el cual precisa seis niveles de conocimiento de un idioma (A1, A2, B1, B2, C1, C2) y por lo cual se presume que al finalizar dicho ciclo, los estudiantes alcancen el nivel de logro B1 (umbral) (SEP, 2011c). Este nivel de logro requiere que los profesores estemos preparados para alcanzarlo poniendo atención a las habilidades con las que cuentan los estudiantes, sus necesidades e intereses y utilizar las herramientas didácticas más adecuadas para favorecer la comprensión lectora, la comunicación oral y escrita.

El reto aquí es cómo favorecerlas, un medio fundamental es conformar un equipo académico, que sea capaz de comentar, transmitir sus experiencias, conocimientos y problemas comunes para darle mayor consideración a las necesidades educativas de los alumnos. (SEP, 2009a).

Esto implica que los docentes desarrollemos actividades en el aula para reforzar sus conocimientos, debido a que el inglés no está presente en su vida normal, y la única oportunidad de practicarlo es en la clase, así pues el programa plantea que a través de los ambientes en los cuales se dividen los contenidos ayudarán a realizarlo, puesto que los estudiantes intercambiarán con sus pares a partir de lo que saben, y lo que necesitan aprender para comunicarse en inglés con respecto al propósito específico que estén manejando. En el ambiente familiar y comunitario se proporcionan el espacio para desarrollar el lenguaje oral, a través de situaciones cercanas, conocidas y familiares; en el ambiente literario y lúdico se trabajará la comprensión lectora acercándolos a la literatura para movilizar sus experiencias y conocimientos, para que compartan y resalten sus interpretaciones y opiniones además de favorecer una actitud creativa, que valoren y comprendan otras culturas. Por último, en el ambiente académico y de formación se abordará la producción escrita, asimismo se persigue que los estudiantes aprendan a participar en prácticas sociales del lenguaje que involucren conocimientos de otras áreas del saber.

Por lo antes descrito se espera que los alumnos manifiesten su competencia y dominio en el idioma; es así que los estándares de educación básica (SEP, 2011c) los maneja de esta manera:

## 1. Comprensión

### 1.1. Auditiva

### 1.2. De lectura

## 2. Expresión

### 2.1. Oral

## 2.2. Escrita

### 3. Multimodal

### 4. Actitudes hacia el lenguaje y la comunicación

Para llevar a cabo esto, el enfoque didáctico de la asignatura considera la enseñanza de la lengua desde los componentes lingüísticos hasta los culturales, debido a que su aplicación es comunicarse con personas nativas y no nativas de la lengua de manera efectiva en la sociedad actual.

Por otro lado, los contenidos están centrados en las prácticas sociales del lenguaje, enfoque establecido por la SEP en los programas de estudio de Español y Lengua Indígena, las cuales se definen como:

*“Pautas o modos de interacción que, además de la producción o interpretación de textos orales y escritos, incluyen una serie de actividades vinculadas con éstas”.*  
(SEP, 2011c).

Pero en el programa de inglés, además de establecer las prácticas sociales se suman otras competencias específicas que ayudan a consolidar las funciones del lenguaje en la vida diaria. Dichas competencias son de tres tipos:

#### a) Hacer con el lenguaje

Son las actividades comunicativas donde el alumno produce o interpreta textos orales y escritos interactuando con sus pares, es decir, aprender haciendo. Y es imprescindible que lo hagan a partir de situaciones reales de comunicación en las que aprendan a escuchar escuchando, a hablar hablando, a leer leyendo y a escribir escribiendo.

#### b) Saber sobre el lenguaje

Esta competencia brinda la oportunidad a los estudiantes de reflexionar en cuanto a las características y elementos del lenguaje. Aprender más sobre vocabulario, gramática, convenciones de la escritura, etc. para que aumenten sus habilidades



de escritura, lectura, escuchar, hablar; gracias a la flexibilidad del programa el profesor decidirá con qué tanta profundidad se tratarán o, en su caso, no serán abordados.

c) Ser con el lenguaje

Durante todo el programa se tocan de manera transversal para que los estudiantes se concienticen tanto de su cultura como la de otros países. Su importancia es la de promover un ambiente de comunicación cordial, tolerante e inclusivo y los contenidos se refieren a la educación intercultural y la diversidad del lenguaje.

En cuanto a los materiales didácticos que se deben de utilizar en la materia y que aportan una gran significación para los alumnos se encuentran los materiales auténticos como periódicos, revistas, folletos, etc. que permitirán a los estudiantes entender cómo se usa el idioma en la vida diaria dependiendo del propósito y que estén debidamente contextualizados. En caso de no poder acceder a ellos, las Tecnologías de la Informática y la Comunicación proporcionan recursos para interactuar con materiales en inglés, no solo manipulando la computadora sino haciendo uso de la televisión, el radio o los videos en los cuales pueden escuchar a nativos del idioma en una conversación, una canción, entre otras y es indispensable emplearlos frecuentemente.

Por último, el programa maneja que la evaluación es esencial para mejorar el proceso de enseñanza y de aprendizaje, pues el profesor al recabar información de diversas fuentes le dará elementos para elevar la calidad de la enseñanza, igualmente valorar si los programas de estudios, los recursos didácticos, utilizados, la infraestructura, entre otros, requieren de adaptaciones. Y por otro lado, la evaluación del aprendizaje será a través de varias acciones en las que se recuperará información sobre el avance de los alumnos y debe ser: global, en la que se tome en cuenta las habilidades desarrolladas por los alumnos; continua, para contemplar los trabajos elaborados por los alumnos a lo largo del periodo, y

formativa, en la que se recabe información específica de los alumnos para dar una retroalimentación efectiva.

Por lo tanto, los profesores que impartimos la materia debemos de planear cuidadosamente con el fin de que los estudiantes tengan bastantes oportunidades para participar y reflexionar en las prácticas sociales de la lengua, organizar el ambiente de trabajo para que el aula y los recursos con los que se cuentan en la escuela ayuden a propiciar un aprendizaje efectivo, interactuar y favorecer la interacción con los estudiantes entre ellos mismos y con el lenguaje. Y por último mejorar la evaluación de los logros de aprendizaje y del desempeño de los profesores con el fin de mejorar las prácticas de los docentes y que el aprendizaje sea de calidad. Esto solo se puede llevar a cabo si existe un trabajo colegiado entre los profesores de la asignatura. Pero qué pasa con los profesores que están empezando a impartir el nuevo programa, pues en el caso del centro escolar en el que me encuentro laborando, no se les ha facilitado ni el programa ni mucho menos los libros para poder realizar la planeación de manera pertinente y que favorezca su labor cotidiana, sin convertirse en un mero documento administrativo. Al mismo tiempo, no se dan a la tarea de buscar por ellos mismos los materiales, considero que es tiempo de fortalecernos como docentes y desarrollar las competencias necesarias para satisfacer las necesidades que nos plantea la reforma, pues no podemos quedarnos rezagados y estancarnos dando el mismo tipo de clase que según nosotros nos ha funcionado siempre ya que, al no informarse adecuadamente no se comprometen a construir un trabajo competitivo, solo se queda los pensamientos en quejas y no en acciones y no permitimos a los alumnos experimentar esta nueva propuesta de trabajo, que si bien en la mayoría de las escuelas no se cuenta con los recursos necesarios para implementarla correctamente, es importante que pongamos de nuestra parte para desarrollar nuestra autoformación pues queda en nosotros hacer un cambio efectivo que a pesar de que la SEP lo establece de manera lineal hacia abajo sin tomar en cuenta todas estas necesidades, los profesores al estar en las escuelas nos hemos comprometido a enseñar a los estudiantes con el fin de que sigan sus estudios y que apliquen lo aprendido en su vida y, ¿qué de eso se está

cumpliendo? pues seguimos viendo como los alumnos no pueden acceder a las escuelas de nivel medio, ni tienen las herramientas para desarrollar un trabajo; se ha vuelto un círculo vicioso en el que los profesores, alumnos, padres de familia, sociedad y organismos públicos nos echamos la culpa unos a otros.

Debemos quitarnos las vendas con las que hemos vivido, cambiar nuestra perspectiva y comprometernos a realizar el trabajo de manera consciente y entonces, tener los elementos para decidir si realmente el programa es el adecuado para el contexto en el que nos desenvolvemos o proponer los mecanismos que mejor se adapten a nuestro entorno.

Además, es necesario que nos reunamos en colegiado, cambiemos la mentalidad que ha prevalecido en la escuela, en la que cada profesor trabaja de forma aislada, y conversemos sobre nuestras experiencias, inquietudes, necesidades, información o definir un plan de transformación académica (Rodríguez, 1995) realizando un trabajo colaborativo, en el cual propongamos diferentes formas de organizar los ambientes de aprendizaje, propiciar una articulación adecuada en la materia que permita desarrollar los contenidos de esta y los temas de relevancia social, utilizar los recursos de la institución de manera eficaz e ir corrigiendo y valorando nuestra actuación en las aulas con el fin de lograr el perfil de egreso de la educación básica. Porque aun cuando parezca que se queda en el discurso debemos ir cambiando poco a poco, pues no sólo las demandas sociales o económicas lo piden cada vez más, sino es la responsabilidad que nos toca al ser docentes y poder cumplir nuestra labor con eficacia, ya que ahora los profesores en función tenemos que desarrollar competencias profesionales, que de acuerdo con La Dirección General de Formación Continua de Maestros en Servicio (SEP, 2011a, pp.12) son once, de las cuales son dos las que orientan este trabajo:

□ *“Trabajar en forma colaborativa y participar en redes académicas de profesionales de la educación, para el desarrollo de proyectos de innovación e investigación educativa tanto en su propia comunidad como en otros contextos y experiencias.*

□ *Organizar su propia formación continua, involucrándose en procesos de desarrollo personal y autoformación profesional, así como en colectivos docentes de manera permanente, vinculando a ésta los desafíos que cotidianamente le ofrece su práctica educativa.”*

### **1. 3. Metodología de la propuesta de intervención**

#### **1. 3. 1. Metodología cualitativa**

Se escogió la metodología cualitativa debido a que esta se centra en lo subjetivo, es decir, las posibilidades son infinitas al estudiar nuestro sujeto en su entorno, en este caso a su labor como docente y todo lo que esto implica, el individuo es el protagonista activo de la investigación y darle sentido a sus vivencias será la tarea central. Las técnicas a utilizar serán la observación, la entrevista y la bitácora. El método a seguir la investigación acción cuya finalidad es el mejoramiento de la realidad social. Enriquece a todos los involucrados provocando un cambio a partir de la reflexión de su actuar para desarrollar nuevas acciones encaminadas a la transformación por medio del intercambio de información del equipo en cuestión, dando como resultado una formación permanente y debido a que es flexible e interactiva en todos sus pasos siempre está orientada a la mejora continua.

#### **1. 4. Diagnóstico**

Como profesora frente a grupo, he reflexionado en la forma de trabajo de mis compañeros y la mía, puesto que los alumnos siempre están comentando lo que les gusta o no de nuestra forma de trabajo, en varias ocasiones manifestaban que se aburren en algunas clases, las faltas de los profesores, que otros no prepara clases, que ni siquiera los conocen o les faltan al respeto, entre otros argumentos. Pero nunca vislumbré qué acciones se podrían implementar para mejorar nuestra labor. En el caso de la especialidad de inglés al inicio del ciclo escolar siempre nos reunimos para elaborar el plan de trabajo anual de la materia y todos dábamos sugerencias sobre cómo distribuir los tiempos, la forma de realizar las actividades, los recursos, etc. Una vez que terminábamos el plan y lo entregábamos a los

directivos jamás volvíamos a reunirnos para valorar nuestro actuar en el salón de clases, retroalimentarnos unos a otros, intercambiar nuestros conocimientos o actividades exitosas además de otras cuestiones relevantes.

Por otro lado, en algunas ocasiones se dio la oportunidad de realizar actividades en conjunto para presentarles a los padres de familia y a la comunidad escolar los avances de los estudiantes durante el ciclo escolar. En una ocasión se trabajó conjuntamente con otras materias, puesto que realizamos una actividad en la que los alumnos actuaron varias obras de teatro y al momento de presentarlas a todos les gustó mucho la actividad y fue todo un éxito. Ahí me percate que a los alumnos les gustó la actividad y fue realmente significativa, que los profesores involucrados en el proyecto aportaron sus conocimientos y estuvieron dispuestos a apoyar en todo lo que hiciera falta, en fin, fue una experiencia enriquecedora para todos. Lamentablemente no hubo más propuestas para trabajar así, y cada profesor siguió trabajando de forma aislada en sus aulas. Así que me cuestioné lo siguiente ¿De qué manera se podrá construir un equipo de trabajo que permita mejorar el aprendizaje de los estudiantes? ¿Cómo compartir nuestras experiencias para desarrollarnos en equipo? Y ¿Cómo promover y desarrollar una cultura de cooperación? Todas estas inquietudes que se articulan en el planteamiento del problema, me llevaron a indagar con los profesores de la asignatura y demostrar si la cuestión planteada en verdad se está dando.

Para esto se elaboró un guion de entrevista (ver anexo 1) con el cual se buscó recuperar las opiniones que tienen los profesores de la asignatura con respecto del trabajo colegiado, si están dispuestos a trabajar de esta manera, que actividades propondrían y cuáles serían los beneficios. Todas las entrevistas se grabaron y después de revisarlas se hicieron las siguientes anotaciones. En la pregunta 1 los participantes se centraron en las siguientes palabras: reunión, compartir estrategias, platicar, realizar un trabajo en conjunto. Pregunta 2: respaldo, retroalimentación, mejorar el aprovechamiento y el trabajo como docente. Pregunta 3: buscar el momento para reunirse y tener el tiempo para hacer propuestas, que el director lo especificara. Pregunta 4: revisar materiales,

planear en colegiado ponerse de acuerdo para trabajar en los tres grados y llevar una coherencia. Pregunta 5: mucho trabajo, el horario de cada profesor no coinciden en espacios libres. Pregunta 6: comunicarse, compartir materiales. Pregunta 7: mejora del aprovechamiento de los estudiantes, se unificarían criterios. Pregunta 8: profesores y directivos.

Además de este instrumento también se aplicó un cuestionario (anexo2) el cual está dividido en tres partes para conocer desde sus datos generales, cómo se han desarrollado profesionalmente y por último conocer cómo perciben ellos el trabajo colegiado; que actividades serían pertinentes, la metodología a seguir, el objetivo primordial, las reglas de operación, su función principal y las modalidades que hay, con el fin de percibir las necesidades, fortalezas y puntos de debilidad dentro del equipo de trabajo y partiendo de este análisis buscar las estrategias a seguir para fortalecer y mejorar el actuar de los profesores (anexo 3).

De acuerdo con los resultados obtenidos en el cuestionario, la gran mayoría de los maestros realizaron sus estudios en educación, la gama de edades es muy amplia lo que proporciona experiencia, compromiso y responsabilidad, además de que todos han estudiado el idioma por su cuenta en instituciones especializadas.

Por otro lado, sólo se dedican al ámbito escolar ya sea trabajando en una o dos escuelas. Algunos puntos que favorecen la intervención es que no se han dado a la tarea de tomar cursos de actualización (anexo 3), pues solo un profesor declaró haber tomado varios cursos mientras que otro dijo que ninguno, esto proporcionaría el espacio adecuado para que no solo reflexionen en sus carencias como profesores sino para que desarrollen actividades que les permitan trabajar el enfoque por competencias y que se conozca y analice a profundidad el programa de la asignatura u otras cuestiones pertinentes, ya que la mayoría quisiera examinar lo que acontece en la escuela y el aula, pues en sus respuestas en el cuestionario sobre cómo trabajar colegiadamente, hay apertura y disposición a este tipo de trabajo. Así que considero que si se realiza de una manera sistemática se podría fortalecer su superación profesional.

En cuanto a las conclusiones obtenidas en la entrevista si bien todos dicen entender lo que es un trabajo colegiado definiéndolo como un grupo de trabajo en el cual se dialoga, se comparten experiencias, conocimientos, problemas y metas sobre un tema en común, pero que no se da por la diferencia de horarios, la carga excesiva de trabajo o la falta de espacios, aunque sólo comentaron algunas estrategias que se podrían implementar para poder llevarlo a cabo y como bien lo mencionaron, cada profesor sigue trabajando individualmente y en muy pocas ocasiones se tiene la posibilidad de comentar con otros pares lo que acontece en el aula, pues solo se hace de manera asistemática. Asimismo, algunos de ellos concuerdan que se beneficiarían los alumnos, sí se unificaran criterios y se trabajara en la misma línea. Por todo lo antes mencionado es pertinente partir de una metodología bien estructurada para dar respuesta a las necesidades planteadas por los profesores y que dé como resultado un equipo de trabajo sólido.

#### **1. 5. Planteamiento del problema**

Aun cuando la reforma hace énfasis en cuanto a las nuevas formas de trabajar dentro de la escuela, cada una tiene particularidades a las cuales hay que dar respuesta de acuerdo con las necesidades, características e intereses de los estudiantes y por otro lado, al enseñar, hay que utilizar el enfoque por competencias; el cual permitirá a los alumnos desarrollar las capacidades necesarias para afrontar las situaciones que se presenten en su vida. Pero cómo lograr esto cuando seguimos viendo en la realidad prácticas aisladas, poca motivación de los profesores por conocer, analizar y profundizar no solo en la reforma y los diferentes cambios que ha habido a consecuencia de esta, sino en cuanto al programa mismo de la materia que también implica una serie de competencias de los alumnos y profesores, pues requiere que los docentes busquemos diferentes estrategias de enseñanza, tomar en cuenta sus conocimientos de la materia, tanto los ritmos como estilos de aprendizaje de los alumnos, sus deficiencias, necesidades, gustos e intereses y partiendo de todo esto planear las actividades que favorecerán el aprendizaje del inglés. Si

a todo esto incorporamos que los profesores no tienen el tiempo la disposición o la voluntad de dialogar con los demás docentes; darse la oportunidad de poder expresar sus vivencias que con el tiempo se transformen en una necesidad y de esta manera ir estableciendo un equipo de trabajo, en el cual se fomente una visión compartida de lo que se quiere lograr, es decir, se necesita que dentro de la escuela se impulsen diferentes elementos que promuevan una gestión exitosa. Pues después de entrevistar a los cinco docentes de la especialidad de inglés, se percibe que ellos consideran que es importante tener la oportunidad de dialogar para intercambiar información, estrategias, entre otros asuntos pero a pesar de tener este convencimiento, sus apreciaciones sobre lo que es el trabajo colegiado son muy variadas y no concuerdan en cuanto a las actividades que se pueden llevar a cabo, los beneficios, la modalidad o la manera de sistematizar este compromiso para que realmente se aproveche el tiempo, que la información sea pertinente y que poco a poco todos unifiquen los criterios para funcionar como un equipo. Pues a pesar de estos vacíos es importante tomar en cuenta que todos tienen preparación profesional en educación, que se han preparado por su cuenta en el estudio del inglés, que a su vez no han tomado cursos de formación permanente pues tal vez no satisfacen sus exigencias y que a través de este proyecto se puede dar paso a que esto suceda por medio de actividades oportunas, que respondan a sus necesidades.

Para poder llegar a esa meta hay que tomar en cuenta varios elementos; el primero son los principales actores dentro de la escuela, que pueden posibilitar que esto suceda y son por supuesto los directivos ya que a través de su colaboración se puede abrir la posibilidad de estructurar este tipo de trabajo con los profesores de la academia de inglés. El segundo elemento son los profesores de la academia, puesto que cada uno de ellos ha desarrollado su propia cultura dentro de la organización, es conveniente percibir hacia dónde se dirigen para encausar al colegiado hacia un propósito semejante. El tercer elemento es analizar el entorno que se vive en la institución, el cual puede impedir o propiciar el trabajo en colegiado, y



por último, la gestión pedagógica, que genere entre los docentes una lógica común, es decir, una cercanía pedagógica donde se potencien las miradas de los diferentes actores para dar respuesta a los diferentes problemas de la práctica pedagógica y de la organización escolar existentes en la institución.

Es por eso que la intención de este trabajo es que los profesores de la asignatura de inglés puedan conformarse en un equipo de trabajo colegiado para desarrollar una labor articulada, por lo que se plantean los siguientes cuestionamientos:

¿Cómo fomentar un equipo pedagógico con los profesores de la especialidad de inglés, que favorezca la articulación de las actividades y potencie la formación y capacitación continua?

¿Qué estrategias de trabajo serán necesarias desarrollar para dar solución a las dificultades que se viven en el aula, entorno a la enseñanza y el aprendizaje del inglés?

¿De qué manera fomentar la reflexión para favorecer los aprendizajes en el equipo de trabajo de los maestros de inglés, y se propicie una mejora en su práctica?

## **II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN**

### **2.1. Antecedentes de intervención**

La propuesta de la SEP por una nueva forma de gestión dentro de la escuela es una propuesta que abre el camino hacia un cambio en las prácticas de los maestros, las formas de relación y los valores que se establecen en la escuela, para optimizar la cultura escolar e institucional, es decir, la calidad de la educación. Ahora bien, para poder empezar un cambio en las formas de trabajo es indispensable reflexionar en la forma de actuar, no sólo debo de cambiar yo, sino que hay que generar cambios en todos los involucrados, así que para fortalecer este cambio hay que empezar a conformar en la escuela un trabajo colegiado y en equipo, pero siendo este un reto la presente investigación sólo se concentrará en los profesores de la asignatura de inglés. Y siendo parte del colegiado de dicha asignatura, me corresponde tratar este aspecto que, aun cuando se indagó en las diferentes tesis hechas por profesores de la materia a nivel maestría y doctorado, he encontrado que a pesar de que algunos otros profesores han abordado temas tan actuales como la labor de los profesores en cuanto a proceso de formación docente, cómo y por qué decidieron ser docentes de secundaria, por qué específicamente de inglés y cómo es su actuar en el aula. El tema que es objeto de estudio en esta investigación no ha sido desarrollado a detalle pues son escasos los profesores que han tocado estas cuestiones y sólo algunos directivos han enfocado su atención hacia el trabajo en equipo y colegiado. Es importante tomar en cuenta que a través de dichas investigaciones, los profesores reflexionemos en nuestra propia práctica y de ahí considerar lo que estamos haciendo y ver de qué manera se puede mejorar para que mediante el ejercicio constante esto se vuelva una parte primordial en su labor cotidiana.

Otros profesores han centrado su trabajo en las problemáticas que existen dentro de su aula de clase y comentan las estrategias, actividades,

recursos y metodologías con las cuales han tratado de dar respuesta a los dilemas que viven y que a través de estas vivencias encuentren la manera de dar solución a sus necesidades y a la vez compartir con los demás para dar opiniones sobre como asumir los retos a los que nos podemos enfrentar.

Creo que la mayoría de los profesores han desarrollado un trabajo enfocado a las vivencias más significativas para ellos en las cuales ven una necesidad que hay que resolver ya sea en cuanto a ejercicios para contenidos gramaticales, orales, escritos o para escuchar. También se han centrado en cuanto a metodología si el enfoque comunicativo ayuda a desarrollar las competencias comunicativas o si más bien es un obstáculo dependiendo del contexto en el que se encuentre la escuela. Pero básicamente en todas las tesis revisadas solo se centran los maestros en sus propias necesidades y lo concerniente a su aula, puesto que nosotros los profesores siempre queremos mejorar el aprendizaje de nuestros alumnos perfeccionando nuestras técnicas, procedimientos y actitudes. Pero nadie abordó como optimizar la función que los maestros debemos propiciar en conjunto con los demás profesores en este caso de la misma asignatura para aprovechar las vivencias, conocimientos y experiencias de los otros favoreciendo una práctica más participativa y que no solo se compartan esas experiencias, sino sea un espacio para que los profesores busquen diferentes alternativas de trabajo, encuentren soluciones viables para optimizar nuestro actuar en el aula, con los demás profesores y con los padres. Y por otro lado, explorar nuestra propia formación continua dentro de espacios que satisfagan nuestros intereses y necesidades para seguir enriqueciéndonos en nuestra práctica y en colectivo.

Así que yo voy a abordar este tema; el trabajo colegiado puesto que en lo investigado nadie se ha dado la tarea de explorar este aspecto que es igual de importante y trascendente que los trabajos examinados.

## **2.2. Estructura de la gestión**

Durante los años noventa la educación se federalizó, debido a que la SEP se había convertido en un organismo caduco e insuficiente para llevar a cabo las responsabilidades propias y las demandas sociales de la época en cuanto a economía ya que se requería ser más competitivo pues el mercado era más abierto, el desarrollo tecnológico y la necesidad de la inversión extranjera, por ende los países de América Latina debían mejorar la capacidad de los trabajadores para estar a la par de los países desarrollados, además de tener un gobierno autoritario durante tanto tiempo, la educación era la única solución, ya que una educación de alta calidad da como resultado un desarrollo sostenible al país. Además los organismos internacionales como el Banco Mundial, la CEPAL, el BID, entre otros, a principios de los noventa centraron sus esfuerzos en programas de mejora tanto de la equidad y calidad de la educación como actualizar la gestión del sistema escolar.

Por consecuencia se firma el ANMEB, cuyo objetivo era que cada estado operara de manera autónoma, aun cuando quedaron algunos aspectos centralistas, se dieron grandes cambios dentro del sistema escolar pues cada estado reorganizó su administración educativa para apropiarse de sus nuevas responsabilidades. Esta necesidad trajo como consecuencia un desgaste del modelo administrativo en el sistema educativo y esto permitió junto con los cambios de partido político a nivel de la presidencia una nueva forma de administrar el sistema educativo, dándose el Programa de Escuelas de Calidad (PEC) en el año 2001.

El Compromiso Social por la Calidad de la Educación (2002), fue implementado debido a los cambios económicos, políticos y sociales que se daban en el inicio del siglo XXI. En el que se establece que todos los niños, niñas y jóvenes tengan la oportunidad de lograr los mejores estándares en cuanto a aprendizaje. Transformando el sistema educativo a nivel nacional, con la finalidad de que los estudiantes tengan una educación integral tomando en cuenta los enfoques centrados en el aprendizaje y la enseñanza, formando personas que estén preparadas para enfrentar los retos a lo largo de su vida de forma responsable.

Puesto que la sociedad en la que vivimos es tan compleja, la enunciación de una política pública no puede ser hecha de manera individual. Esta se debe de dar en conjunto con diferentes organismos para poder dar respuesta a las necesidades de la población a través de “redes de políticas”.

Y estando la inquietud de los gobiernos por ofrecer una educación de excelencia, apoyándose en la descentralización, ésta se dio desde lo macro hasta los centros educativos, en donde se asumen las decisiones y donde todos los involucrados puedan participar.

Como se mencionó anteriormente, el PEC empieza a operar en el año 2001, proporcionando a las escuelas la oportunidad de que, a través de un proyecto de mejora adecuado a sus necesidades, cada escuela tome el control de sí misma y logre sus objetivos planteados.

Dicho programa plantea un modelo de gestión en el cual la escuela se reglamentará y además le dará la oportunidad para poder innovar (Arnaut et al., 2010) Su intención principal es que, cada escuela realice lo necesario para aumentar la calidad de sus funciones y elevar los resultados de aprendizaje. Pero para poder llevarlas a cabo es indispensable realizar un diagnóstico en conjunto con los directivos y profesores, apoyándose de los padres de familia para conocer las necesidades de la escuela para aterrizarlo en un proyecto escolar (PE), que fue el primer instrumento de planeación diseñado por la SEP para organizar a la escuela. A partir del 2006 el PE se cambia hacia un nuevo instrumento de planeación que se denomina actualmente como el Plan Estratégico de Transformación Escolar (PETE), que es objeto de trabajo constantemente y retroalimentación en el consejo técnico de cada escuela.

Este programa toma en cuenta diversos rangos de la gestión (institucional, pedagógica y escolar). Además, este modelo de gestión se generó con la idea de cambiar las formas estancadas de trabajo que se daban en las escuelas y que se proyectaban en el bajo rendimiento de los estudiantes. Es pues, que esta medida promueva la colaboración, el compromiso y el cumplimiento para desarrollar un

aprendizaje permanente que impulse la construcción de un modelo de autogestión, basado en una capacidad de toma de decisiones fortalecida, un liderazgo compartido, trabajo en equipo, participación social responsable, prácticas docentes más flexibles que atiendan a la diversidad de los alumnos; una gestión basada, también, en la evaluación para la mejora continua y la planeación participativa, impulsando la innovación educativa. (SEP, 2010: 14).

Por eso, es indispensable que en las escuelas se tomen en cuenta estos aspectos pues ya no se puede seguir sumido en la inercia, pretendiendo que en la escuela realmente se implementan dichos cambios. Y que, gracias a su flexibilidad, se pueden adaptar al contexto de cada una de ellas llevándolas a la práctica, dejando a un lado la simulación; pues en este contexto complejo que vive la escuela en estos momentos, los centros escolares deben mirar hacia formas más móviles que conduzca a que la institución llegue a ser autónoma y realmente promueva la calidad que marca el PEC.

El Modelo de Gestión Educativa Estratégica (MGEE) pretende que a través de la colaboración de todos los involucrados en la escuela, se realice un cambio enfocado a la calidad educativa como se muestra en el Cuadro 1, en el que se exponen las categorías que lo componen.

Cuadro 1

Categorías del MGEE relacionadas con el PEC

Niveles de concreción	Líneas de acción	Fin
<b>Gestión Institucional</b>  <b>Enfocada a como traducen las organizaciones lo establecido en las</b>	Administrativo, gerencial, de política personal, económico-presupuestales, de planificación, programación,	Responde a propósitos asumidos como fundamentales, que se convierte en una acción estratégica, que tiene como objetivo promover el desarrollo de la educación,

<p><b>políticas.</b></p>	<p>regulación, entre otras.</p>	<p>comprometiéndose con el logro de resultados de calidad y que incluya una cultura evaluativa para el fortalecimiento institucional.</p>
<p><b>Gestión Escolar</b></p> <p><b>Conjunto de labores realizadas por los actores de la comunidad educativa, con el fin de generar las condiciones, los ambientes y procesos para que los estudiantes aprendan conforme a los objetivos y propósitos de la educación básica. Loera (2003).</b></p>	<p>Desarrollo de proyectos, procesos de planificación estratégica, trabajo en equipo, división funcional del trabajo, intervenciones sistémicas.</p>	<p>Articulación de las experiencias, capacidades, habilidades, actitudes y valores de los actores, para alinear sus propósitos y dirigirlos hacia la selección de estrategias y actividades que les permita asegurar el logro de los objetivos propuestos, para el cumplimiento de su misión y visión de la escuela a la que aspiran.</p>
<p><b>Gestión Pedagógica</b></p> <p><b>Relacionada con las formas en que el docente realiza los procesos de enseñanza, cómo asume el currículo y lo traduce en una planeación didáctica, como lo evalúa y, además, la manera de interactuar con los alumnos y con los padres</b></p>	<p>Trabajo colegiado, gestión en el aula planeación y evaluación.</p>	<p>La calidad de la enseñanza</p>

**de familia para garantizar el aprendizaje de los primeros.**

Fuente: Cuadro elaborado a partir de los contenidos establecidos en el PEC (SEP, 2010 PAGES 55-64)

Anteriormente en las escuelas se trabajaba con el modelo de administración escolar, que si bien en un momento dado llegó a ser funcional, en esta época de cambios constantes e inestabilidad su operación dejó de ser congruente con las necesidades actuales. Por ello, se analiza en el Cuadro 2 el comparativo entre la administración escolar, la gestión educativa estratégica y cómo se trabaja en mi centro escolar.

Cuadro 2

Cuadro comparativo, de dos enfoques que le dan identidad al trabajo al interior de la escuela

Administración Escolar	Gestión Educativa Estratégica	En la Escuela se Trabaja
Baja presencia en lo pedagógico.	Centralidad en lo pedagógico.	Aun cuando se intenta centrarse en lo pedagógico todavía faltan estrategias consistentes para lograrlo.
Énfasis en las rutinas.	Habilidades para trabajar en lo complejo.	Sigue habiendo rutinas.
Trabajos aislados y fragmentados.	Trabajo colaborativo.	Trabajos mayormente individualizados y solo en pocas ocasiones en equipo por necesidad, compromiso o por cumplir con una actividad específica.
Estructura cerrada	Apertura al aprendizaje	Pocas oportunidades para la



a la innovación.	y a la innovación.	innovación debido a la rigidez de los tiempos y al poco compromiso de los profesores.
Autoridad impersonal y fiscalizadora.	Asesoramiento y orientación profesionalizante.	Poca orientación profesionalizante la mayoría de las veces por desconocimiento de cursos, falta de información oportuna o disponibilidad de horario.
Estructuras desarticuladas.	Culturas organizacionales cohesionadas por una visión de futuro.	Existe desarticulación por carencia de comunicación y espacios para coordinarse.
Observaciones simplificadas y esquemáticas.	Intervenciones estratégicas y sistémicas.	Observaciones simplistas y esquemáticas pues aunque existe el PETE no hay compromiso por los participantes por desconocimiento y desinterés del mismo.

Fuente: Contenido que se desarrolló a partir del cuadro incluido en el cuadernillo 2 Gestión educativa estratégica Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación, 2000:15

Después de examinar el Cuadro anterior, puedo inferir que en la escuela donde laboro no se trabaja del todo como propone el nuevo modelo de gestión, pues considero que la falta de conocimiento por parte de los profesores, la rigidez en los horarios, no contribuye a que los maestros cuenten con momentos en los que puedan comunicarse y valorar su actuación, proponer actividades en conjunto para apoyarse unos a otros o decidir formas de trabajo innovadoras, intercambiar recursos, entre otras cuestiones. Y por otro lado, falta de coordinación en su proceder en el aula. Además de que ni los directivos promueven este tipo de trabajo. Así que, pienso que al mejorar la colaboración de los maestros y constituir trabajos en equipo desde la planificación, realización y evaluación (IPE, 2000) ayudaría a que los profesores desarrollen las competencias necesarias para ir

transformando sus prácticas, adopten una actitud crítica y se empoderen de la información indispensable para su profesionalización pues además de no buscar cursos de actualización debido a los costos y poco tiempo disponible es indispensable que los docentes desarrollemos las competencias básicas de un profesor que de acuerdo con Rodríguez implican cinco dimensiones que a continuación se anotan:

*“Capacidad para comunicar de forma actualizada la estructura conceptual y para facilitar la adquisición de destrezas pertenecientes a un determinado campo del saber; capacidad para formular y aplicar un proceso de enseñanza-aprendizaje en distintos contextos socio-culturales; autonomía y creatividad para realizar la tarea anterior; capacidad de orientar a los alumnos desde su campo de conocimientos; capacidad de trabajar en equipo con otros profesionales en la selección y adaptación de un currículum relevante y pertinente, y potencialidad para participar en proyectos de innovación pedagógica en el establecimiento escolar.”(Rodríguez, 1995:19)*

Ya que todas las políticas que se han establecido desde el ANMEB mencionan la necesidad de que los profesores sean competitivos para desarrollar de forma óptima las competencias que establece el programa. En consecuencia, mi propuesta de intervención se enfoca a la gestión pedagógica, en la dimensión pedagógica curricular.

Aunque es un proyecto que se trabajó por primera vez en el centro educativo donde laboro, éste fue tomando forma poco a poco, puesto que los profesores que conformamos la academia de inglés del plantel nos apropiamos de esta nueva forma de trabajo, al establecer los parámetros que nos ayudaron a mejorar nuestra práctica y los aprendizajes de nuestros alumnos y que a futuro garantice un cambio que favorezca a la institución en cuanto a sus necesidades y objetivos establecidos, dando como resultado en el mediano plazo una escuela que opere el PEC de manera favorable.

### 2.3. Lineamientos normativos

Los cimientos del MGEE están establecidos en el Artículo 3 Constitucional y en la Ley General de Educación (1993). La primera marca, que la educación que ofrezca el Estado debe desarrollar integralmente las capacidades de las personas para promover el amor a la patria, la solidaridad internacional en la independencia y en la justicia. La segunda determina que el proceso de enseñanza debe estar asentado en principios de libertad y responsabilidad, garantizando unidad entre profesores y estudiantes, fomentando el trabajo en equipo, la comunicación y el diálogo entre educandos, educadores, padres de familia e instituciones.

Por otro lado, el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, establece en el eje 3.3 Transformación Educativa, en el objetivo 9 Elevar la calidad educativa: *“Una educación de calidad significa atender e impulsar el desarrollo de las capacidades y habilidades individuales, en los ámbitos intelectual, afectivo, artístico y deportivo, al tiempo que se fomentan los valores que aseguren una convivencia social solidaria y se prepara para la competitividad y exigencias del mundo del trabajo”* (PND 2012: 182)

Con lo establecido en estas políticas, el PEC apoyará para ejercerlas y concretar los objetivos mencionados. Se pretende que cada organización cambie su modelo de gestión, además las prácticas pedagógicas deben ser más flexibles e innovadoras centrándose en la rendición de cuentas de todo lo que sucede en la escuela y en el sistema educativo. Esta proporciona información no solo de las actividades, sino también de su gestión que contiene el clima organizacional, áulico, los procesos de enseñanza-aprendizaje y la distribución de los recursos.

En cuanto a la participación social, esta es entendida como la intervención de los padres de familia en los asuntos de la institución, participando en la resolución de los conflictos, el apoyo económico y con las tareas de los estudiantes, además del conocimiento que ellos deben de tener sobre los propósitos, procedimientos, alcances, retos, etc., todo esto complementa el nuevo modelo de gestión, con la

intención de asegurar el bien común y sobre todo la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Cada escuela que se incorpora al programa recibe una cantidad anual que les ayuda a renovar su infraestructura y adquisición de materiales necesarios, entre otras cuestiones. Dicho financiamiento esta sufragado de la siguiente manera: federal 60%, estatal 20%, municipal 10% y privado 10%.

Para poder ser parte del PEC es necesario construir un PETE que junto con el Programa Anual de Trabajo (PAT), favorecen la concreción de la ruta propuesta por cada centro escolar para alcanzar sus objetivos. Estos instrumentos son indispensables para el MGEE, pues en su preparación, realización, alcance y estimación totaliza todos los elementos del MGEE como se muestran en el Cuadro 3.

Cuadro 3

Elementos que constituyen el MGEE

Estándares de Gestión para la Educación Básica	Principios de Calidad educativa	Principios de la Gestión Educativa	Gestión Educativa	Enfoque estratégico	Componentes	Herramientas de Organización, Seguimiento y Planeación	Procesos
<b>*Se mencionan en el cuadro siguiente</b>	Equidad Pertinencia Relevancia Eficiencia Eficacia	Autonomía responsable Corresponsabilidad Transparencia Rendición de cuentas Flexibilidad en las prácticas y las acciones	Institucional Escolar Pedagógica	Pensamiento holístico Pensamiento sistémico Pensamiento estratégico	Liderazgo compartido Trabajo colaborativo Planeación estratégica Participación social responsable y evaluación para la mejora continua	Dimensiones Plan estratégico Portafolio institucional Pizarrón de autoevaluación	Aprendizaje Permanente y asesoría acompañamiento sistemático

Fuente: Cuadro elaborado a partir de los contenidos establecidos en el PEC (SEP, 2010 PAGES 85-127)

Puesto que cada escuela tiene necesidades diferentes este programa permite que por medio de la realización de un diagnóstico y de un trabajo en equipo, se formule su visión, misión, objetivos y responsabilidades, partiendo de lo cual se tomen las decisiones pertinentes para elaborar un plan de trabajo para mejorar el aprendizaje de los estudiantes, estas resoluciones llevarán a la institución hacia una planificación estratégica.

Para poder percibir lo que acontece en la escuela, es indispensable valorar qué es lo que se está haciendo bien, lo que se debe mejorar, los retos y las áreas de oportunidad pero, para poder resolver cada uno de estos elementos es preciso profundizar en cada uno de ellos para tomar las mejores resoluciones.

Necesariamente la escuela precisa de atribuciones que ayuden a encaminar hacia lo que se espera del centro escolar en cuanto a la gestión, considerando las dimensiones que la configuran: Participación Social, Administrativa, Organizativa y Pedagógica Curricular pues proveerán el punto de partida para observar, analizar, interpretar y señalar lo que acontece en el entorno escolar y para entender cada una se especificará los contenidos que definen a cada dimensión con el fin de apreciar la situación específica de cada centro escolar. Sin embargo, desde el ciclo escolar 2013-2014 se ha integrado también la ruta de mejora, que aun cuando sigue la misma línea de gestión que el programa de escuelas de calidad, esta centra su atención hacia la autonomía de gestión, la cual proporcionará las bases para ordenar y sistematizar la mejora del centro escolar y es dentro del consejo técnico escolar donde se lleva a cabo las decisiones y las acciones, se planean las actividades a seguir, las metas y acuerdos, se evalúan los logros y retos, se analizan las estrategias empleadas y se da retroalimentación habitualmente para realizar los ajustes pertinentes, finalmente se informa a la comunidad el logro educativo de los estudiantes, los recursos recibidos; cómo fueron empleados, que se hayan utilizado para beneficiar a la escuela y, por ende, proporcionar un servicio equitativo y de calidad.

## **2. 4. El papel de la gestión y el inglés en la reforma**

El Programa Nacional de Inglés en Educación Básica SEP, (2011) menciona que se han derivado programas de estudio para los tres niveles, los cuales se elaboraron a partir de la alineación y homologación de estándares nacionales e internacionales, la determinación de criterios para la formación de docentes, además del establecimiento de lineamientos para la elaboración y evaluación de materiales educativos aunado a la certificación del dominio del idioma inglés. Asimismo, la materia deja de ser lengua extranjera y se convierte en segunda lengua lo cual le da un mayor peso curricular. Por todo esto, es importante estar preparados para realizar un trabajo colaborativo que se derive en el mejor cumplimiento de la normatividad académica, que a su vez fortalezca nuestras prácticas pedagógicas permitiendo con ello que los estudiantes logren desarrollar las competencias esperadas en la Educación Básica.

Dentro de la educación básica se establecen cuatro campos de formación, estos tienen el papel de enlazar el ámbito curricular, se conectan entre sí y son coherentes con las competencias para la vida y el perfil de egreso. El campo de formación lenguaje y comunicación en el que se integra la materia de inglés, tiene como intención incrementar las competencias comunicativas mediante la práctica y el empleo formal del lenguaje. Se pretende que los estudiantes mejoren las habilidades para comprender, interpretar y producir múltiples textos, hablar e interactuar con otros.

El método y la didáctica que guía al campo de lenguaje son por medio de las prácticas sociales y culturales de la lengua, además de sus productos. Para fortalecer la habilidad comunicativa se necesita de dos mecanismos: el idioma inglés como segunda lengua, el cual contiene la misma metodología de la primera lengua y las habilidades digitales.

El inglés se establece desde el nivel preescolar en el tercer grado, debido a que el aprender una lengua adicional al español favorece al desarrollo cognitivo del educando, pues crea una configuración mental diversificada y un mejor empleo del

código lingüístico, beneficiando el pensamiento flexible, igualmente mejora la reflexión sobre su propia lengua al entablar una apertura hacia otras culturas y al mundo, propiciando que en el aula se dé un ambiente bilingüe para utilizar los aprendizajes lingüísticos y culturales de los alumnos. Finalmente, porque al empezar a estudiar una segunda lengua a tan temprana edad los alumnos se apropian mejor de ella, sobre todo en cuanto a la comprensión auditiva y la pronunciación.

Debido a que adquirir una segunda lengua es un proceso complejo, es necesaria una intervención pedagógica adecuada a las necesidades y características de los estudiantes, por tal motivo el PNIEB se organiza a partir de situaciones de comunicación habituales, donde se aborda el uso del inglés en tres ámbitos diferentes:

- ✓ Familiar y comunitario
- ✓ Literario y lúdico
- ✓ Académico y de formación

El inglés en primaria y secundaria está organizado a partir de estándares internacionales y nacionales, dándole al alumno la oportunidad de desarrollar una competencia relacionada con la vida cotidiana y laboral, ya que dominar otra lengua le permitirá una visión más rica en lo académico y social.

Para poder lograr los objetivos planteados en el PNIEB es indispensable ampliar el número de horas, puesto que antes en secundarias diurnas solo se destinaban tres horas a la semana para la materia y ahora gracias a la reforma educativa, en las escuelas que han ampliado su jornada de labores permite que se incorpore el PNIEB designando cinco horas a la semana. Gracias a esto los estudiantes y profesores tienen más tiempo para poder realizar actividades que favorezcan su aprendizaje, que tengan la oportunidad de practicar más en clase las cuatro habilidades durante los tres años, reforzando lo visto en grupo con ayuda de las nuevas tecnologías, los objetos reales y los materiales auténticos.

## **2. 5. La gestión en el campo de la educación**

Si bien es cierto que el término gestión no se utilizaba hasta hace algunos años, es importante comenzar por definir dicha palabra para poder entender las implicaciones que tiene hoy en día. Para empezar hace más o menos 25 años gestión tenía que ver con dos dimensiones, planeación y administración. Por una parte la planeación se encargaba específicamente de los planes, establecer objetivos y acordar las tareas a seguir. En cuanto a la administración su principal función era la de realizar las acciones establecidas. Pero debido a los cambios y necesidades de estos momentos, la gestión ahora se refiere a los dos procesos. Es por ello que mencionaremos diferentes autores que expresan la idea de gestión para poder analizar sus implicaciones en el ámbito escolar.

De acuerdo con Casassus (SEP, 2009) es el medio por el cual se vinculan los recursos que se tienen, para alcanzar lo que se desea.

Por otro lado, (Barrigüete, 2011) menciona que la gestión involucra la realización de las acciones impulsadas por la institución mediante sus estructuras para alcanzar los objetivos planeados.

Para Santos Guerra, (1997) se trata de una acción racional y ordenada haciendo uso de los recursos disponibles, para realizar los objetivos planteados.

Finalmente la SEP (s/f) la define como el conjunto de actividades interrelacionadas impulsadas por el equipo directivo del centro escolar para emprender y posibilitar el logro de la intención pedagógica en-con-para la comunidad educativa.

El término gestión escolar se relaciona con el concepto de gestión administrativa, pero de acuerdo con Botero, (2009) la gestión escolar es el conjunto de procesos, de toma de decisiones y realización de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación.

Dentro de la escuela, la gestión ha sido vista desde el aspecto administrativo, ya que en sus inicios el tamaño de la escuela, su propuesta de enseñanza y sus objetivos eran tan simples que sus registros se hacían de forma manual, sus



miembros no precisaban ser expertos en lo que hacían, pero al evolucionar la escuela, su gestión también sufrió cambios que originaron la necesidad de un modelo que diera respuesta a las necesidades existentes. A continuación se explican los diferentes modelos de gestión que se han utilizado en el contexto escolar.

Cuadro 4

Modelos de gestión

Modelo	Características
<b>Normativo años: 50-60s</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se caracterizó por utilizar técnicas de proyección y programación de tendencias a mediano plazo.</li> <li>- Orientado a resultados cuantitativos.</li> <li>- Planeaban para alcanzar el futuro proyectado.</li> <li>- Cultura normativa, vertical y sin participación de la comunidad.</li> </ul>
<b>Prospectivo años: 70s</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se fundamenta en la construcción de escenarios para llegar al futuro incierto.</li> <li>- Planificación con visión prospectiva.</li> <li>- Se emplean estrategias de micro planeación, mapas escolares y desarrollo de proyecciones de recursos.</li> </ul>
<b>Estratégico años: 80s</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consiste en la capacidad de optimizar y articular los recursos que posee la organización.</li> <li>- Adopta una forma de hacer visible una organización a través de una identidad institucional (análisis FODA: misión, visión, fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas).</li> <li>- Visión situada en una perspectiva competitiva.</li> </ul>
<b>Estratégico Situacional años: finales de los 80 y principios de los 90s</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se da la descentralización educativa.</li> <li>- El objeto de la gestión se divide en unidades más pequeñas caracterizadas por tener la competencia de determinar objetivos propios y a los cuales se les puede asignar recursos.</li> </ul>
<b>Calidad Total años: 90s</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se caracteriza por la identificación de los usuarios y de sus necesidades, el</li> </ul>

	<p>diseño de normas y de estándares de calidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseño de procesos que conduzcan a la calidad, a la mejora continua, a la reducción de márgenes de error y el establecimiento de los compromisos de calidad.</li> <li>- Analiza y examina los procesos y a los que intervienen para orientar las políticas educativas.</li> <li>- Se concentra en los resultados.</li> </ul>
<b>De Reingeniería años: primera mitad de los 90s</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Considera el reconocimiento de contextos cambiantes dentro de un marco de competencia global.</li> <li>- Implica optimizar los procesos existentes.</li> <li>- Su propósito es lograr mejoras educativas.</li> </ul>
<b>Comunicacional años: segunda mitad de los 90s</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo de destrezas comunicacionales, que son procesos de comunicación que facilitan o impiden que ocurran las acciones deseadas.</li> <li>- La gestión es concebida como el desarrollo de compromisos de acción obtenidos de conversaciones para la acción.</li> </ul>

Fuente: Contenido realizado a partir del cuadernillo PEC Módulo 1 p.p. 36-38, 2010.

Todos estos modelos fueron creando un camino evolutivo para poder enfrentar las situaciones cambiantes y adaptarse al nuevo contexto a través de la innovación, y así poder mejorar la gestión educativa.

En el caso de México la gestión escolar ha sufrido cambios radicales desde que se firmó el ANMEB en 1992, ya que anteriormente la gestión se vislumbraba como un proceso vertical y rígida, y a partir del acuerdo se plantea una gestión horizontal, pues es ahí donde se plantea que la escuela es el núcleo del sistema educativo y desde entonces se formularon proyectos para dar respuesta a los problemas que enfrentaba el sistema educativo, se da entonces el Programa de Escuelas de Calidad PEC durante el ciclo escolar 2000- 2001. El programa propone la gestión de la escuela mediante innovadoras prácticas y mejores relaciones entre los implicados en el ambiente escolar, enfocadas en garantizar el aprendizaje de los alumnos y alcanzar los propósitos educativos de la educación básica.

Por lo anterior dicho programa tiene como objetivo elevar la calidad de los resultados educativos, mediante el cambio de la gestión de las escuelas, en el cual se promueva un modelo de autogestión que se centra en la participación social de manera responsable, donde los profesores recurran a diferentes formas de enseñanza para atender las necesidades de los estudiantes, en el que el liderazgo sea compartido, haya trabajo en equipo, se planee participativamente y donde la evaluación sirva para la mejora continua y la innovación.

Debido a estas necesidades de cambio el Sistema Educativo Nacional decide ampliar la propuesta de gestión del PEC en todas las escuelas de educación básica, por esta razón se establece en el Plan Sectorial de educación 2006-2012, adoptar el modelo utilizado en el PEC, el “Modelo de Gestión Educativa Estratégica” (MGEE) como el mecanismo para la transformación de las escuelas, es decir, pasar de una administración escolar hacia una gestión que dé respuesta a los retos de la sociedad actual.

Dentro del concepto de gestión (Moncayo, 2007) hay tres ámbitos de uso, el primero es el de la acción para alcanzar un fin, la cual es efectuada por uno o más sujetos, los términos habituales del lenguaje para denominar al individuo que hace gestión tanto como rol o como cargo es el gestor y si se refiere a la acción gestionar. El segundo es el de la investigación, el cual es el procedimiento sistemático para generar conocimiento de los acontecimientos observables en el ámbito de la acción para entender o interpretar dichos sucesos. En este caso los términos de lenguaje que se utilizan para determinar y distinguir la manera de realizar y proceder de las personas son: gestión democrática, gestión administrativa, gestión pedagógica, entre otras. El tercero es el de la innovación y desarrollo, en donde se adopten distintos modelos para la acción de las personas, para cambiar o mejorar la acción y por ende hacerla más eficiente, ya que se usan mejor los recursos existentes, más eficaz ya que se logran los propósitos y finalidades alcanzadas, más pertinente porque es conveniente a la situación y personas con las que se lleva a cabo.

Para desarrollar esta nueva manera de actuar se debe hacer mediante la reflexión de los individuos sobre su propio actuar, en el diseño y experiencia de distintas maneras de acción apoyados en el conocimiento dado por la investigación, de la invención de diferentes modos de operación establecidas en la creación de nuevos materiales de ayuda para el trabajo.

En el campo educativo la gestión se divide en tres categorías acorde al campo de su operación y con los tipos de concreción en el sistema: la institucional que se refiere al sistema, la escolar constituida por la comunidad educativa y la pedagógica dentro del aula (Categorías que se describen en el cuadro 1).

Para entender mejor los elementos que componen el MGEE, la mecánica e interacción de sus elementos, se expresa en la siguiente figura:



Fuente: SEP Programa Escuelas de Calidad, Módulo III. (2010: 74-75)

La visión de la gestión escolar estratégica son todas las acciones que realiza el centro escolar a partir de la visión y misión, en donde todos los involucrados

participan y deciden la forma de trabajo para alcanzar los objetivos propuestos, compartiendo sus experiencias, capacidades y habilidades, se valora lo que se ha hecho, cómo se ha hecho además de los logros alcanzados para realizar mejor las cosas. Propiciando así una cultura de colaboración donde la meta de todos es gestionar el cambio en sus acciones para enriquecer el aprendizaje de los estudiantes, transformando la escuela en un lugar de aprendizaje permanente. Al contar con autonomía para decidir qué hacer y cómo hacerlo, los implicados desarrollan sus competencias para poder enfrentar los desafíos actuales, de manera responsable.

Para dar respuesta a dichos retos la gestión educativa estratégica se vale de las siguientes características para lograr su propósito y son:

- Centralidad en lo pedagógico
- Reconfiguración, nuevas competencias y profesionalización
- Trabajo en equipo
- Apertura al aprendizaje y a la innovación
- Asesoramiento y orientación para la profesionalización
- Culturas organizacionales cohesionadas por una visión de futuro
- Intervención sistémica y estratégica

Para efectos de esta investigación la característica de la gestión estratégica que se desarrolló fue la de trabajo en equipo, ya que esta se enfoca en colaborar para decidir a dónde se quiere llegar y qué principios educativos se desean perfeccionar, a través de la comprensión, planificación, acción y reflexión ejercida de manera colegiada y en este caso se trabajó con los profesores de la especialidad de inglés. Centrándose así, en la dimensión pedagógica curricular, pues siendo la dimensión que más peso tiene, es preciso que se tome en cuenta, se conozca y se apliquen los elementos que la constituyen, pues se pretende enfatizar el trabajo en la reflexión del proceso de enseñanza, la planeación didáctica además de las estrategias para mejorar el aprendizaje de los estudiantes. Debido a que en la práctica es casi imposible llevar a cabo lo planeado pues un sin fin de factores influyen en la realización de esto, por ejemplo

los grupos siguen siendo numerosos, el currículo está saturado de contenidos, los profesores nos enfocamos solo en los conocimientos sin prestar atención a la relación que deben de tener estos con lo afectivo, las destrezas, habilidades, valores, actitudes, sentimientos y emociones. En resumen manejar el concepto de competencia para planificar las actividades adecuadas y lo más apegadas a la realidad con el fin de que los estudiantes las vinculen con su vida diaria y sean útiles en su desarrollo profesional. Que de acuerdo con Soubal (2008) se debe fomentar la educación de la escuela en la vida.

Para poder dar paso a este tipo de enseñanza es necesario tomar en cuenta el modelo de instrucción que se va a utilizar. Debemos de orientar nuestro eje central en una formación investigativa, la cual nos permitirá que todos los alumnos desarrollen sus potencialidades a su propio ritmo mediante una situación problema tomada de la realidad, pero para que este método sea exitoso hay que valorar de forma integral la organización de los profesores, los fundamentos y la forma de evaluación. Esto permitirá que poco a poco los estudiantes desarrollen formas de pensamiento más complejas. Para lograrlo los docentes tendríamos que definir qué métodos serán los más propicios para que los estudiantes desarrollen un pensamiento complejo.

Puesto que a pesar de que en la escuela donde laboro está inscrita en el PEC, nunca se nos ha pedido que se trabaje de esta manera y nosotros los profesores mucho menos hemos tenido la pertinencia de leer, analizar y reflexionar todos los aspectos que están presentes en una escuela donde se trabaja el PEC, lo cual se ve reflejado en cómo está operando la escuela, desde el bajo rendimiento de los alumnos hasta la forma de trabajo de los profesores.

Durante la aplicación de la intervención, para poder observar de manera concreta, y que permitió orientar las decisiones que se tomaron de acuerdo a lo que se necesitó cambiar, para mejorar el desempeño y efectuar las transformaciones precisas, se utilizaron dos de los estándares de la dimensión pedagógica curricular, los cuales fueron una parte importante de comparación desde el inicio hasta el final de la acción. Estos estándares son los siguientes:

Cuadro 5

Dimensión pedagógica curricular, Estándar y Criterios operativos para la Educación Básica

Dimensión	Estándar	Criterios operativos
Pedagógica curricular	<p><b>1. Fomento al perfeccionamiento pedagógico</b></p> <p>La escuela debe implementar medios para que existan procesos de formación entre maestros (pares) y debe garantizar que lleven a la práctica esos aprendizajes, una formación compartida en la que el aprendizaje sea la tarea de todos.</p>	<p>❖ Los profesores conversan sobre los desempeños de los demás, apoyan en la definición de estrategias de mejora de los desempeños docentes y se retroalimentan de manera profesional.</p>
	<p><b>2. La planeación pedagógica compartida</b></p> <p>En una escuela abierta, los profesores revisan constantemente junto con sus compañeros, los planes para sus clases. Es una apuesta en común para intercambiar observaciones y comentarios sobre su perspectiva didáctica y acerca de sus criterios</p>	<p>Los docentes:</p> <p>❖ Conversan entre sí para compartir experiencias sobre su planificación de clase.</p> <p>❖ Comparten entre sí</p>

de selección de contenidos. De todo esto existen, como resultados, conversaciones que alimentan la totalidad de los maestros que participan, sintiéndose más alimentados hacia su propio trabajo.

Es un ambiente como el descrito que los maestros reciben y ofrecen retroalimentaciones sobre sus propias prácticas, descubriendo sus aciertos y carencias.

modalidades diferentes de su planeación didáctica para atender diferentes tipos de alumnos.

- ❖ Dan a conocer a sus compañeros la utilidad de algunos recursos didácticos.
- ❖ Acuerdan entre ellos el tipo de registro que se lleva de los alumnos con características especiales.
- ❖ Evalúan mutuamente su planeación didáctica.
- ❖ Analizan en común los resultados de los alumnos y los cambios que requieren en su práctica pedagógica.



- ❖ Diseñan en común sus estrategias para atender eficazmente a los alumnos en rezago académico.

Fuente: SEP Programa Escuelas de Calidad, Módulo III. (2010: 74-75)

## **2.6. La organización escolar y el trabajo colaborativo**

Después de la Revolución Industrial se da un gran auge al desarrollo de una teoría organizativa. Estas teorías se empiezan a concebir en el ámbito empresarial debido al empuje económico y que se han transformado a lo largo de los años.

La sociedad también ha sufrido grandes cambios, pues en un principio el tipo de organizaciones existentes eran simples y con el paso del tiempo se fueron haciendo más y más complicadas, como la organización familiar, población o ciudades, pero debido a que la sociedad actual es cada vez más compleja, alberga organizaciones más complicadas como las escuelas, empresas, hospitales, etc. Es por eso que ahora también es imprescindible asegurar una teoría de organización en dichas instituciones.

Hablar de organización en el ámbito escolar es señalar la idea de orden, estructura, establecer algo para lograr un fin coordinando los medios y a las personas idóneas.

Para García Hoz (1970) la organización escolar es la ordenación de los integrantes de la escuela para que se dé adecuadamente la educación de los estudiantes.

A su vez Moreno (1978) la define como la disciplina pedagógica cuyo objeto de estudio es la realidad compleja de la escuela en sus consideraciones teóricas, estático-analíticas, dinámico-sintéticas, progresivas y proyectivas, con el fin de sentar un orden al beneficio de la educación integral de los educandos.

Finalmente, Gairín (1978) dice que es la disciplina que estudia la interrelación más idónea de los componentes que participan en una realidad escolar con miras de conseguir la ejecución de un proyecto educativo.

La organización escolar ha pasado por trayectos sinuosos y para poder crear sus conocimientos a través de los años se ha valido de diferentes paradigmas que son: el científico-racional, interpretativo-simbólico y socio-crítico. Después de haberse desarrollado estos paradigmas se ha visto la necesidad de dar respuesta a las necesidades y dificultades que desde la década de los noventas se vienen presentado, utilizando un modelo más viable, ya que las instituciones precisan mejorar invariablemente sus órganos profesionales para poder afrontar las transformaciones que viven (Barrigüete, 2011).

Dichos cambios son vitales pues una organización que aprende proviene de un contexto competitivo, además de las políticas educativas que dicta el Estado. Esto con la idea de que la institución esté preparada para afrontar los imprevistos que se puedan dar, ya que la capacidad de autoaprendizaje que logre, igualmente la cualificación del personal profesional, la mejoría de sus resultados, de la imagen, de los métodos de trabajo conocimientos técnicos, promueve sus expectativas de crecimiento y supervivencia.

La organización escolar está compuesta por diversas disciplinas que impulsan competencias específicas y de acuerdo con (Barrigüete, 2011) son: pensamiento sistémico, dominio personal, modelos mentales, visión compartida y trabajo en equipo o aprendizaje en equipo. En cuanto a la presente investigación la disciplina que se pretende desarrollar es el trabajo en equipo, puesto que el conocimiento debe de darse por medio de la interacción entre iguales. Pero para poder llegar a ser una comunidad de aprendizaje, hay que vencer algunos obstáculos como la cultura existente y la estructura, ya que sin estos cambios no habrá compromiso para que se de aprendizaje.

Hasta hace algunos años la forma tradicional de trabajo de los profesores en los centros escolares se ha caracterizado por ser individualista, una cultura que ha

prevalecido hasta ahora, cada profesor se ocupa de su trabajo en clase, problemas vividos con los alumnos, padres de familia, metodología de enseñanza, entre otras cuestiones, dando por consecuencia nulo aprendizaje entre los profesores. Aunado a esto también se presenta otro tipo de asociación entre los colegas, los cuales consisten en la formación de grupos (conservadores vs innovadores) por lo general, dichos grupos compiten entre ellos reconociendo y alabando solo el trabajo que realiza su grupo provocando reacciones contrarias al éxito (Bardisa, 1997). Pero ahora en estos momentos de grandes cambios e inestabilidad derivada de la globalización y las exigencias de la sociedad del conocimiento, demandan innovaciones en las escuelas que cumplan con las necesidades de la sociedad, pues los estudiantes necesitan desarrollar aprendizajes que los ayuden a resolver las dificultades que se les presentarán en su vida.

En estos momentos se vuelve necesario interactuar con los demás profesores con el fin de compartir ideas, experiencias, recursos y otras informaciones indispensables para ejercer una enseñanza de calidad. Pues de acuerdo con lo que establece el Plan de Estudios de Educación Básica (2011), menciona que para que sea auténtica su operación, la agrupación escolar debe desarrollar modernas formas de relación, colaboración y organización, ya que la escuela es un espacio para el aprendizaje y, asimismo forma parte de una red de gestión de aprendizajes de docentes, alumnos y padres de familia, entre otros personajes de la comunidad. Es por eso que para poder desarrollar una cultura de colaboración como lo estipula Senge (2005) es necesario que los docentes al trabajar en equipo se empiece con conversaciones para dejar atrás los imaginarios y empezar a tener un “pensamiento conjunto”.

Una vez que el colectivo docente haya establecido relaciones de confianza se darán las condiciones necesarias para establecer un aprendizaje compartido, es decir, una colaboración y participación voluntaria que promoverá el trabajo conjunto y compromiso entre ellos. Es entonces, una oportunidad para desarrollarse de manera profesional además de mejorar la práctica. A pesar de

que al realizar una transformación en la manera de concebir la realidad aparte de operar de forma distinta es un paso arduo Ezpelta (2004). Cuando estos cambios surgen desde el interior de la escuela por la naturaleza de las necesidades existentes, es más probable que se alcance el éxito y haya disposición en los demás para llevar a cabo dichas transformaciones.

Como menciona Aguerrondo (2007), el ser una organización que aprende consiste en llevar a cabo un trabajo de manera colaborativa con miras a mejorar. Pues tienen la plena seguridad de que están preparadas para afrontar los nuevos retos y efectuarlos con satisfacción. Algunos de los requisitos indispensables para lograr un trabajo colaborativo es la disposición que tengan los docentes para hallar el tiempo, establecer compromisos y alinear criterios.

Por otro lado, Schmelkes (1996) menciona que una organización que aprende aporta un mejoramiento en el personal docente dando como resultado un aprendizaje superior en los estudiantes, puesto que los docentes pueden implementar técnicas de enseñanza más adecuadas a las necesidades e intereses de los alumnos, como son: el manejo de habilidades superiores de pensamiento, participación de los alumnos, el trabajo en equipo, entre otras. Además los docentes deben centrar sus esfuerzos dentro del trabajo colaborativo en cuanto a los procesos de enseñanza aprendizaje, tener propósitos claros y monitorear los avances; manteniendo así un ciclo de mejora continua.

También el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIFE, 2000) menciona que el trabajo colaborativo comprende conocimientos que posibiliten la comprensión, planificación, acción y reflexión relacionada a lo que se quiere hacer y cómo hacerlo. Y que una organización abierta al aprendizaje está preparada para enfrentar y solucionar de manera sistemática los conflictos, crear distintas aproximaciones y experimentaciones, ya que al aprender de la misma experiencia y discutirla con otros genera aprendizaje que se puede trasladar a su trabajo. Et al. (2004) a su vez, menciona que es fundamental la participación colectiva de los integrantes de la institución desde la fase de diseño, decisión y evaluación del trabajo de la misma.

Tal y como los autores mencionados concuerdan en que el propósito fundamental de un trabajo colegiado es que los docentes puedan planificar su trabajo y consolidar su superación y ser más competitivos, por medio del análisis y reflexión de temas de relevancia para el colectivo docente. Pues el tomar acuerdos y decisiones en común propicia un mejor ambiente académico.

Pero ¿quiénes deben estar involucrados en este tipo de trabajo? Si bien lo ideal sería que todos; profesores, directivos, orientadores y otros responsables dentro de la escuela, en este caso para concretar el proyecto de intervención, sólo se tomará en cuenta el trabajo colegiado por academia, es decir, el total de profesores que imparten la asignatura de inglés. Teniendo la posibilidad de considerar y examinar temáticas concernientes a la asignatura a partir del documento consideraciones para el trabajo colegiado (SEP, 2009), el cual ha sido elaborado para la educación media, se retoman algunos contenidos que pueden alinear dicho proyecto de intervención los que se muestran en el siguiente cuadro.

Cuadro 6

Consideraciones para el trabajo colegiado

<b>Trabajo colaborativo</b>		
<b>Temas para trabajar por asignatura</b>	<b>Funciones de los grupos de trabajo colegiado</b>	<b>Tareas para desarrollar en el grupo de trabajo colegiado</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Nociones básicas que estén presentes en el plan y programas de estudio.</b></li> <li>- <b>Modelos de enseñanza y aprendizaje que de acuerdo con el enfoque de la asignatura, contribuyen a la</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocer, analizar y difundir los fundamentos y criterios normativos del currículum.</li> <li>- Elaborar el plan de clase previo al inicio de cada bimestre.</li> <li>- Diagnosticar la situación específica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar y presentar un plan o agenda de trabajo para cada ciclo escolar.</li> <li>- Integrar actas de las reuniones y los acuerdos logrados firmadas de común acuerdo por todos los participantes.</li> </ul>

<p><b>comprensión y manejo de los contenidos fundamentales por parte de los alumnos.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Estrategias para desarrollar transversalmente líneas de orientación curriculares en las asignaturas del plan de estudios.</b></li> <li>- <b>Dificultades que enfrentan los alumnos por las características de la asignatura para analizar temas específicos del curso.</b></li> <li>- <b>Exploración e intercambio de fuentes de información y recursos que apoyan el desarrollo de los cursos.</b></li> </ul>	<p>de los grupos que atiende.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Integrar el plan bimestral y presentar el informe de trabajo colegiado al Director del plantel a través del jefe local.</li> <li>- Revisar y analizar el programa de estudios de la asignatura adecuando el currículum, a la realidad específica del plantel.</li> <li>- Identificar avances y dificultades en el logro de los propósitos de los programas de estudio y tomar decisiones basadas en la información real de lo que sucede en la escuela y en el aula, para adecuar las formas de trabajo a las condiciones particulares en las que se desarrolla el proceso de enseñanza.</li> <li>- Definir la dosificación programática mediante la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informar periódicamente a la instancia inmediata superior, los resultados o avances del trabajo colegiado, así como las acciones realizadas para prevenir o corregir desviaciones en el plan de clase o agenda de trabajo.</li> <li>- Mantener la asistencia puntual y participativa en las reuniones convocadas.</li> <li>- Generar un conjunto de normas, así como propiciar un ambiente de sentido de pertenencia a la institución compartido entre sus miembros.</li> </ul>
---	--	--

	<p>elaboración del plan de clase.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analizar y proponer estrategias didácticas que permitan el desarrollo de las competencias específicas.</li> <li>- Diseñar y elaborar los materiales didácticos que apoyarán el desarrollo de los contenidos de la asignatura.</li> <li>- Sugerir a las instancias correspondientes del plantel, los requerimientos indispensables para el buen funcionamiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje.</li> <li>- Determinar los momentos, medios e instrumentos para aplicar los diferentes tipos de evaluación.</li> <li>- Proponer acciones para coadyuvar a mejorar el aprovechamiento</li> </ul>	
--	---	--

	<p>académico y la eficiencia terminal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Participar en acciones en materia de superación y actualización docente.</li> <li>- Intercambiar experiencias, problemáticas y propuestas que abarquen materiales sobre innovaciones didácticas y disciplinarias; tanto al interior de la institución, y otras.</li> </ul>	
--	--	--

Cuadro elaborado a partir del texto Consideraciones para el trabajo colegiado (SEP, 2009:7-10)

A través de los temas, funciones y tareas mencionadas en el cuadro, el grupo colegiado fortalece el aprendizaje y la educación de los alumnos de manera holística en la asignatura, y para ello se pondrá énfasis en favorecer las habilidades intelectuales, sus estilos de aprendizaje, los valores y las competencias establecidas para los estudiantes de la educación básica. Entonces, es indispensable que la comunicación sea bidireccional y efectiva tanto entre los docentes como con los directivos.

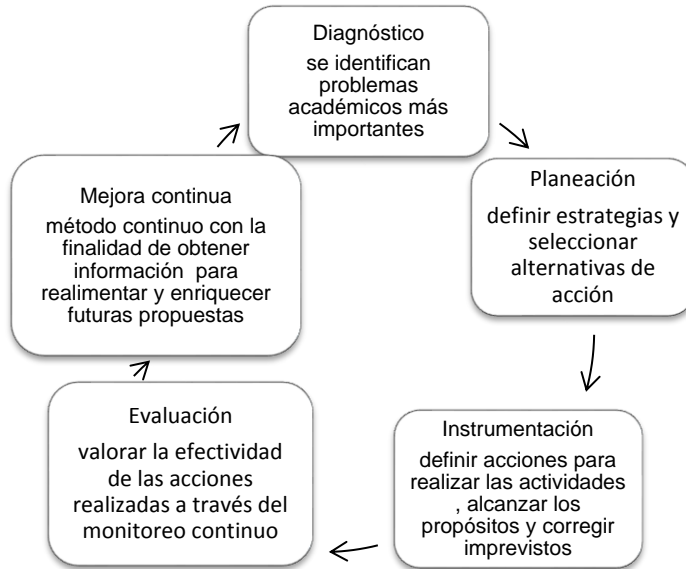
Para evitar que el equipo docente no realice el trabajo de forma debida es pertinente que cada equipo de trabajo tenga un proyecto de trabajo colegiado y les dé la posibilidad de examinar las áreas de oportunidad y meditación para aportar estrategias de solución. (SEP, 2009).

Los profesores tienen la posibilidad de participar en el grupo dando su visión de la situación que vive la escuela, se hacen responsables de los resultados del aprovechamiento de los estudiantes y se comprometen a efectuar estrategias de mejora.



Según la SEP, (2009) la estrategia para efectuar el trabajo colegiado se establece mediante un proceso a desenvolverse en cinco etapas:

### Proceso para efectuar el trabajo colegiado



Fuente: SEP Consideraciones para el trabajo colegiado. 2009.

Para poder cumplir con efectividad el propósito del trabajo colegiado es necesario que se regule la forma de trabajo, aquí algunas orientaciones a tomar en cuenta:

- Definir los propósitos y establecer con anterioridad los temas de discusión.
- Asistir y participar en las reuniones contando con información previa sobre el tema o temas a tratar.
- Definir los procedimientos bajo los cuales participarán los asistentes (metodología de trabajo).
- Conducir la toma de decisiones, tomar acuerdos y asignar tareas individuales.

- Tener presente que la toma de decisiones en asuntos de carácter académico se hace con base en datos verificables, cuantificables y de forma consensuada, con ello los involucrados adquieren compromisos con relación a objetivos y metas concretas, lo cual es una condición fundamental para que los acuerdos se cumplan.
- Dar seguimiento a los acuerdos que se tomen.

Puesto que dentro del trabajo colegiado hay una diversidad de opiniones, sentires y enfoques es necesario tener líneas de acción tales como:

- Diseñar propósitos educativos para reducir el abandono, reprobación, repetición y escaso aprendizaje de los jóvenes, por lo que debe considerarse un modelo de organización que se adecúe a las necesidades de los estudiantes y ofrecer espacios de atención diferencial que las cubran.
- Generar un clima de ética escolar positivo y seguro.
- Concebir a los planteles como una comunidad ordenada que se expresa en altos niveles de cohesión y espíritu de cooperación entre los profesores, al mismo tiempo que como un medio de trabajo estimulante para profesores y alumnos.
- Manifiestar un fuerte liderazgo participativo por parte del director del plantel, que preste gran atención a la calidad de los ambientes de aprendizaje, para promover el desarrollo integral del estudiante.
- Establecer altas expectativas entre los profesores sobre las posibilidades de aprendizaje de todos los alumnos, concretadas en el perfil de egreso de la educación básica.
- Promover un ambiente psico-social ordenado, seguro y estimulante tanto del aprendizaje como de la enseñanza, que permita alcanzar el perfil de egreso en los estudiantes.
- Instrumentar procesos de evaluación auténtica, a partir de evidencias de aprendizaje recolectadas durante el desarrollo del curso.

- Establecer mecanismos para el uso eficiente del tiempo en el aula, mediante la destreza adquirida por el profesor en el manejo de métodos, técnicas e instrumentos didácticos para orientar resultados de aprendizaje previstos en la planeación didáctica.
- Optimizar el uso del tiempo para la enseñanza y el aprendizaje.
- Hacer énfasis en el dominio de habilidades básicas de aprendizaje tales como: atención, percepción, memoria, lenguaje, creatividad, habilidad verbal y habilidad numérica entre otras.
- Fomentar el compromiso, autoestima y espíritu de colaboración de los docentes en un sistema de valores compartidos dentro de la institución.
  - Evitar la deserción.

Finalmente, los beneficios de trabajar colegiadamente son muchos si realmente se cambia la cultura del centro escolar, una cultura en la cual los docentes tengan la posibilidad de crear el conocimiento a partir de un análisis profundo de lo que está aconteciendo en la institución. Según (Robustelli, 2012) para desarrollar un trabajo colegiado adecuado se debe tener claro la transformación determinada, planeada y de forma sistemática. Pues de esta manera se promoverá la mejora en la calidad del aprendizaje de los estudiantes en la escuela.

Considero que al crear un equipo de trabajo que esté preparado para conversar, acordar, compartir saberes, prácticas, entre otras cuestiones se podrán originar planes de acción y corregir las dificultades que se presentan en el centro de trabajo, y paralelamente nos beneficiaremos los profesores al crear vínculos afectivos y relaciones sociales, además de desarrollarnos profesionalmente. Puesto que una reforma siempre está generando nuevos procesos, conocimientos, e innovadoras formas de trabajo es importante estar al día, debido a que los alumnos están bombardeados de información, generada al instante, nuevas aplicaciones y demás demandas sociales que por supuesto repercuten en la escuela y en su vida futura.

Además de que el trabajo colegiado exige que nosotros los docentes colaboremos en conjunto mediante la propuesta que da la SEP, sobre las consideraciones para trabajar de esta forma, hay estrategias que pueden guiar la propuesta que se desarrolla en el presente trabajo que permita ayudar a dar forma a las acciones que se pretenden llevar a cabo, que promuevan la mejora del grupo y por ende se consolide a su vez un impacto en la enseñanza del inglés, puesto que las nuevas generaciones vendrán con más conocimientos debido a que su formación en el inglés parte desde el preescolar. Debemos estar preparados para estimular dichos conocimientos, además de generar ambientes de aprendizaje acordes a sus necesidades, pues al establecer este trabajo colegiado los docentes podemos hacer innovaciones al compartir nuestras buenas prácticas para llegar a ser una organización que aprende.

### **III. DISEÑO Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN**

#### **3. 1. Elementos metodológicos de la intervención**

##### **3.2. Propósitos**

- Formar un equipo pedagógico que impulse cambios en las formas y criterios de trabajo de los profesores de inglés a través de fomentar la participación y el diálogo entre los compañeros, para que se articulen las actividades hacia un fin común, que potencien la formación y capacitación continua.
  
- Elaborar un proyecto de equipo, que genere estrategias integrales relacionadas con la diversificación de la enseñanza del inglés, a través de actividades que den respuesta a problemáticas que se viven al interior de las aulas.
  
- Confrontar y analizar conjuntamente situaciones didácticas a partir de la lectura, las experiencias, la reflexión y la discusión con los compañeros de inglés para construir colegiadamente estrategias acordes a las necesidades de aprendizaje de los alumnos.

##### **3.3. Justificación de la propuesta de intervención**

Debido a los cambios tan rápidos que ha habido en el mundo en cuanto a ciencia y tecnología aunado a la globalización, México necesita fortalecer y transformar la forma de enseñar en las escuelas para poder dar respuesta a estas condiciones.

Por otro lado, a pesar de que en el ámbito académico siempre se han establecido reformas que satisfagan las demandas de la vida, desde los años noventa se muestra un cambio que contempla lo que se estableció en conferencias mundiales y que se retoman en nuestro país para mejorar la calidad de la educación. Plasmadas en las políticas públicas e iniciando con el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica, el Plan de Desarrollo 2006-2012, el Programa Sectorial de Educación y en la RIEB. Los cuales mencionan los puntos que hay que reformar para contribuir a una educación que cumpla con las

necesidades mundiales y nacionales. Y uno de los puntos es el papel que el docente debe de asumir para promover el desarrollo integral de los alumnos.

Pero, ¿qué sucede con los docentes que están trabajando en el aula, realmente están poniendo en marcha la reforma? Si no es así, ¿por qué la rechazan? ¿Cuáles serían las estrategias a seguir para que los profesores asuman su papel y trabajen de acuerdo a lo propuesto en la RIEB? Preguntas que se les dará respuesta en el apartado de la propia intervención.

Partiendo de estas interrogantes, es pertinente realizar el proyecto de intervención, puesto que es importante que el maestro se empodere de información relevante que contribuya a una transformación en su práctica y busque perspectivas de desarrollo profesional; es por eso que se pretende organizar al colegiado de la asignatura de inglés a realizar un trabajo colaborativo que contribuya a mejorar sus prácticas y favorecer el aprendizaje significativo en los alumnos. Ya que desde años atrás estando en el aula dando clases me he percatado que en general se sigue realizando el trabajo en solitario, pero nunca hay un dialogo entre nosotros que nos permita dar respuesta a las necesidades que tenemos día a día con los estudiantes o elaborar un proyecto de trabajo en donde colaboren otros profesores, o proponer formas de trabajo innovadoras que propicien un mejor aprendizaje en los alumnos.

Por tanto, es importante promover una cultura de colaboración entre los docentes y empezar a trabajar en colegiado durante el ciclo escolar, haciendo factible esta propuesta gracias al apoyo otorgado por los directivos del plantel, la voluntad de los docentes de la asignatura para cooperar en el proyecto y utilizando un espacio en las juntas de consejo técnico para poner en marcha la propuesta, y con el deseo de que posteriormente se pueda implementar en las demás asignaturas con miras a que en el centro escolar realmente se pueda otorgar una enseñanza de calidad.

### **3.4. Participantes**

Se escogió a todos los profesores de la especialidad de inglés de la escuela, puesto que en el proyecto se pretende que con los cinco maestros de la academia, se conforme un equipo de trabajo para enriquecer los conocimientos, estrategias, actividades, habilidades, actitudes y relaciones entre ellos. Las edades de los profesores oscilan entre los veintiséis a los sesenta y cinco años (anexo 3). Hay dos maestras y tres profesores. Dos profesores trabajan en horario normal y jornada ampliada, dos más trabajan solo en horario normal y una profesora solo trabaja con un grupo durante la jornada ampliada. Los demás profesores cuentan con veintidós horas de trabajo cada uno, teniendo a su cargo cuatro grupos y algunos además son tutores.

### **3.5. Descripción espacio temporal**

La secundaria diurna 122 Brasil se ubica en el Distrito Federal en la delegación Gustavo A. Madero en la colonia Nueva Atzacolco, con domicilio Av. 317 y calle 304 sin número. Cuenta con una población escolar de 497 alumnos. Hay seis grupos de primer grado, seis grupos de segundo grado y cinco grupos de tercer grado. La escuela solo cuenta con turno matutino. El personal que atiende la escuela entre maestros, directivos, ayudantes de laboratorio, secretarías y personal de intendencia es de 77 personas. Esta es una de las escuelas que cuentan con horario ampliado, es decir, las labores empiezan a las 7:30 a.m. y terminan a las 3:30 p.m. Está ubicada en una colonia de bajo estrato social, los alumnos que conforman la escuela son jóvenes que viven en esa colonia y en las colonias de alrededor, pero la gran mayoría de los alumnos que están inscritos en la escuela viven en el municipio de Ecatepec en la colonia Caracoles y se les ofrece transporte por parte de un particular.

### **3.6. Procedimiento**

La intervención se realizó por medio de un seminario taller, el cual se dividió en cinco fases. En la primera fase se dio a conocer los resultados del diagnóstico que se realizó con los profesores, para después decidir en colectivo cómo organizar

las actividades que se llevarían a cabo. En la segunda fase se efectuó la revisión del PNIEB y del Plan de Estudios de Educación Básica 2011, luego se elaboró la planeación para el primer bimestre del segundo año. En la tercera fase se discutió el tipo de actividades y las estrategias a utilizar de acuerdo con lo establecido en el programa y se armaron algunos materiales para usarlos en el aula, con las TIC o para aplicarlas en otros espacios del centro escolar. En la cuarta fase se analizó el tema de la evaluación auténtica para proponer cómo se llevaría a cabo, los instrumentos que se emplearían, así como los momentos y quiénes la realizarían. En la última fase se revisó la actividad de evaluación realizada con los alumnos y se valoraron las acciones efectuadas hasta ese momento y decidir la forma de continuar el trabajo. Cada fase tuvo una competencia específica una o dos actividades y una serie de estrategias, aprendizajes esperados, recursos y productos. Los instrumentos de evaluación fueron por medio de preguntas, video filmaciones, fotos, bitácoras y los documentos elaborados en las sesiones.

Cabe destacar que la intervención se estableció una vez por mes en cada junta de consejo técnico, con una duración de hora y media en cada sesión, pues es la única oportunidad que se tiene para reunir a los profesores de la asignatura sin interferir en las demás actividades propuestas para la junta, además de que en sus horarios cotidianos no se cuenta con un espacio para trabajar todos juntos. Llevándose a cabo a partir del mes de febrero concluyendo en junio del ciclo escolar 2012-2013.

### **3.7. Resultados**

#### **Sesión 1**

Con el fin de llevar a cabo la intervención de la manera más propicia y de acuerdo a la jerarquía que hay dentro del centro escolar donde laboro, se le informo a los directivos del plantel qué días, cómo se iba a proceder en cada una de las sesiones y cuál era el objetivo del taller; definir un trabajo en equipo con los profesores de la asignatura de inglés.



Se solicitó que se nos asignara un lugar específico en el cual se pudiera utilizar la computadora y hubiera acceso a internet, se acordó entonces que se trabajaría los días de junta del Consejo Técnico Escolar, las cuales se llevan a cabo el último viernes de cada mes, sólo se intervino en cinco de las juntas debido a los tiempos en los cuales se empezó con la propuesta pues ya el ciclo escolar había empezado y se empezó de febrero a junio, programando con los profesores de la asignatura que fuera en un salón del segundo piso donde hay conexión a internet, aproximadamente a las doce del día, con cinco sesiones de una hora y media aproximadamente.

Para empezar con la primera sesión, se les llamó a los profesores de la asignatura, al lugar asignado y ahí se les explicó a detalle cuál era el propósito de las reuniones, además de los beneficios que se derivaría de ellas. Desafortunadamente sólo asistieron tres de los cinco profesores, se me comentó que uno de los maestros faltantes acababa de terminar su trámite de jubilación y por ende ya no va a laborar en la escuela, en cuanto a la otra profesora faltante tiene tan pocas horas en la escuela, así que, no asiste a las juntas de consejo técnico.

Después de estos comentarios se inició con lo planeado.

<b>Fase 1</b>			
<b>Competencia a desarrollar:</b> Concientizar a los profesores para trabajar en colegiado a través del análisis del diagnóstico efectuado, para mejorar sus prácticas docentes.			
<b>Aprendizajes esperados</b>			
Analiza y autoevalúa su forma de trabajo.			
Emplea diversas estrategias de aprendizaje consensuadas.			
Participa y se compromete en el trabajo.			
<b>Estrategia didáctica</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>	<b>Productos</b>
Presentación	Se les explicó a los profesores por qué se está proponiendo esta forma	Computadora Cuaderno	Redacción de los

<p>Grupo de discusión</p>	<p>de trabajo, las implicaciones que trae consigo así como sus retos y beneficios, además de cómo se favorecerá el diálogo para que hagan los comentarios pertinentes. En sesión plenaria se explicarán los resultados que arrojó el diagnóstico que se realizó con los profesores.</p> <p>Mediante una lluvia de ideas se acordará cómo concretar las actividades a desarrollar.</p>	<p>Pluma Salón de clases</p>	<p>acuerdos tomados.</p>
<p>Grupo de discusión</p>	<p>En plenaria el profesor que imparte la materia en el primer grado compartirá sus vivencias sobre cómo ha ido trabajando el nuevo programa y los retos que le ha implicado, además de las estrategias que ha implementado.</p>		
<p>Grupo de discusión</p>	<p>Para que al valorar lo experimentado, se llegue a un acuerdo en cómo se puede trabajar el programa con los alumnos de acuerdo a los factores que inciden en la institución.</p>		

A pesar de que sentía algunas dudas de cómo iba a ser la participación de los compañeros, creo que después de que se les comentó el objetivo a trabajar así como los resultados que arrojó el diagnóstico, ayudó a que cooperaran en la sesión hablaran de las experiencias vividas dentro del aula que han tenido hasta el momento y pudimos acordar cómo se va a trabajar en las demás sesiones, me

sentí muy complacida pues considero que fue un buen inicio. Además de que al analizar los resultados del diagnóstico se dieron cuenta que aun cuando todos tienen las mejores intenciones, la forma en como cada uno visualiza el trabajo colegiado y en equipo no concuerda del todo y por ende es indispensable analizar tanto el plan de estudios de la educación básica como el programa de la materia, con el fin de que todos analicemos a fondo lo que proponen los dos documentos y creemos un trabajo colaborativo que concuerde con la visión del nuevo programa y en el que cada uno de los profesores se sienta cómodo, con ganas de participar comparta sus ideas y podamos planear mejor las clases. Para concluir la sesión se les pidió que para la próxima reunión trajeran su plan y programa para poder efectuar las actividades previstas.

## **Sesión 2**

Para esta segunda sesión examiné a fondo tanto el PNIEB como el Plan de Estudios de Educación Básica 2011 y de ahí elaboré algunas preguntas para comentarlas con los compañeros, también se pensó en explicar a detalle algunos puntos importantes que le dan razón de ser a la nueva propuesta y qué es lo que se espera de los profesores para trabajar el programa.

Por otro lado, en los primeros días del mes de marzo los profesores de la especialidad asistieron a una junta programada por la SEP con la Jefa de enseñanza y con todos los profesores de la especialidad de la delegación Gustavo A. Madero, así que considero importante retomar los aspectos que revisaron y valorar si son pertinentes para utilizarlos en nuestro entorno. También se pensó en llevarles dos textos más uno de evaluación y un compendio elaborado por los jefes de enseñanza de la materia para entender mejor el PNIEB, el cual incluye algunos ejemplos de cómo se puede elaborar la planeación, que elementos deben integrarla y por qué.

### **Fase 2**

**Competencia a desarrollar:** Que los profesores de la asignatura de inglés comprendan los fundamentos del PNIEB y el Plan de Educación Básica 2011, a

partir de la lectura, el análisis y la reflexión para planear de manera adecuada y coordinada.

**Aprendizajes esperados**

Interpreta adecuadamente el programa de la asignatura.

Emplea el diálogo para exponer sus puntos de vista.

Escucha atentamente a los demás.

Participa de forma activa en las actividades.

<b>Estrategia didáctica</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>	<b>Producto</b>
Trabajo individual	Cada profesor leerá el programa de inglés de la página ocho a la 42.	Programa Nacional de Inglés en Educación Básica 2011.	Resumen de los puntos importantes de la lectura.
Binas	Los profesores discutirán, analizarán e interpretarán el texto leído.	Cuadernos Plumas Plan de Estudios de Educación Básica 2011.	Elaboración de la planeación para el primer bimestre del segundo grado.
Grupo de discusión	Por parejas leerán el apartado II págs. 25-37 del Plan de Estudios 2011 y lo comentarán.  En sesión plenaria se enlistarán las partes relevantes de los textos, además de comentar conclusiones generales.  En plenaria reflexionar en qué medida los aspectos leídos anteriormente toman en cuenta para elaborar sus	Salón de clases	Redacción de acuerdos tomados para elaborar la planeación didáctica.

<p>Binas</p> <p>Grupo de discusión</p>	<p>planeaciones.</p> <p>En parejas elaborarán una planeación para el primer bimestre del segundo año.</p> <p>En plenaria se compartirán las dos planeaciones para decidir entre todos cual es la más pertinente y finalmente acordar qué elementos se considerarán al elaborar la planeación didáctica del colegiado.</p>		
--	---	--	--

En esta sesión sólo asistieron tres profesores pero ninguno trajo sus materiales consigo y no se pudo llevar a cabo la actividad como se habían planeado, es una pena que a pesar de que la sesión anterior estuvieron muy abiertos a participar en esta ocasión fue poco el interés prestado a los documentos, así que pasamos a la siguiente actividad cuando empezamos a platicar sobre cómo se iba a elaborar la planeación para todos, una profesora sugirió que hiciéramos la planeación para el cuarto bimestre de segundo grado pues aun cuando en ese grado todavía se lleva el programa anterior tanto los directivos como la jefa de enseñanza le sugirieron que mezclara los dos programas para empezar a familiarizarse con el nuevo, entonces entre todos decidimos las actividades que se podían llevar a cabo con los muchachos y una vez terminada la planeación, la profesora comentó que después de que realizara las actividades con los alumnos, comentaría en la siguiente reunión cómo habían funcionado.

Por otro lado, no quisieron escoger una planeación para todos, pues consideraron que lo mejor sería hacerlo después, en los primeros días del ciclo escolar siguiente.

### Sesión 3

Para esta reunión les pedí a los profesores con anterioridad que trajeran material para comentarlo con los demás y compartirlo. Por mi parte llevaré un libro de metodología y cuatro libros de ejercicios para trabajar las diferentes habilidades del idioma,

<b>Fase 3</b>			
<p><b>Competencia a desarrollar:</b> Que los profesores escojan las actividades y estrategias a emplear por medio del diálogo y la contribución de sus conocimientos para mejorar el aprendizaje de los alumnos.</p> <p><b>Aprendizajes esperados</b></p> <p>Diseña actividades de acuerdo a lo establecido en el programa de la asignatura.</p> <p>Aplica sus conocimientos de las TIC para elaborar materiales.</p> <p>Utiliza diferentes tipos de actividades (auditivas, de escritura, lectura y comunicativas).</p> <p>Comparte materiales e información con sus compañeros.</p>			
<b>Estrategia didáctica</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>	<b>Productos</b>
<p>Grupo de discusión</p> <p>Binas</p> <p>Grupo de discusión</p>	<p>En sesión plenaria los profesores revisarán y analizarán el programa de los tres grados, para decidir el tipo de actividades que se pueden llevar a cabo en la clase.</p> <p>En parejas compartirán las actividades que conocen, manejan y sean pertinentes.</p> <p>Ya en plenaria decidirán cuales se pueden emplear y se elaborará una batería de materiales.</p>	<p>Computadora</p> <p>Internet</p> <p>Libros de metodología</p> <p>copias</p>	<p>Elaboración de una batería de materiales.</p>

En esta junta solo asistieron dos profesores, ninguno de ellos trajo materiales ni aportó información sobre libros especializados, páginas de internet o actividades para trabajar con los chicos. Como siempre yo terminé compartiendo el libro de metodología y los de actividades para que ellos en casa los examinaran a detalle. Todos los libros presentados están en internet así que pueden descargarlos y hacer uso de ellos fácilmente. A pesar de que veo interés en ellos cuando les presento o trabajamos otras actividades, creo que no estoy logrando ningún cambio en ellos, tal vez sea porque me ven ajena al plantel y a las actividades diarias y porque piensan que el siguiente ciclo escolar no se seguirá llevando a cabo ninguna de estas actividades, tal vez haría falta una acción que una más a todos los maestros se sientan más familiarizados y en confianza.

#### **Sesión 4**

Durante esta reunión se esperaba que los compañeros analizaran, comprendieran, compartieran y decidieran cuales son los mejores instrumentos de evaluación para trabajar en la escuela, tanto por grado como por asignatura, con el fin de que los alumnos y los profesores tengamos una visión homogénea de esta parte importante del trabajo dentro del aula para valorar como lo estamos haciendo, que funciona, que hay que mejorar o de qué manera debemos orientar los instrumentos para que sean funcionales, reales y objetivos. Así que en la primera parte de la reunión se leerá y analizará el texto de evaluación y de ahí partiremos para escoger cual o cuales instrumentos se van a trabajar y de qué manera.

#### **Fase 4**

**Competencia a desarrollar:** Que los profesores conozcan y analicen la evaluación auténtica por medio de la lectura para mejorar el proceso educativo.

#### **Aprendizajes esperados**

Conoce las funciones y momentos de la evaluación.

Implementa la evaluación auténtica en su labor.

Emplea diferentes herramientas de evaluación.

Diseña instrumentos de evaluación.

<b>Estrategia didáctica</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>	<b>Productos</b>
Trabajo individual	Cada profesor leerá el texto “Lineamientos de evaluación del aprendizaje” SEP.	Copias Cuaderno Pluma	Redacción de acuerdos tomados para realizar la evaluación.
Grupo de discusión	En plenaria se discutirá y analizará el texto “Lineamientos de evaluación del aprendizaje”, se harán comentarios y se acordará que instrumentos se pueden utilizar con los estudiantes.	Computadora internet	Elaboración de algunos instrumentos de evaluación.
Grupo de discusión	Todos los profesores decidirán los instrumentos más adecuados para ser empleados en el aula y elaborarán algunos como ejemplo.		

En esta asamblea solo pudo asistir una profesora, la cual lleva muchos años trabajando en el plantel, las dos leímos a fondo el texto y examinamos cada uno de los instrumentos pues dentro del escrito se explica con sumo detalle cada instrumento que se puede emplear en la evaluación, desde cómo se elabora, como se sacan los porcentajes, cómo ayuda al alumno a visualizar y entender su proceder hasta varios ejemplos de actividades que se pueden realizar en el aula y cuál es el mejor instrumento para evaluar. Considero que fue de mucha ayuda para ella ahondar tanto en el material pues sus dudas se disiparon, se le entregó una copia para que la utilizara con sus grupos. Nuevamente este fue todo el alcance al que se pudo llegar.



## Sesión 5

En la junta anterior como solo pudo participar una profesora, se le pidió que comentara con sus compañeros lo que se había visto y que compartiera con ellos el texto de evaluación para que en esta última sesión se expongan cuáles son los instrumentos de evaluación que utilizan cómo les han funcionado, que deben modificar y de esta forma decidir en conjunto la manera de valorar a los alumnos, las herramientas a usar, los propósitos y como se van a utilizar los resultados para retroalimentarnos con el fin de modificar y enriquecer nuestras clases.

<b>Fase 5</b>			
<b>Competencias a desarrollar:</b> Que los profesores analicen el proceso de evaluación en el aula.			
<b>Aprendizajes esperados</b>			
Analizan su actuar en el aula.			
Determinan el mejor instrumento para efectuar la evaluación.			
Proporcionan retroalimentación a sus compañeros y alumnos.			
<b>Estrategia didáctica</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>	<b>Productos</b>
Grupo de discusión	En plenaria se observará la actividad de evaluación hecha con los alumnos.	Computadora	Redacción de acuerdos tomados para formalizar las siguientes actividades.
Grupo de discusión	En conjunto se hará la retroalimentación de las acciones del video para proponer mejores formas de proceder al evaluar.	Internet Cuaderno Pluma copias	
Grupo de discusión	En colectivo se evaluarán las actividades desarrolladas hasta el momento para hacer los ajustes necesarios y proponer las siguientes actividades.		

Debido a que esta última reunión se llevó a cabo a finales de junio casi quince días antes de finalizar el curso ninguno de los profesores pudo asistir, puesto que durante la junta los directivos pidieron a los maestros que empezaran a trabajar las actividades que desarrollarán en el ciclo escolar siguiente, restando tiempo a la sesión programada y después de la junta de consejo técnico, aprovecharon para realizar otros pendientes de su trabajo, salieron del plantel y no pudimos concretar nada de lo que se había planeado.

Con todos los obstáculos que se presentaron fue imposible realizar una evaluación concreta, solo por medio de la observación de las actitudes de los integrantes del equipo de trabajo se puede decir que a pesar de que saben que es importante dialogar sobre los problemas que se presentan en el trabajo diario aún no están dispuestos a integrarse a este estilo de trabajo que exige un mayor compromiso.

## CONCLUSIONES

Si bien el trabajo en equipo fue la constante en este trabajo, debido a que en estos tiempos de cambios constantes y acelerados que permean a la escuela dado que este factor es determinante para que los planes sean alcanzados, es lamentable observar que para los profesores no es importante comprometerse al trabajo colaborativo. Así pues se necesita que todos los involucrados tengan la convicción, aptitud y sobre todo ganas de trabajar de esta manera. Pero, de acuerdo con las experiencias vividas durante la intervención no es un camino fácil, rápido ni mucho menos directo, hay que trabajar en muchos factores que se interponen en esta vía. Al término de la mediación y después de valorar mi actuación surgieron estas cuestiones. Si el trabajo colegiado es fundamental para lograr la calidad de la educación ¿Por qué no se logró concretar el equipo docente de la especialidad de inglés?, ¿Por qué los docentes continúan teniendo poco o nulo interés en conocer sus problemas y mejorar sus prácticas?, ¿Cómo provocar en ellos una conciencia de la importancia de trabajar en equipo?

Considero que hay varios factores culturales y sumamente arraigados que no permiten desarrollar el trabajo colaborativo, el cual tiene grandes beneficios para todo el colectivo escolar. Por ello, a continuación iré detallando cada parte que no deja avanzar el quehacer del trabajo en equipo.

### **La Balcanización**

Este hábito establecido entre los docentes desde hace muchos años, el enseñar dentro de la seguridad de cuatro paredes sin tener que preocuparse por ser observado, juzgado o señalado, dando paso al estancamiento, a estar en una zona de confort y abusos desmedidos, en donde solo nos relacionamos con el grupo que tiene los mismos intereses que yo, y que por ende provoca fricciones con los demás grupos establecidos dentro del centro escolar, son impedimentos que originan retraso técnico, de transformación y evolución.

## **Estructuras rígidas**

La diferencia de horarios, los pocos o nulos momentos para dialogar, tomar decisiones o compartir experiencias dificulta en gran medida el interactuar con todos los profesores de la asignatura.

## **La cultura**

Los profesores solo se centran en su labor y al término de ésta no queda tiempo para compartir con los demás, los directivos tampoco propician que se den estos tiempos, pues el concepto individualista al establecer los diferentes horarios impide la realización del trabajo colaborativo. Hay altercados, líos y rencores no solventados. Mientras que otros solo son indiferentes a la profesión debido a su poca preparación y compromiso.

Entonces, una vez focalizados los elementos que obstaculizan el trabajo colaborativo, es importante no perder de vista estos aspectos con el fin de minimizarlos para seguir impulsando el trabajo colaborativo entre los compañeros, ya que, aun cuando no es imprescindible dicha forma de trabajo en estos momentos según ellos, cada día la dinámica de las escuelas nos marca que es indispensable, necesario y favorable trabajar de esa manera.

Es evidente que aunque se tenga gran entusiasmo, no es la única condición para poder desarrollar el trabajo en equipo, hay que sembrar en los compañeros prácticas colaborativas, que los problemas que vivimos dentro de la escuela nos afectan a todos y todos debemos involucrarnos para resolverlos, sentirnos parte de un todo, insistir en que el transformar nuestra forma de trabajo nos ayudará a ser más eficaces, que al cambiar nuestro pensamiento de solo cumplir con lo administrativo más que con lo pedagógico lograremos mejorar nuestro actuar dentro del aula. En pocas palabras derribar las barreas al cambio, darnos la oportunidad de entender que aun cuando es un tipo de trabajo que no hemos experimentado anteriormente y que no sabemos ni queremos hacerlo es la puerta para enriquecer nuestra labor, facilitarnos el trabajo además de alcanzar el propósito educativo.

Por otro lado, pienso que hay que fomentar el trabajo colegiado en cada uno de los momentos colectivos que suele haber durante el ciclo escolar como son; las juntas de Consejo Técnico Escolar, las reuniones de grado, academia, evaluación o tutoría, así como cuando se pueda presentar de manera directa; en el receso, en los pasillos, o por qué no mediante el uso de la tecnología por medio de e-mails, chats o blogs siendo un recurso muy valioso pues se puede compartir gran cantidad de información que de otra manera sería imposible.

Finalmente considero que el tratar de ir contra corriente es una tarea titánica que solo podrá dar forma siempre y cuando los directivos asuman su papel, pues son la parte medular para obtener la colaboración de los docentes, puesto que son ellos quienes deben tener una visión completa de lo que sucede dentro del centro escolar, conformar las habilidades de los profesores y propiciar el trabajo en equipo ya que de lo contrario la organización no podrá trabajar eficientemente ni mucho menos proporcionar la calidad que los estudiantes merecen. Aunque fue un poco decepcionante el ver que mis compañeros no comparten la visión real de trabajar en equipo y las grandes ventajas que conlleva, solo queda seguir abriendo el camino en el lugar donde laboro junto con los compañeros que sí tienen esta misma idea y que juntos tal vez podamos construir estrategias que podamos llevar a cabo en los grupos y que se reflejen en los aprendizajes de los estudiantes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### Documentos impresos

Aguerrondo, I. (coord...). (2007). *Escuelas por el cambio: un aporte para la gestión escolar*. Buenos Aires: IIPE- UNESCO.

Antúñez, S. (1999). *El trabajo en equipo de los profesores y profesoras: factor de calidad, necesidad y problema. El papel de los directivos escolares*. *Educación*, 24, 89-110.

Barrigüete, L.M. (2011). *Organización y gestión de instituciones y programas educativos* Madrid: Catarata.

*Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. México: DOF.

Delors, J. (1996). *La educación encierra un tesoro*. Francia: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

Ezpeleta, J. y Furlan, F. (2004). *La gestión pedagógica de la escuela*. UNESCO.

Ferreiro, R & Espino, M. (2009). *El abc del aprendizaje cooperativo: Trabajo en equipo para aprender y enseñar*. (2º ed.). México: Trillas.

García-Hoz, V. (1970). *Principios de Pedagogía Sistemática*. Madrid: Rialp

Guerrero, C. (coord...). (2011). Cap. 2 Contenido y sentido del trabajo colegiado. La asesoría para la mejora de la enseñanza y el aprendizaje. En: *¿Alguien necesita ayuda? Asesoría para la gestión y la mejora educativa*. (pp.49-70). *Somos maestros*. Serie gestión educativa. México: SM-Innovación y Asesoría Educativa.

Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPE). (2000). *Gestión educativa estratégica*. Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa. *Módulo 2 y 3*. Buenos Aires: UNESCO.

DOF, Ley General de Educación 1993. México.

- Loera, A. (2003). *Planeación estratégica y política educativa, Documento de trabajo*. México: SEP.
- Márquez, Ma. (2007). *Metodología cualitativa o la puerta de entrada de la emoción en la investigación científica*. México: Universidad Veracruzana, Instituto de Investigaciones Psicológicas.
- Mello, G. (1998). *Nuevas propuestas para la gestión educativa*. México: Biblioteca para la actualización del maestro.
- Moreno, J.M. (1978). *Organización de Centros de Enseñanza*. Zaragoza: Edelvives.
- Paz Sandín, E. (2010). *Investigación cualitativa en educación: Fundamentos y tradiciones*. Madrid: Mc. Graw Hill.
- Perez, Ma. (1990). *Investigación-acción: Aplicaciones al campo de lo social y educativo*. Madrid: Dykinson.
- Perrenoud, P. (2004). *Diez nuevas competencias para enseñar*. Barcelona: Graó.
- (2007). *Desarrollar la práctica reflexiva en el oficio de enseñar: Profesionalización y razón pedagógica*. Barcelona: Graó.
- Rodríguez, E. (1995). *La profesionalización docente: implicaciones para las reformas de la educación secundaria en América Latina*. Revista Iberoamericana de Educación No. 9.
- Rodriguez, G. y otros. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. Málaga: Aljibe.
- Ruiz, J. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa*. Bilbao: Deusto.
- Santos Guerra, M. (1997). *La luz del prisma*. Archidona, Málaga: Aljibe.
- Schmelkes, S. (1996). "Calidad de la educación y gestión escolar", ponencia presentada en el Primer Seminario México-España sobre los Procesos de Reforma en la Educación Básica, organizado por la Secretaria de Educación Pública en el marco del Fondo Mixto de Cooperación Técnica y Científica México-España, y celebrado en San Juan del Río, Qro., del 5 al 8 de noviembre de 1996.

Schön, D. (1998). *El profesional reflexivo: cómo piensan los profesionales cuando actúan*. España: Paidós.

Senge, P. (2005). *La quinta disciplina en la práctica*. México: Granica.

SEP (1992). *Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica*. México: Comisión Nacional de Libros de Texto Gratuitos.

- (2002). *Compromiso Social por la Calidad de la Educación*. México: CONALITEG.
- (2003). *Escuelas de Calidad para desarrollar el trabajo en equipo*. Módulo de apoyo. México: CONALITEG.
- (2004). *Plan y Programa de Estudio para la Educación Preescolar*. México: Comisión Nacional de Libros de texto Gratuitos.
- (2006). *Plan y Programas de Estudio para la Educación Secundaria*. México: Comisión Nacional de Libros de Texto Gratuitos.
- (2008). *Alianza por la Calidad de la Educación*. México: CONALITEG.
- (2009a). *Plan y Programas de Estudio para la Educación Primaria*. México: Comisión Nacional de Libros de Texto Gratuitos.
- (2009b). *Consideraciones para el trabajo colegiado*. México: CONALITEG.
- (2010). *Cuadernillo PEC Módulo I y III*. México: CONALITEG.
- (2011a). DGFCMS. *Marco para el diseño y desarrollo de Programas de Formación Continua y Superación Profesional para Maestros de Educación Básica en Servicio*. México: CONALITEG.
- (2011b). *Plan de Estudios Educación Básica*. México: Comisión Nacional de Libros de Texto Gratuitos.
- (2011c). *Programa Nacional de inglés en Educación Básica*. México: Comisión Nacional de Libros de Texto Gratuitos.



-(2013). *La Ruta de Mejora Escolar, un sistema de gestión para nuestra escuela*. México. CONALITEG

Soubal, S. (2008). *La gestión del aprendizaje: algunas preguntas y respuestas sobre en relación con el desarrollo del pensamiento en los estudiantes*. Polis. Revista de la universidad Bolivariana. Vol. 7 No. 21. 14-25.

UNESCO (1990). *Conferencia Mundial Sobre Educación para Todos*. París: UNESCO.

- (2000). *Foro Mundial sobre la Educación de Dakar*. París: UNESCO.

- (2004). *47a Conferencia Internacional de Educación de la UNESCO*, Ginebra: UNESCO

- (2005). *Hacia las sociedades del conocimiento*. París: UNESCO.

### **Documentos electrónicos**

Álvarez, J. (2003). *Reforma educativa en México: El programa escuelas de calidad*. Revista electrónica iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación. Vol. 1 No. 1. Recuperado el 2 de mayo de 2012, de: <http://www.ice.deusto.es/rinace/reice/vol1n1/Alvarez.pdf>

Arnaut, A. y Giorguli, S. (coord...). (2010). *Los grandes problemas de México*. Vol.7. México: El colegio de México. Recuperado el 2 de mayo del 2012, de: <http://2010.colmex.mx/16tomos/VII.pdf>

Banderas, A. (2006). *Análisis del Programa Escuelas de Calidad. Nuevas formas de gestión escolar e institucional*. Tesis de Maestría. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. Sede Académica de México. Recuperado el 27 de abril de 2012, de: [http://conocimientoabierto.flacso.edu.mx/medios/tesis/banderas\\_am.pdf](http://conocimientoabierto.flacso.edu.mx/medios/tesis/banderas_am.pdf)

Bardisa, T. (1997). *Teoría y práctica de la micropolítica en las organizaciones escolares*. Revista Iberoamericana de Educación No. 15. Recuperado el 28 de junio del 2013, de: <http://www.rieoei.org/oeivirt/rie15a01.htm>

- Bausela, E. (2005). La docencia a través de la investigación-acción. Revista Iberoamericana de Educación. Recuperado el 21 de septiembre de 2012, de: [www.rieoei.org/profesion25.htm](http://www.rieoei.org/profesion25.htm)
- Bello, M. (2001). Reformas y políticas educativas en América Latina. Acción pedagógica. Vol. 10. Recuperado el 26 de abril de 2012, de: <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/16974/1/art2.pdf>
- Botero, C. (2009). Cinco tendencias de la gestión educativa. Revista Iberoamericana de educación. No. 49. Recuperado el 21 de septiembre de 2012, de <http://www.rieoei.org/2811.htm>
- Coll, C. (2007). Las competencias en la educación escolar: Algo más que una moda y mucho menos que un remedio. Aula de innovación educativa, No. 161. Recuperado el 21 de septiembre de 2011, de [www.cneq.unam.mx/.../competencias/.../compet\\_escolarCesarColl.pdf](http://www.cneq.unam.mx/.../competencias/.../compet_escolarCesarColl.pdf)...
- Robustelli, G. (2012). Congreso estatal de investigación para la educación básica. Tema: "la importancia del trabajo colegiado en estas épocas educativas complejas". Secretaría de educación de Jalisco. Recuperado el 30 de noviembre de 2012, de <http://portalsej.jalisco.gob.mx/sites/portalsej.jalisco.gob.mx/investigacion-educativa/files/pdf/PONENCIA%20COLEGIADO%20ROBUSTELLI.pdf>
- Gairín, J. (1988). El Objeto de la Organización Escolar. Educar. Vol. 15. Recuperado el 11 de noviembre de 2012, de <http://educar.uab.cat/article/view/550>
- Garagorri, X. (2007). Currículo basado en competencias: Aproximación al estado de la cuestión. Aula de innovación educativa, No.161. Recuperado el 21 de septiembre de 2011, de [www.xtec.cat/crp-granollers/capsestudi/noucurri/3garagorri.pdf](http://www.xtec.cat/crp-granollers/capsestudi/noucurri/3garagorri.pdf)
- Krause, M. (1995). La investigación cualitativa: un campo de posibilidades y desafíos. Revista temas de educación No. 7. Recuperado el 20 de septiembre de 2012, de:

- [http://portales.udp.cl/udpcom/download/12012\\_84414/Krause,%20Mariane.pdf](http://portales.udp.cl/udpcom/download/12012_84414/Krause,%20Mariane.pdf)
- Martínez, M. (2000). La investigación-acción en el aula. Agenda Académica Vol. 7. Recuperado el 21 de septiembre de 2012 de: [http://brayebran.aprenderapensar.net/files/2010/10/MARTINEZ\\_InvAccione nelAulapag27\\_39.pdf](http://brayebran.aprenderapensar.net/files/2010/10/MARTINEZ_InvAccione nelAulapag27_39.pdf)
- Miñana, C. (2002). Producción y circulación del conocimiento en el campo de la política educativa y la gestión en América Latina. Recuperado el 21 de septiembre de 2011, de: [www.humanas.unal.edu.co/iipe/PoliticaEdAL%20UN-IIPE.pdf](http://www.humanas.unal.edu.co/iipe/PoliticaEdAL%20UN-IIPE.pdf)
- Moncayo, L. (2007). Introducción. Delimitando el concepto de gestión escolar. Recuperado el 23 de enero de 2015, de: [www.quadernsdigitals.net/index.php?accionMenu=hemeroteca...id...](http://www.quadernsdigitals.net/index.php?accionMenu=hemeroteca...id...)
- Pedró, F. y Rolo, J. (9 y 10 de julio 1998). Los sistemas educativos iberoamericanos en el contexto de la globalización interrogantes y oportunidades. Organización de Estados Iberoamericanos Para la Educación, la Ciencia y la Cultura VIII CONFERENCIA IBEROAMERICANA DE EDUCACIÓN. Documento de Trabajo (Sintra, Portugal). Recuperado el 26 de abril de 2012, de: [http://www.robertexto.com/archivo9/sist\\_edu\\_latinoa.htm](http://www.robertexto.com/archivo9/sist_edu_latinoa.htm)
- Rodríguez, D. y Valldeoriola, J. (2003). Metodología de la investigación. Universitat Oberta de Catalunya. España. Recuperado el 20 de septiembre de 2012, de: [http://zanadoria.com/syllabi/m1019/mat\\_cast-nodef/PID\\_00148556-1.pdf](http://zanadoria.com/syllabi/m1019/mat_cast-nodef/PID_00148556-1.pdf)
- Schilling, C. (2008). La educación en un contexto globalizado: distinciones entre discursos sobre las transformaciones de una sociedad centrada en el conocimiento. REXE. Revista de Estudios y Experiencias en Educación, núm. 14. Recuperado el 13 de septiembre de 2012, de: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=243117031006>

Taylor, SJ. (1987). Introducción a los métodos cualitativos de investigación. Recuperado el 20 de septiembre de 2012, de: <http://201.147.150.252:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1216/bogdan1988.pdf?sequence=1>

# **ANEXOS**

## Anexo 1

### Instrumento de diagnóstico

#### Entrevista

1. ¿Qué entiendes por trabajo colegiado?
2. ¿Cuáles serían tus expectativas al trabajar colegiadamente?
3. ¿Qué estrategias implementarías para que se realice el trabajo colegiado?
4. ¿Qué tipo de actividades se deberían incluir en un trabajo colegiado?
5. ¿Cuáles consideras que sean las razones por las cuales no se da el trabajo colegiado en la institución?
6. ¿Cómo se puede propiciar el trabajo colegiado?
7. ¿Cuáles serían los beneficios de este tipo de trabajo?
8. ¿Quiénes deben ser los principales involucrados y por qué?

## Anexo 2



Instrumento de diagnóstico

Cuestionario sobre trabajo colegiado

### Objetivo

La intención del siguiente cuestionario es conocer sus opiniones sobre el trabajo colegiado, misma que será de ayuda para elaborar un proyecto de intervención educativa como parte del Programa de la Maestría en Educación Básica de la Unidad UPN 098.

### Instrucciones

Conteste las siguientes preguntas con la mayor franqueza. Cabe señalar que la información proporcionada será manejada con la más estricta confidencialidad y sólo como objeto de análisis. Muchas gracias por su cooperación y sinceridad.

#### I. Datos generales

Nombre completo
_____
Edad _____ Ultimo grado de estudios _____
Experiencia docente años _____ meses _____

## II. **Ámbito profesional**

Institución en la que aprendió inglés _____
¿Por cuánto tiempo? _____
¿Cuál es su formación académica? _____
Alguna otra actividad o profesión que desempeñe
Sí _____ No _____ ¿Cuál? _____
¿En cuántas escuelas da clases? _____
¿Cuántas horas trabaja a la semana? _____
¿Cuántos cursos de actualización ha tomado? _____
Nombre de los cursos de actualización más recientes
_____
_____
¿Está inscrito en carrera magisterial? _____
¿En qué nivel? _____

## III. **Trabajo colegiado**

### 1. **De las modalidades de integración de los grupos de trabajo colegiado que se muestran, marque la que más le interese.**

\_\_\_\_ Por asignatura

\_\_\_\_ Por grado

\_\_\_\_ Por escuela

\_\_\_\_ Con la participación de los padres de familia

### 2. **¿Cuál considera es la función primordial de los grupos de trabajo colegiado?**

\_\_\_\_ Revisar y analizar los programas de estudio.



\_\_\_Elaborar la planeación académica.

\_\_\_Analizar los avances y dificultades de lo que sucede en la escuela y/o en el aula.

\_\_\_Discutir horario, comisiones, festivales y eventos culturales.

**3. ¿A su consideración cuál sería la metodología idónea para realizar el trabajo colegiado?**

Diagnóstico	Planificación	Autoevaluación/diagnóstico
Planificación	Ejecución	Plan de intervención
Acción	Información	Seguimiento
Evaluación	Toma de decisiones	Evaluación
Mejora continua		

**4. Numera por orden de importancia las reglas de operación para un buen trabajo colegiado.**

\_\_\_Definir propósitos.

\_\_\_Participar.

\_\_\_Tomar decisiones.

\_\_\_Dar seguimiento a los acuerdos.

\_\_\_Informar a los directivos.

\_\_\_Elaborar minutas.

\_\_\_Establecer acciones específicas a corto plazo.

\_\_\_Determinar la periodicidad y los responsables de la ejecución de las acciones.

\_\_\_Definir indicadores de logro para el cumplimiento de las metas.

\_\_\_ Diseñar instrumentos para el registro de información (listas de cotejo, cuadros de doble entrada, guías de observación).

\_\_\_ Realizar un informe de resultados.

**5. Numera por orden de importancia las actividades más pertinentes para efectuar en las sesiones de trabajo colegiado.**

\_\_\_ Promover ambientes de aprendizaje para alcanzar el perfil de egreso de la Educación Básica.

\_\_\_ Instrumentar procesos de evaluación auténtica.

\_\_\_ Establecer mecanismos para el uso eficiente del tiempo para la enseñanza y el aprendizaje.

\_\_\_ Generar un clima de ética en la escuela.

\_\_\_ Diseñar propósitos para disminuir el abandono, reprobación o repetición de grado.

\_\_\_ Elaborar material didáctico.

**6. Para usted ¿cuál sería el objetivo primordial del trabajo colegiado?**

\_\_\_ Promover la interacción social de todos los involucrados en el centro escolar.

\_\_\_ Promover y fomentar la participación de los docentes en las sesiones de trabajo colegiado a partir de acciones de planeación, seguimiento y evaluación curricular.

\_\_\_ Planificar el trabajo docente y fortalecer la superación profesional a través del estudio, la reflexión y el análisis de temas centrales de interés común a todos los profesores.

\_\_\_ Intercambiar información, la toma de acuerdos y decisiones, que genere un impacto proactivo en el ambiente académico.

Anexo 3

Datos generales	Sexo	Edad	Grado de estudios	Experiencia docente		
	3 hombres 2 mujeres	26-65	1 maestría 4 Licenciaturas Pedagogía Educación (2) ENSM Turismo	4 a 42 años		

Ámbito profesional	Dónde aprendió inglés	Cuánto tiempo	Escuelas en las que da clase	Horas de trabajo por semana	Cursos de actualización tomados	Está en carrera magisterial
	2 en el Anglo mexicano 1 Facultad de turismo 1 Harmon hall 1 Anglo Español	3 a 15 años	3 profesores laboran en una escuela 2 más laboran en dos escuelas	19hrs. a las 40hrs.	1 profesora varios 1 profesora 1 en este ciclo 1 maestro solo 1 1 profesor no ha tomado cursos 1 profesor 10 cursos	Ninguno se encuentra en carrera magisterial

Trabajo colegiado	Modalidad	Función principal del grupo de TC	Metodología	Orden de importancia de las reglas de operación	Importancia de las actividades a efectuar en las reuniones	Objetivo primordial del TC
	2 por grado 2 por asignatura 1 por escuela	4 Analizar lo que sucede en la escuela y en el aula. 1 Revisar y analizar los programas de estudio.	5 Diagnóstico Planificación Acción Evaluación Mejora continua	3 Definir propósitos	3 (1°) Diseñar propósitos para disminuir el abandono, reprobación o repetición de grado. 3 (2°) Promover ambientes de aprendizaje para alcanzar el perfil de egreso de EB 2 (3°) Generar un clima de ética en la escuela. 2 (4°) Instrumentar procesos de evaluación auténtica.	2 Planificar el trabajo docente y fortalecer la superación profesional. 2 Intercambiar información, la toma de acuerdos y decisiones que genere un impacto proactivo en el ambiente académico. 1 Promover y fomentar la participación de los docentes en las sesiones de TC a partir de acciones de planeación, seguimiento y evaluación curricular.

## Anexo 4

### Plantilla de profesores de la especialidad de inglés

Nombre	Sexo	Edad	Grupos que atiende	Grado	Antigüedad	Horas contratadas	Cursos de actualización
Verónica Valeria Aguilar Rodríguez	F	47	A C	2º 3º	24 años	10	
José Irohel Vázquez Gurrola	M	36	A, E, F	1º	4 años	19	Maestría
Raúl Martínez Cruz	M	28	A, B, D, E	3º	6 años	24	
María Shaily Quiñones	F	50	B, C, D, E, F	2º	23	29	
*Miguel Angel Azamar	M	65	B, C, D	1º	26 años	21	

\*El profesor se fue jubilado en el mes de febrero del presente ciclo escolar

## Anexo 5



Sesión 2 Se acordó planear actividades para realizar en el cuarto periodo.



Los profesores empezaron a elaborar algunos materiales para realizar las actividades en el aula.



Una vez que se terminó de hacer los materiales se diseñó la planeación del 4º periodo de 2º grado para la profesora Shaily relacionando el programa 2006 con el programa 2011.