La colaboración interdisciplinar entre agentes educativos como una práctica clave para la mejora

Karen Valeska Pérez Rubio

Máster en Calidad y Mejora de la Educación

MÁSTERES
DE LA UAM
2018 - 2019

Facultad de Educación y
Formación del Profesorado

UAM Universidad Autónoma
de Madrid

Universidad Autónoma de Madrid

LA COLABORACIÓN INTERDISCIPLINAR ENTRE AGENTES EDUCATIVOS COMO UNA PRÁCTICA CLAVE PARA LA MEJORA

TRABAJO FIN DEL MÁSTER

Modalidad 1: Propuesta de Innovación Docente

Curso 2018-2019

Madrid, Junio de 2019

KAREN VALESKA PÉREZ RUBIO

Tutor: Jesús Manso

Máster Universitario en Calidad y Mejora de la Educación

Resumen

Actualmente existen diversas formas de apoyar la formación y profesionalización de los docentes para la mejora de sus prácticas pedagógicas. Una de ellas, apoyada por una gran variedad de autores que exponen sobre la necesidad e importancia de que los profesionales puedan trabajar colaborativamente dentro de los centros escolares, y así potenciar las relaciones colaborativas y la reflexión sobre su práctica. Para ello, no solamente se habla de profesores, sino de un equipo profesional interdisciplinar cuyo trabajo colaborativo puede aportar hacia una constante mejora. Considerando este trabajo interdisciplinar se presenta un proyecto de innovación que tiene la finalidad de concretar un espacio formal de trabajo, en el cual distintos profesionales tengan la oportunidad de participar y trabajar colaborativamente para fortalecer sus prácticas y por ende, para la mejora del aprendizaje de los estudiantes.

Palabras clave

Trabajo colaborativo – Profesionales de la Educación – Prácticas Pedagógicas – Docentes – Reflexión.

Abstract

Nowadays, there are many ways to support the training needs and professionalization of teachers towards the improvement of their teaching practice. One of them, supported by a great variety of authors, express the need and importance that teaching professionals work collaboratively within schools, thus, enhancing the working relationships and the reflective processes of their teaching practice. Just as importantly is the fact that for this to occur, it is essential for there to be an interdisciplinary professional team, whose collaborative work contributes towards a continuous improvement. Considering this interdisciplinary team and contribution, the following innovation project is conceived whose purpose is to create a formal working space, in which different professionals may have the opportunity of practicing and working collaboratively in order to strengthen their own teaching practice and thus, contributing towards the significant learning of their students.

Key words

Collaborative work - Educational Professionals - Pedagogical Practices - Teachers - Reflection.

Índice

Resumen 1

1. Introducción 4

2. Marco Teórico 5

2.1. Trabajo en colaboración interdisciplinar 5

2.2. La cultura escolar y el trabajo colaborativo 7

2.3. Modos e implicaciones del trabajo colaborativo 8

2.4. Técnicas y estrategias para el trabajo colaborativo 10

2.5. Implicación del trabajo colaborativo en el desarrollo personal y profesional 12

3. Contextualización 17

3.1. El trabajo colaborativo dentro del Sistema Educativo de Chile 17

3.2. Descripción del contexto educativo 20

3.2.1. Reseña Histórica 20

3.2.2. Contexto y entorno de la escuela 20

3.2.3. Fundamentos pedagógicos 21

3.2.4. Valores y competencias específicas 21

3.2.5. Perfiles de los docentes 22

3.3. Proyecto Educativo Institucional (PEI) 23

3.3.1. Procesos de evaluación y seguimiento 23

3.3.2. Cuerpo de trabajadores de la escuela 24

3.4. Actividades actuales en el centro respecto a la profesionalización docente 25

4. Detección de necesidades y justificación del proyecto 27

5. Descripción del proyecto 30

5.1. Objetivos 30

5.2. Agentes implicados 31

5.3. Planificación 31

5.4. Organización de las actividades 32

5.4.1. Elementos transversales del proyecto 32

5.4.2. Sesiones de trabajo 33

5.5. Evaluación y seguimiento 38
5.6. Cronograma 41
6. Reflexiones finales 42
7. Referencias Bibliográficas 45
8. Anexos 48

1. Introducción

Hoy en día los centros educativos no solo están compuestos de docentes, sino que incorporan profesionales de diversas especialidades y trabajos por realizar que generan distintos aportes para la enseñanza que se está llevando a cabo. Pero no basta con un trabajo individualizado de cada uno de ellos, ya que existe una necesidad de trabajar colaborativamente y realizar reflexiones en conjunto para lograr un trabajo más efectivo. Esto supone una necesidad de que la innovación esté presente constantemente, como menciona Ezequiel (2018), en educación es necesario mejorar cada día las metodologías. Buscar alternativas, fruto del intercambio de estilos, técnicas y pensamientos, que puedan ser incorporadas para mejorar el aprendizaje, será positivo en el trabajo y en la adaptación a los avances. Por otra parte, el trabajo colaborativo además aportará con una serie de elementos como es el clima laboral, las relaciones entre los profesionales, la cultura del centro, entre otros. Es decir, esta modalidad de trabajo traerá consigo herramientas positivas para la mejora de cualquier centro educativo donde pueda ser llevado a cabo.

Actualmente existen distintas formas de desarrollar un trabajo colaborativo entre profesionales, hay centros donde lo practican día a día, mientras que otros que no tienen este tipo de espacios dentro de los horarios laborales. En el caso de Chile, los colegios públicos cuentan con un Programa de Integración Escolar (PIE), que a través de un trabajo multidisciplinario busca la mejora y la inclusión de los estudiantes que presentan Necesidades Educativas Especiales (NEE). Dentro de este programa existen normativas que exigen horarios de trabajo colaborativo entre docentes a cargo de los diferentes cursos y una educadora diferencial o psicopedagoga. Sin embargo, la posibilidad de incorporar a más profesionales en esta dinámica de trabajo se convierte en una necesidad para la mejora educativa. Persiguiendo este objetivo se propone un proyecto para fomentar el trabajo interdisciplinar y colaborativo en un centro educativo con el fin de aumentar la capacidad reflexiva de los profesionales e incidir en la mejora de la enseñanza proporcionada a los alumnos.

En este informe se presenta un primer apartado donde se desarrolla una fundamentación teórica que respalda la necesidad de que exista trabajo colaborativo entre profesionales del ámbito educativo, su importancia, en qué consiste y cómo se desarrolla. A continuación, se explica el Sistema Educativo de Chile, profundizando en la contextualización de la realidad educativa en la cual se va a desarrollar el proyecto. Por último, se presenta la propuesta con sus respectivos objetivos y organización.

2. Marco Teórico

2.1. Trabajo en colaboración interdisciplinar

El trabajo colaborativo es una dinámica en la cual distintos profesionales pueden contribuir a la mejora de la educación a través de diversas especialidades, es decir, que no solo implica la participación docente, sino que incorpora a distintos profesionales con el fin de obtener una mirada interdisciplinar de la educación. Como mencionan Bonals y Sánchez (2007), la comprensión de las distintas situaciones que se presentan en la escuela requiere conocimientos tanto médicos, como educativos, psicológicos y también sociales, de manera que se entiendan y construyan variadas formas de solucionar tales casos.

Se entiende como una actividad que aporta al cambio e innovación de las diferentes escuelas a partir del apoyo mutuo, la reflexión y las responsabilidades, Nevin, Thousand y Villa (2009) añaden que la educación del siglo XXI requiere profesionales que tengan la capacidad de practicar la colaboración con diversas disciplinas, que llevará a un trabajo más efectivo frente a la diversidad y el alumnado que existe. Este tipo de colaboración va a favorecer la comunicación de quienes participan, ya que se comparten informaciones relevantes del contexto, con un apoyo efectivo y una retroalimentación que va a favorecer sus prácticas a través de la reflexión y hacia la búsqueda de lograr mejores resultados en los aprendizajes los estudiantes (Vaillant y Manso, 2018).

Por otra parte, los espacios colaborativos requieren un espacio y momento determinado para desarrollarlo, como menciona Day (2006), los docentes necesitan momentos donde puedan reflexionar sobre quiénes son, cuáles son sus metas, motivaciones, pensar sobre la cultura escolar en la que están insertos, y para realizar estos análisis requieren la ayuda de colegas o amigos donde la necesidad de compartir sus ideales y metodologías es fundamental.

La relevancia de la colaboración no es una temática nueva, se estudia desde años atrás y autores como Bonals (1996) describieron el trabajo colaborativo como un elemento esencial para el buen funcionamiento de las escuelas. Es fundamental que los profesores puedan reunirse con frecuencia, ya sea para intercambiar información, así como organizar aspectos del centro, dividir tareas y coordinar actuaciones. Para esto, efectivamente pueden existir espacios y reuniones de coordinación, pero es necesario que más allá de eso se brinden espacios donde puedan abordar otras temáticas enfocadas en sus trabajos personales como profesores, a través de los cuales se pueda impulsar la reflexión, el conocimiento y el intercambio de experiencias. Es por ello que, con la existencia de estos

espacios consolidados, se va a generar un progresivo avance hacia la mejora en la colaboración (Armengol, 2002).

Day (2006), expone que los maestros no se sentirán satisfechos con reflexionar sobre su propio ejercicio, van a necesitar también conocer otras formas de pensar y de desarrollar metodologías, serán docentes que querrán compartir y aprender de las demás prácticas. Las ideas propuestas por el autor son fundamentales ya que reflejan la necesidad e importancia de estos espacios, a través de los cuales se lograrán resultados muy positivos, que más allá de ser "actividades innovadoras", son necesarias para quienes serán parte de ellas. Vitón (2017), añade que pensar en los procesos metodológicos conectándolos con la acción y experiencia, a través de vínculos entre teoría y práctica y entre distintos saberes facilitará un pensamiento relacionado con la propia acción, con un sentido crítico y consciente de que cada uno en su interior elige, decide y actúa. En este mismo ámbito Vaillant y Manso (2018), exponen que quienes forman parte de un trabajo en equipo, serán capaces de aprender en conjunto a resolver diferentes problemas, además de desarrollar mejores organizaciones, planificaciones y tener mejor comunicación y confianza.

Bonals y Sánchez (2007) también agregan que hoy en día más que nunca existe la necesidad de trabajar en equipo, ya que es necesario que existan acuerdos entre los docentes ante cuestiones de cómo debe ser la educación que quieren impulsar, qué cosas enseñar, en qué momentos, cómo llevar a cabo la enseñanza y cómo realizar las evaluaciones. Para la toma de decisiones es necesario que los profesores estén alineados y tengan una cultura escolar en común. Armengol (2002), destacó que la colaboración requiere decisión y esfuerzo de quienes participan, además de que exista una cultura colaborativa y una estructura organizativa donde se incorporen las actividades de trabajo en equipo.

Asimismo, Vaillant y Manso (2018) añaden que, para favorecer esta cultura colaborativa, es totalmente necesario que los equipos directivos puedan organizar tiempos y espacios donde los profesores tengan instancias de colaboración, y que requiere ser llevada a cabo de manera estructurada dentro de sus horarios de trabajo. Además, describen el aprendizaje colaborativo como "la estrategia fundamental de los enfoques actuales de desarrollo profesional docente y su esencia es que las y los docentes estudien, compartan experiencias, analicen e investiguen juntos acerca de sus prácticas pedagógicas en un contexto institucional y social determinado" (Vaillant y Manso, 2018, p.26). Con lo que proponen los autores, queda de manifiesto que las actividades que pueden realizar los docentes en estos espacios son muy positivas y que ampliando y potenciando su capacidad reflexiva, se estarán beneficiando los aprendizajes de los alumnos. Pero, sin duda que debe ser formalizado dentro de los horarios laborales de cada profesional.

2.2. La cultura escolar y el trabajo colaborativo

De acuerdo con las consideraciones anteriores, cabe agregar la conexión que tienen las dinámicas colaborativas con la cultura escolar que cada centro tiene. En la cultura se deben tener en cuenta todos los elementos y agentes que forman parte de los colegios, que participan y están insertos día a día en su actividad. Con ello, la multiplicidad de los agentes implicados en el centro trae consigo la necesidad de trabajar de manera colaborativa. Hargreaves y Fullan (2014), describen cultura colaborativa como una actividad que requiere que los profesionales tomen decisiones y estén alineados en valores, donde el trabajo se organice de manera sistemática y la responsabilidad sea colectiva. De esta forma, las problemáticas y barreras que puedan ir surgiendo serán enfrentados de una manera mucho más oportuna y los resultados serán más efectivos, ya que serán fruto de trabajo colaborativo y de la construcción de la visión educativa colectiva. Es así como "en las culturas colaborativas, el fracaso y la inseguridad no se protegen y defienden, sino que se comparten y se discuten con el fin de adquirir ayuda y apoyo." (Hargreaves y Fullan, 2014, p.143)

Todo esto traerá consigo diversos beneficios, ya que como menciona Armengol (2002), permitirá que las personas se apoyen entre sí, busquen soluciones para resolver cuestiones que los involucren a todos, y también, favorecerá la toma de decisiones y su ejecución dándoles opinión y responsabilidad a todos los participantes. Por otra parte, es importante considerar los beneficios en las relaciones y en el clima escolar que se puede lograr a través de ello. Darder (2013) agrega que "en la educación es indispensable velar por las relaciones personales y sociales positivas en el ámbito familiar y escolar para establecer las bases adecuadas para el desarrollo del aprendizaje" (p.13). Además, agrega que el clima emocional se vincula directamente con las relaciones de los miembros, de manera que un centro en que los profesores contagian emociones positivas, se beneficiarán los vínculos afectivos, logrando contar con profesionales más felices y con mayor implicación en sus trabajos. En esta misma dirección, Vaillant y Manso (2018) exponen que mientras que los estudios demuestran que las interacciones entre profesores son un elemento fundamental para optimizar la práctica educativa y favorecer los aprendizajes de los estudiantes existen muchos docentes hoy en día que sienten que su profesión se está desarrollando de manera aislada.

La colaboración se transforma en una parte de la cultura que desarrolla cada centro y constituye un ámbito social y de relaciones en una comunidad escolar. Hargreaves y Fullan (2014), describen que las culturas colaborativas forman un capital social y profesional, mediante el cual se acumulan e intercambian conocimientos y diversos pensamientos, que generará mayor apoyo profesional, ayudará a que los maestros tengan mejores resultados,

aumenten su confianza personal y profesional, además de animarlos a ser más abiertos y comprometidos con su trabajo para mejorar y lograr sus respectivos objetivos. En definitiva, contribuye a una mejora en la percepción profesional de las relaciones, a un mayor compromiso y un aumento de oportunidades de aprendizaje que se les entregan a los alumnos, por lo que "hablar juntos, planificar juntos, trabajar juntos es la clave. El mayor desafío es cómo conseguir que todo el mundo lo haga." (Hargreaves y Fullan, 2014, p.145)

En definitiva, aquellos centros que potencien una cultura consolidada, que apoyan y desarrollan comunidades de aprendizaje, favorecerán las orientaciones hacia las acciones tanto individuales como colectivas y movilizarán el potencial y la profesionalización del personal y profesional que es parte de la institución (Gairín, 2015). De este modo González (2011), agrega que una estructura para que sea organizada, con misiones distribuidas, que superen el individualismo y la privacidad profesional, debe asumir que los cambios y las mejoras en el centro escolar son una misión que se debe desarrollar de manera colectiva.

De ahí, el surgimiento de propuestas que potencien el trabajo en equipo, ya que éste, como exponen Zabalza Beraza y Zabalza Cerdeiriña (2011), proporciona mayor seguridad en las prácticas de los docentes, así como una perspectiva de la realidad mucho más amplia, siendo un espacio en el cual se pueden trabajar ideas en común, experiencias tanto positivas como negativas y a su vez, pedir ayuda y apoyo a los colegas, tanto para mejorar o replicar esas experiencias positivas, como para buscar soluciones y posibles cambios para aquellas que se consideran negativas. La puesta en marcha de esta cultura requiere generar cambios, en los roles de cada agente, en las relaciones que existen, en la reformulación de los espacios y tiempos laborales, en la profesionalización del docente, en las estructuras y organizaciones de los centros y por consecuencia, en las visiones educativas (Bolívar, 2019).

2.3. Modos e implicaciones del trabajo colaborativo

Para que se pueda llevar a cabo un trabajo colaborativo dentro de un centro, como mencionan Raig, Monsalve, Meza, Neira y Quilodrán (2016) se requiere un estudio de liderazgo colaborativo-democrático y que todos los integrantes, es decir, estudiantes, padres, asistentes de la educación y docentes se involucren en la toma de decisiones, reflexiones, debates, etc., siendo así un compromiso de todos. Del mismo modo, es decisivo que los docentes puedan contar con espacios de análisis y reflexión, para enriquecer sus conocimientos sobre la práctica y poder transferir su impacto a la comunidad educativa de la cual forman parte (Verástegui, 2019).

Esta afirmación implica que los docentes tengan más espacios donde puedan desarrollar las habilidades de trabajo colaborativo, ya que, por una parte, van a mejorar sus metodologías y nutrir significativamente sus propios conocimientos aprendiendo de otros colegas. Y por otra, realizar importantes reflexiones y cambios personales. Como describe Verástegui (2019), el conocimiento que tienen los docentes sobre la educación proporciona una variedad de evidencias sobre el proceso de enseñanza y aprendizaje que se desarrolla en las distintas escuelas. Además, favorece las innovaciones que se puedan llevar a cabo en cada contexto, fomenta la colaboración entre profesionales, el intercambio de distintas visiones pedagógicas y mejora la cultura profesional.

Estos espacios deben formar parte del horario de todos los profesionales tal y como proponen Ferrer, García y Pérez (2002), "las horas semanales dedicadas al trabajo comunitario favorecen las relaciones entre el claustro, facilitan el trabajo al resto de los compañeros y dinamizan el funcionamiento de todo lo que comporta nuestro trabajo diario" (p.113). Verástegui (2019) también menciona que es necesario pensar en la estructura y la organización que tiene cada centro para incorporar este tipo de espacios, con el fin de que se puedan producir reflexiones e intercambios entre docentes a partir de dinámicas colaborativas. La creación de estos espacios tiene cuatro objetivos: "Ofrece evidencias del funcionamiento del proceso de enseñanza y aprendizaje en la escuela; favorece innovaciones contextualizadas y sostenidas; fomenta dinámicas profesionales colaborativas y de intercambio profesional; y potencia una cultura profesional fortalecida" (Verástegui, 2019, p.188).

El cómo se puede llegar a una cultura de trabajo colaborativo es una cuestión importante de analizar, ya que generar estos espacios en los horarios docentes no es una tarea fácil de realizar. Como mencionan Dolores, Blanchard y Sandín (2015) no es suficiente con que se quiera hacer, es necesario que se diseñe un procedimiento a seguir, con un objetivo claro y que quede explicitado desde dónde se comienza y a dónde se quiere llegar con esta actividad. Significa entonces, que un trabajo colaborativo e interdisciplinar también requiere una organización previa para obtener resultados más efectivos teniendo siempre en consideración la cantidad de personas que participan y los temas que serán abordados.

Cabe agregar que para poder aplicar estas dinámicas "el mejor camino parte del momento en que el grupo se encuentra" (Dolores, Blanchard y Sandín 2015, p. 30). Por lo que más allá de estar planteadas las ideas, los trabajos colaborativos deben estar integrados en una planificación, es decir, no basta solo con plasmar una idea de trabajar en "equipo", sino que es necesario que para poder llevar a cabo un proyecto que implique esto, se necesita un orden que pueda guiar y organizar dichos encuentros.

2.4. Técnicas y estrategias para el trabajo colaborativo

Para realizar este proceso se pueden utilizar distintas técnicas, estrategias y modalidades. Dolores, Blanchard y Sandín (2015) plantean que esto va a variar de acuerdo a la realidad de cada equipo, pero que siempre es necesario tener en cuenta ciertos elementos como la definición de la tarea y estructura de lo que se va a trabajar en equipo, el debatir y comprender planteamientos teóricos que se relacionan con los temas en discusión, el establecer tiempos y personas responsables para ello y el tomar decisiones en conjunto. De acuerdo con esto, Bonals (1996) también propuso que las estructuras de las sesiones deben estar constituidas por un momento de presentación, trabajos en subgrupos, puestas en común, para luego terminar con una conclusión, teniendo en cada espacio tiempos determinados para lograr de la mejor forma posible los objetivos propuestos para la sesión. En esta misma dirección, Bonals y Sánchéz (2007) también agregan que para que este tipo de trabajo sea efectivo se pueden aplicar en las reuniones diversos recursos que incentiven y la capacidad de trabajo que puedan ayudar a localizar el tema que se está tratando y que faciliten la participación de todos. Otras propuestas son las discusiones de casos, donde diversos hechos o problemas son concretados para mejorar su comprensión y buscar posibles soluciones (Bonals, 1996). En la tabla 1 se presentan brevemente las técnicas propuestas por estos autores.

Tabla 1, adaptado de Bonals y Sánchez (2007)

Técnicas para el trabajo en equipo	
El trabajo en pequeños grupos	Dividir el grupo en subgrupos que aborden diversas temáticas.
Las discusiones breves en grupos de dos o tres miembros	Formar grupos sin moverse del lugar y realizar pequeñas discusiones.
La rueda de intervenciones	Dar la palabra sucesivamente a todos los miembros que integran el grupo.
El trabajo por comisiones	Un pequeño grupo que se encarga de trabajar un tema.
La lluvia de ideas	Los participantes aportan una cantidad de ideas posibles sobre una temática.

De este modo, la aplicación de este tipo de trabajo para Dolores, Blanchard y Sandín (2015) requiere una institución escolar que este definida, abierta al cambio, que sea dinámica y que se haga responsable de su propia oferta educativa. Todo esto mediante una definición de la autonomía pedagógica y de los equipos directivos, el planteamiento de espacios y tiempos en los cuales se puedan dar respuesta a las distintas necesidades presentes y por último, que el actuar de los docentes sea coordinado con sus colegas, que la programación, la elaboración de materiales y la formación, sea mediante el trabajo

colaborativo y el intercambio de experiencias. Las mismas autoras describen que el profesor tiene la posibilidad en sus manos de crear relaciones para trabajar en equipo, ya que siempre habrá alguien con quien se pueda trabajar y discutir temas educativos para buscar respuestas y soluciones en cómo enfrentar ciertas situaciones de sus realidades (ya sea curriculares, metodológicas o particulares) mediante una estrategia colaborativa que implica reflexión sobre la acción (Dolores, Blanchard y Sandín, 2015).

En la actualidad, muchas escuelas pueden estar llevando a cabo de distintas maneras esta cultura colaborativa a través de proyectos, programas o planes que buscan generar estos espacios de trabajo interdisciplinar e incentivar a que los profesionales puedan trabajar en conjunto dejando de lado los aislamientos. Un ejemplo muy interesante y cercano son las *comunidades profesionales de aprendizaje (CPA),* forma de llevar a cabo la colaboración en los centros educativos.

Esta estrategia de mejora está conformada por una serie de características descritas por Krichesky y Murillo (2011), dentro de las cuales se puede mencionar el liderazgo distribuido y la cultura colaborativa, mediante la cual se fomenta el desarrollo profesional en base a las necesidades del alumnado, pasando de un énfasis de una formación individual a un concepto colectivo, donde se trabaja a través de diálogos colaborativos, la comunicación y el intercambio entre profesionales. Asimismo, las CPA les dan a los docentes la oportunidad de reflexionar e indagar sobre sus propias metodologías, para que sean capaces de detectar las necesidades que tienen sus alumnos y las posibles mejoras que pueden realizar. Hargreaves y Fullan (2014) también describen las CPA como una forma de trabajar “guiada por la experiencia del criterio colectivo y estimuladas por conversaciones maduras y desafiantes sobre la práctica efectiva e inefectiva” (p.158).

Gairín (2015) agrega que cuando se habla de comunidad se debe integrar el compartir ciertas preocupaciones que son comunes dentro de una escuela, intercambiando valores tanto profesionales como sociales, de tal manera que los profesionales comiencen a generar valores en conjunto, defendiéndolos, practicándolos y potenciándolos para fomentar un clima positivo y una cultura colaborativa. Los resultados de este compartir supondrían romper con el aislamiento y que se vaya quedando cada vez más atrás, propiciándose apoyo mutuo profesional frente a espacios determinados, momentos de dificultades sobre las que se espera intervenir y por supuesto, mejorar. Hargreaves y Fink (2008), también aclaran que las CPA no son solamente grupos de equipo que reflexionan en conjunto, sino que son una forma de vida, la cual transforma la cultura del centro y se fortalecen con un liderazgo que recompensa y cuida las comunidades que trabajan en estrategias para la mejora y en aplicarlas para fortalecer el aprendizaje de los alumnos. Es por ello que las CPA “no se las puede forzar; sólo se las puede facilitar y nutrir” (Hargreaves y Fink, 2008, p.116).

2.5. Implicación del trabajo colaborativo en el desarrollo personal y profesional

Tal y como define Bolívar (2019), es imprescindible destacar que los sistemas educativos que desarrollan la colaboración entre profesionales están también potenciando la particularidad de cada profesional ya que por una parte se respeta la profesión y visión de cada uno y por otra, se crea un clima y ambiente familiar, con buenas relaciones y confianza entre los miembros de la comunidad. Así se romperán las barreras de individualismo y aislamiento de los profesores y entrará en una cultura de colaboración. Esta cultura traerá como consecuencia el aprendizaje y la resolución de conflictos, construidos a través de la solidaridad y cooperación de los profesionales que contribuye una base para la mejora y una vía para el desarrollo profesional de cada uno de los agentes (Bolívar, 2019).

De este modo, hay distintos elementos del trabajo colaborativo que van a aportar en diferentes ámbitos de la vida personal y profesional de cada miembro. En primera instancia y respecto a lo personal, es fundamental que los profesionales puedan estar cómodos y a gusto con el trabajo que están realizando y dónde lo están desarrollando, es decir, estar motivados con la comunidad educativa a la cual pertenecen y sentirse parte de ella. Una forma de fortalecer este ámbito personal es la gratificación entre los colegas como describe Bonals (1996), las gratificaciones harán sentir bien a los profesionales y cuando son recíprocas tendrán un efecto positivo y notable en quien las recibe, ya que tienden a provocar comunicaciones más efectivas y simétricas, a disminuir las sensaciones desagradables y a reducir los sentimientos negativos generados por las comunicaciones disfuncionales. Darder (2013), también agrega que la presencia de las emociones naturales de los humanos en el desarrollo de sus funciones profesionales es un elemento que va a influir indirectamente en sus trabajos. Ya que existe una relación permanente entre lo que es la razón, las emociones y, por ende, en la acción. Es así, como las emociones van a influir tanto en la valoración de uno mismo, como en la de las personas que nos rodean y también de la realidad en la que estamos insertos. “La manera en que nos vemos/valoramos nosotros y nos ve/valora el exterior influye en la confianza o inseguridad en nosotros mismos y en las relaciones que establecemos” (Darder, 2013, p.16).

De acuerdo con lo anterior, Sánchez (2002), también alude a las valoraciones personales como un factor primordial, ya que la autoestima que pueda tener la persona puede verse completamente reflejada en su actuar como profesional, en sus relaciones con los colegas y también en las relaciones que generan con sus estudiantes. Esta valoración personal se relaciona con la valoración de la sociedad y del profesorado, ya que, si bien ellos la consideran muy importante, al mismo tiempo sienten que ésta no es lo suficientemente

valorada por la sociedad, de manera que, si potenciamos la autoestima y el sentimiento positivo de ellos, se estará beneficiando tanto la satisfacción personal, la grupal y por consecuencia la actividad docente frente a sus quehaceres pedagógicos.

Zabalza Beraza y Zabalza Cerdeiriña (2011), describen la satisfacción profesional como algo que está directamente vinculado con el reconocimiento de los trabajos que realizan, es decir, una retroalimentación positiva que puede ser recibida, tanto de los estudiantes, como de las familias o compañeros de trabajo. Este ámbito personal, se constituye entonces como algo fundamental para poder desarrollar un positivo compromiso con la comunidad educativa en la que trabajan. Como mencionan Hargreaves y Fullan (2014), los profesores que son capaces de mantener su compromiso sienten que sus colegas son parte fundamental de su trabajo, valoran el trabajo en equipo y tener alguien con quien poder relacionarse y comentar cosas de la realidad en la cual están insertos. Por esta razón, los docentes obtienen un mejor desarrollo cuando pueden contar con compañeros que estén dispuestos a colaborar.

Resulta oportuno haber comenzado con el ámbito personal ya que será el inicio para tener la capacidad de desarrollar de la mejor forma posible sus quehaceres pedagógicos y también para poder potenciar sus habilidades sociales y, en consecuencia, el trabajo colaborativo que se ha abordado a lo largo de esta fundamentación teórica. Cuando se habla de un profesor y de sus funciones, no se puede pensar solamente en un transmisor de conocimientos, sino en una persona que siente, que se relaciona con niños, jóvenes, adultos, familias, con otros docentes y también otros profesionales de la educación. Es por ello, que todo esto va a constituir el camino que cada uno deberá recorrer para actualizar y mejorar constantemente sus prácticas pedagógicas y, en definitiva, para profesionalizarse cada día.

Hargreaves y Fullan (2014), desarrollan un importante concepto para comprender el quehacer de los docentes, el “capital profesional”. El cual expresa la capacidad y efectividad que tiene el profesional en sus funciones como docente, describiendo que quienes lo logran, serán profesores talentosos, comprometidos con su trabajo; profesionales y sabios, que tienen como propósito buscar constantemente las mejores formas de educar a sus estudiantes y de desenvolverse en sus comunidades. Además, tienen la iniciativa de estar constantemente aprendiendo y buscar las formas de hacer sus prácticas cada vez mejor. El profesor que desarrolla un capital profesional también será capaz de planificar no de manera aislada, sino que lo hará como parte de un equipo, es decir, un capital social que dentro de una comunidad educativa tiene actitudes y genera dinámicas colaborativas de trabajo para beneficiar los aprendizajes de los estudiantes. Bolívar (2019), agrega que este capital social es parte de una cultura profesional y escolar, con la capacidad de compartir e incrementar las relaciones profesionales y las metodologías dentro de los centros. Esto

requiere una constante formación docente, ya que ésta no termina con la obtención de un título universitario, sino que se desarrolla a lo largo de toda la profesión docente (Asprelli, 2010).

Para una constante profesionalización, es necesario tener instancias de reflexión sobre la propia práctica, lo cual como describe Asprelli (2010), significa detenerse para poder pensar en cómo se está llevando a cabo el quehacer docente, lo que requiere generar un tiempo y espacio que sea distinto de la clase como tal. Implica tomar una distancia con esa realidad, es decir, reflexionar en un espacio y ambiente determinado. Zabalza Beraza y Zabalza Cerdeiriña (2011) también añaden que los nuevos planteamientos relacionados con la docencia requieren que los docentes sean capaces de reflexionar y revisar sus prácticas, con una mirada crítica de sus propias actividades. Para esto, el centro educativo debe proporcionar el tiempo donde se les dé la oportunidad de realizar estas reflexiones que puedan ser llevadas a cabo de manera compartida con los otros profesionales, para compartir conocimientos, preocupaciones y consolidar un aprendizaje de sus propias prácticas (Bolívar, 2019). Es así como se comienza a fortalecer una necesidad que implica a cada docente con su experiencia y profesionalización particular, que pueda complementarse con la de sus compañeros en función de la mejora y de las necesidades educativas del centro.

Se comienza a hacer entonces, un traspaso de lo individual a lo colectivo, cuando se habla de una actividad "aislada", entendemos que es cuando los profesionales no están dispuestos a compartir experiencias, aislándose de los otros profesores y de una valiosa retroalimentación que los puede ayudar a generar mejoras en sus prácticas. Este perfil de profesorado solo recibe la retroalimentación a través de las evaluaciones que realizan, las cuales son esporádicas y tienen poca cercanía y relevancia para realizar importantes cambios (Hargreaves y Fullan, 2014). El traspaso de una actividad individual a una tarea "colectiva", es algo que cada vez se exige y se desarrolla más, a través de distintas estrategias. Cabe destacar que los profesores también están cada vez más dispuestos y abiertos a estos cambios. En este sentido, Hargreaves y Fullan (2014) agregan que las culturas profesionales están siendo cada vez más colaborativas, existiendo grupos muy diversos que aportan desde sus propias visiones y que tienen la capacidad de generar estrategias en torno a objetivos comunes.

Coronado (2009) describe diversas competencias docentes para la profesionalización, dentro de las cuales menciona la social, relacionada con la participación dentro de la institución a la cual pertenecen, ser un agente que sea parte de los cambios, un transmisor y también un representante de la cultura escolar. Otra competencia relacionada con esta temática es la actuación docente vinculada con otros agentes, a través de los cuales deben complementar su trabajo, ya que la formación sin contar con el "otro" será insuficiente.

Es así como la planificación entre pares se transforma en un elemento esencial, ya que realizarlo de manera colaborativa tiene la ventaja de que pueda ser debatida, reflexionada y analizada desde distintos puntos de vista. Estos trabajos en conjunto, tendrán como consecuencia la formación de una cultura colaborativa, que represente una "colegialidad" descrita por Bolívar (2019), como una actividad que toma cada vez mayor fuerza, con la que se inician planes para la mejora, se fortalece el compromiso de los docentes con su profesión, donde se pueden integrar estrategias de observación entre profesores, análisis de metodologías, mejoras en el clima del aula, crear diversos modelos de evaluación y reflexionar, así como otras actividades que cada centro en particular puede implementar.

De las estrategias anteriormente mencionadas es relevante profundizar en la de observación de la práctica y entenderla no como una evaluación del director o de un agente externo, sino como una actividad que realiza un mismo compañero de trabajo. Verástegui (2019) describe la observación como una herramienta para la práctica que debe llevarse a cabo tras una previa organización y una elaboración de criterios de observación, genera impacto directo en la mejora de las prácticas de cada profesional, potencia la capacidad de reflexión de cada uno e incentiva a realizar cambios. A través de la observación se pueden potenciar aún más los espacios de intercambio entre los profesionales, ya que la observación va a enriquecer la retroalimentación que puedan entregarse mutuamente. Además, la autora agrega que la actitud reflexiva se va desarrollando en cada persona mediante un proceso y formación, hasta convertirse en un hábito espontaneo de los profesionales. Asimismo, se estarán logrando espacios de reflexión sobre la misma acción, como agrega Perrenoud (2004), la función principal de esta reflexión incentiva la comprensión de qué cosas han funcionado y cuáles no y cómo mejorar las mismas.

Es así como el proceso de formación y profesionalización docente se va construyendo mediante la interacción y la relación con otros agentes que pertenezcan al mismo centro educativo, que pueden trabajar con distintas edades, normativas, contenidos, estrategias, actividades y que a través de esa diversidad de elementos, se puedan realizar aportes nutritivos para quienes las observan y conocen (Asprelli, 2010). Darder (2013) habla sobre la "consciencia" sobre el conocimiento, ya que permitirá al docente descubrir características individuales y situarse en la realidad en el cual desarrolla su profesión y así, participar activamente en la comunidad, adaptándose a los nuevos cambios y exigencias de la realidad, mediante la empatía y la colaboración entre los distintos agentes.

Para concluir los fundamentos teóricos cabe agregar que en una reciente investigación realizada por Krichesky y Murillo (2018) sobre la colaboración docente, se menciona esta actividad como una estrategia que puede nutrir de herramientas, reforzar la autonomía y la capacidad de decisión que tienen los profesionales frente a sus actividades,

responsabilidades compartidas y reflexión**.** En esta misma dirección Vaillant y Manso (2018) añaden que el "éxito individual depende del éxito del equipo" (p.20).

En definitiva, es fundamental que "el conocimiento educativo docente entre en el debate educativo si quiere recuperar el reconocimiento que le corresponde ya que es en este diálogo donde los espacios de intercambio entre los distintos niveles de conocimiento pueden desarrollarse y visibilizarse" (Verástegui, 2019, p.189)**.**

3. Contextualización

3.1. El trabajo colaborativo dentro del Sistema Educativo de Chile

Para comenzar la contextualización se hace necesario en primer lugar explicar el Sistema educativo en el cual se pretende implementar el proyecto, para luego conocer la realidad educativa sobre la cual se desarrollan las temáticas abordadas.

La educación en Chile se proporciona a través de centros tanto públicos como privados y el Ministerio de Educación es el encargado de gestionar la educación y asegurar el acceso a ella en todos sus niveles. Actualmente cuando se habla de centros que pertenecen al sector público, se refiere a los establecimientos que pertenecen a distintos municipios a lo largo del país. Es por eso que es más común encontrarlos mencionados como colegios "municipales" que públicos, ya que son financiados por el estado, pero administrados a través de distintas municipalidades.

La educación en Chile es obligatoria desde los 5 hasta los 17 años y dentro de su estructura se encuentran cuatro etapas (Universia, 2019):

- → Preescolar: La cual está dirigida a niños entre seis meses y seis años.
- → Básica: Esta etapa comienza desde los 6 hasta los 13 años, la cual va desde 1° a 8° básico y está dividida en dos ciclos, el primero desde 1° a 4° y el segundo desde 4° a 8°. Toda esta etapa es de carácter obligatoria.
- → Media: Está conformada por cuatro cursos que van desde los 14 a los 17 años y también es obligatoria. Está orientada al acceso a la universidad o a la formación técnico-profesional que prepara a los alumnos para un futuro mercado laboral.
- → Superior: Es una etapa opcional y se imparte a través de institutos profesionales, centros de formación técnica y universidades, dentro de las cuales se pueden encontrar bachilleres, licenciaturas, magísteres y doctorados. La cantidad de años de estudio en esta etapa varía de acuerdo con las diversas formaciones.

Por último y en cuanto a los docentes, el gobierno de Chile actualmente lleva a cabo diversas iniciativas tanto para la evaluación del desempeño docente, como para su perfeccionamiento y formación. Para ello existe el Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigación Pedagógicas (CPEIP), el cual es un organismo que se encarga de implementar y llevar a cabo la ley relacionada con el Sistema de Desarrollo Profesional Docente, mediante la cual se busca potenciar, orientar y regular el desarrollo de los profesionales de la educación. El CPEIP, ha apoyado iniciativas de formación y potenciación de las competencias tanto de los equipos directivos como de los docentes,

además de procesos de evaluación y reconocimiento hacia los docentes. De esta manera, realizan apoyo a las universidades para orientar la formación que se proporciona en las carreras de pedagogía, apoyan a los centros educacionales para orientar el acompañamiento y la mejora de la práctica docente, además de guiar a profesionales en el desarrollo de su carrera docente (CPEIP, 2019).

Lo anterior es importante de mencionar, ya que demuestra las iniciativas que se están desarrollando actualmente respecto a la profesión docente en el país, evidenciando que para el estado es un área de la educación en la cual se debe trabajar y por tanto, llevar a cabo iniciativas que fortalezcan a los profesionales de la educación.

Enfatizando en el trabajo colaborativo existente, los enfoques internacionales en cuanto al ámbito de la mejora en educación plantean que el desarrollo de las tareas en esta materia es una misión de todos los participantes de la comunidad educativa, reflejando una necesidad de que todos los agentes puedan aportar desde distintas miradas al sistema de una manera más inclusiva que responda a las diversidades y necesidades en el aprendizaje. A raíz de esto, surge la necesidad de crear equipos que sean multidisciplinarios que puedan trabajar de manera colaborativa con los docentes pertenecientes a cada centro (MINEDUC, 2016).

De acuerdo a lo anterior, existen diversas informaciones del Ministerio de Educación (MINEDUC) respecto a la importancia del trabajo colaborativo y también se entregan herramientas para el liderazgo educativo, donde se refleja que “es importante generar espacios de trabajo colaborativo entre los docentes con el fin de impulsar el intercambio de buenas prácticas. Se trata de espacios diseñados para el trabajo pedagógico no lectivo que se realiza colaborativamente dentro de un equipo” (MINEDUC, 2018, p. 1). Asimismo, el MINEDUC (2018), afirma que estas instancias son distintas a las reuniones de coordinación que se realizan, ya que no cumplen los mismos objetivos.

En base a estas descripciones contextuales de la visión que tiene el MINEDUC frente al trabajo multidisciplinario, cabe agregar que para la educación especial en los colegios públicos de Chile existe el “Programa de Integración Escolar” (PIE), el cual de acuerdo al Ministerio de Educación (2016), es entendido como una herramienta inclusiva, que implica un cambio de cultura, política y también en las prácticas de la comunidad escolar, ya que proporciona procesos de cooperación, elimina barreras existentes en el contexto educativo, así como aquellas que existen en el currículo, facilita el acceso, la participación, el progreso y egreso de aquellos estudiantes que son parte de él. Dicho esto, el PIE es aquel grupo conformado por distintas profesiones tales como, psicología, educación diferencial, psicopedagogía, fonoaudiología (logopedia), entre otros, que les brindan el apoyo específicamente a los alumnos que presentan Necesidades Educativas Especiales (NEE).

Los alumnos ingresan al programa a través de evaluaciones formales y luego se les apoya de la manera en que cada uno lo requiere, realizando adaptaciones curriculares en las planificaciones y también en las evaluaciones. En el caso de las educadoras diferenciales, realizan una *co-docencia*, con los profesores que trabajan, de manera que, en el desarrollo de las clases, terminan implicándose no solo con los alumnos con NEE, sino que con todos los estudiantes presentes en cada curso. Es así como el MINEDUC (2016), facilita la participación de diversos profesionales que conforman estos equipos multidisciplinarios dentro de las distintas escuelas de tal manera que se contribuya al trabajo en equipo y cooperación profesional.

Dentro de las normativas del PIE, se describe el trabajo multidisciplinario, como una necesidad de que existan diversas miradas para construir un sistema inclusivo, siendo muy importante la formación de estos equipos que deben trabajar de manera colaborativa con los docentes del establecimiento (MINEDUC, 2016). El Ministerio de Educación "contempla la asignación de 3 horas cronológicas para los profesores de educación regular para la planificación, evaluación y seguimiento de este programa, involucrando en estos procesos a la familia" (Artículo 86, letra b del Decreto N°170, 2010), los profesionales deben trabajar colaborativamente en estas horas establecidas.

Por último, entendemos que las normativas actuales en Chile para los colegios públicos que cuentan con PIE asumen que la educación requiere la participación de todos los miembros de la comunidad educativa, evidenciando la necesidad de que todos generen aportes desde sus propias miradas, con lo cual puedan construir un sistema inclusivo que responda a toda la diversidad. Es por ello que toma gran importancia la conformación de estos equipos multidisciplinarios que trabajen de manera colaborativa con los docentes de cada centro (MINEDUC, 2016). En el manual del PIE, se menciona que "Esto constituye una forma de concebir los procesos de enseñanza y aprendizaje, basada en el reconocimiento de que el aprendizaje y el desempeño profesional, es mayor cuando las personas aprenden y solucionan los problemas de manera colaborativa" (MINEDUC, 2016, p. 10)

3.2. Descripción del contexto educativo

La institución donde se llevará a cabo el proyecto de innovación es una escuela pública y rural que está ubicada en una comuna perteneciente a la Región Metropolitana de Chile, pero que se encuentra a las afueras de la ciudad, caracterizada como una comuna donde gran parte de sus territorios los conforman sectores rurales.

Independiente de cualquier característica contextual, dentro del Proyecto Educativo Institucional (2019) se hace referencia a que el centro ha ido superándose con el pasar de los años. Es por ello que el compromiso del centro está basado en desarrollar, asegurar y promover un buen clima de convivencia, la distribución de recursos, la planificación, implementación y monitoreo de los objetivos propuestos para alcanzar las metas.

3.2.1. Reseña Histórica

La escuela se ubica hacia el sector sur-poniente de la comuna de Paine y en sus alrededores se encuentran dos localidades cercanas las cuales hace décadas atrás tenían un difícil acceso ya que había una falta de pavimento e iluminación en las calles. Frente a estas problemáticas se crean dos escuelas para proporcionar educación básica a aquellos niños de estas zonas siendo centros pequeños con carente personal docente y una baja matrícula. Sin embargo, con el pasar de los años comenzaron a llegar nuevos recursos, las calles mejoraron y por tanto la conectividad de las personas para llegar a distintos lugares fue facilitada, permitiendo que los niños pudieran a asistir a otras escuelas.

Los nuevos avances, el aumento de las matrículas, los buenos resultados académicos y el aumento de personal, dejan de manifiesto la necesidad de crear una nueva escuela que tenga mayor acceso a los estudiantes, con mejor infraestructura y también dándole posibilidades de trabajo a distintos profesionales de la zona. Así es como se fusionan ambas antiguas escuelas en un nuevo colegio, cobrando vida en el año 2011 y contando con un considerable aumento en el paso de los años en la matrícula de alumnos. (Proyecto Educativo Institucional, 2019).

3.2.2. Contexto y entorno de la escuela

De acuerdo con los datos que entrega el Proyecto Educativo Institucional (2019) la escuela está inserta en una zona rural en la cual sus habitantes pertenecen a un estrato social bajo, presentando un alto índice de vulnerabilidad, siendo un 75,4%. Las diversidades culturales de los estudiantes y apoderados son características de la zona, existiendo tradiciones rurales que juegan un rol fundamental en el quehacer de las familias. Es por ello,

que la creación de la escuela tiene la finalidad de proporcionar una infraestructura moderna dentro de un ambiente completamente campestre, que tenga variedad de recursos materiales, con variedad de profesionales capacitados para responder a las distintas necesidades, existiendo psicólogos, fonoaudiólogos, educadores diferenciales, asistentes de la educación y docentes en todas las áreas. Todo esto para generar oportunidades pedagógicas que sean inclusivas y promover una cultura de convivencia que sea sana y con un buen trato.

3.2.3. Fundamentos pedagógicos

Visión

"Formar estudiantes reflexivos y críticos, que les permita construir una sociedad como ciudadano inclusivo y respetuoso. Destacando y valorando nuestro patrimonio cultural, haciendo uso de su entorno sustentable y otorgarles las herramientas necesarias que les permita ser usuarios activos de este mundo globalizado." (PEI, 2019, p.7)

Misión

"Nuestro establecimiento busca hacer de los estudiantes egresados; individuos que respondan a un mundo que cambia social y tecnológicamente. Formando pilares fundamentales para su vida, generando aprendizajes en la diversidad de actividades académicas, culturales, artísticas y deportivas, así desarrollando en ellos la autonomía, la sana convivencia y su juicio personal." (PEI, 2019, p.7)

3.2.4. Valores y competencias específicas

Los valores y principios del centro son compartidos por toda la comunidad educativa y se espera que sean reflejados tanto pedagógicamente como en las relaciones cotidianas que existen entre sus miembros. De acuerdo con esto, la escuela les da gran importancia a las interacciones entre sus miembros y dentro de los valores se incluye claramente la colaboración entre los distintos agentes. Esto es fundamental para el proyecto que se pretende llevar a cabo ya con él se espera responder y trabajar en esta área en específico. Los valores que se consideran indiscutibles dentro del PEI (2019) son:

- Coherente: Con el cual se espera que las conductas de los agentes estén enfocadas en relaciones sociales, familiares y religiosos.

- Colaboración: Entendidos como aquellos procesos donde se involucra el trabajo con distintas personas en conjunto, para conseguir ciertos resultados, ya que son más difíciles de alcanzar si se trabaja de manera individual.
- Respeto a la diversidad: Entender que la diversidad es parte de la sociedad y que se debe respetar, reconocer y valorar de acuerdo con las distintas necesidades que tengan las personas.
- Inclusivos: Donde todos aprendan juntos independiente del origen, condiciones personales, sociales y culturales de cada persona, tomando en cuenta también aquellas personas que tienen necesidades de aprendizajes.

3.2.5. Perfiles de los docentes

Para la escuela, el profesor no es solamente un transmisor de conocimientos, sino que también es un modelo a seguir y una persona sociable. De acuerdo con el PEI (2019) debe contar con las siguientes competencias:

- Innovación: Tener la capacidad de poder crear y trabajar con diversos materiales educativos que puedan complementar mejor los contenidos que se están trabajando.
- Liderazgo pedagógico: Ser capaz de guiar, poder organizar, empatizar, tomar decisiones, formar y recomendar a través de valores que puedan transmitir a los estudiantes.
- Autoaprendizaje: Tener la habilidad de poder buscar distintas y nuevas formas de realizar sus prácticas pedagógicas, que logren motivar a los alumnos.
- Responsabilidad: Capacidad de manejar los contenidos que tratan, así como tener conocimientos técnicos y estrategias que ayuden al cumplimiento de las labores docentes y las metas de trabajo.
- Proactividad: Que puedan ser capaces de tener iniciativa propia para el trabajo de distintas funciones y tareas del quehacer pedagógico, además de dar opiniones, formando parte de un equipo de trabajo que se identifique con la escuela.
- Comunicación efectiva: Las habilidades de tipo social, donde se puedan formar relaciones que puedan promover a un buen ambiente de trabajo que sea colaborativo y cooperativo con la comunidad educativa.
- Flexibilidad: Entendida como la capacidad de poder realizar ajustes que sean necesarios para mejorar el trabajo hacia los objetivos y metas que se proponen, además de lograr los aprendizajes significativos en los alumnos, que puedan luchar contra las barreras que puedan presentarse.

3.3. Proyecto Educativo Institucional (PEI)

Dentro de las características generales del PEI (2019), se menciona la participación de todos los profesionales, el ser realistas con el contexto de los estudiantes, la cooperación entre todos los agentes, la orientación a la vida a través de valores y principios cercanos a los estudiantes. Por último, la coherencia entre las necesidades de los estudiantes con los objetivos y actividades que se trabajen en torno al aprendizaje.

Además, se hacen referencias específicas para los profesionales que integran la escuela para que puedan dar vida al Proyecto Educativo Institucional (2019). Estas son:

- Cohesionado y articulado: Que sean profesionales capaces de familiarizarse con el proyecto del centro y que además trabajen de en equipo y no de manera aislada.
- Preocupados de atender a la diversidad y la inclusión: Capacidad de los profesionales para hacer charlas y talleres que conlleven a la sensibilización de las visiones de la escuela, así como trabajar con la inclusión de manera natural como parte de la vida educacional.
- Comunicadores: Profesionales que estén preocupados de compartir y aprender de distintas metodologías y estrategias que puedan aplicar otros agentes de la comunidad profesional.
- Disposición: Que los profesionales estén dispuestos y puedan adaptarse a los cambios y requerimientos que se vayan solicitando en la escuela, incluyendo, las actividades de tipo extraprogramáticas, el apoyo dentro del aula, las salidas pedagógicas, los posibles cambios de horario que se vayan provocando, entre otros.
- Conocimiento: La capacidad de conocer, identificar y poder evaluar la realidad que se presente en cada curso, considerando las fortalezas, las posibilidades de superación, las posibles barreras, los distintos tipos de aprendizaje y otras características para poder proporcionar estrategias de colaboración con otros profesores para beneficiar el aprendizaje de los estudiantes.
- Voluntad: Tener la capacidad y la voluntad de poder trabajar en conjunto entre los profesores y otros profesionales al finalizar cada año.

3.3.1. Procesos de evaluación y seguimiento

“El Monitoreo, el Seguimiento y la Evaluación tienen por objetivo conocer de forma sistemática el proceso que se desarrolla en nuestro establecimiento, para la implementación de la propuesta de mejoramiento expresada en el Plan de Mejoramiento Educativo” (PEI, 2019, p.17)

La anterior cita refleja que, para poder ejecutar una planificación institucional de aprendizajes, es necesario que se realice un constante monitoreo, seguimiento y evaluación, con el cual se puedan observar los avances logrados en base a la propuesta institucional. Además, realizar retroalimentaciones y correcciones necesarias para el mejoramiento de cada profesional, éstas pueden ser aplicadas de manera mensual, semestral o anual de manera que se pueda asegurar el cumplimiento de los objetivos (PEI, 2019). Para esto se proponen tres procesos, el primero relacionado con el monitoreo al logro de los objetivos, el segundo enfocado en el seguimiento de la ejecución de distintas acciones y el último, como un proceso de evaluación sobre la implementación del Plan de Mejoramiento Educativo.

3.3.2. Cuerpo de trabajadores de la escuela

El centro educativo se encarga de la educación formal de estudiantes pertenecientes a la etapa básica, es decir, desde primero a octavo año, además de dos niveles de transición los cuales son prekínder y kínder (PEI, 2019). Estos niveles varían en las edades entre los 4 a los 14 años aproximadamente. Para poder atender a todos los niños que asisten a la escuela se cuenta con los siguientes trabajadores:

- Director
- Jefe Unidad Técnica
- 17 Profesores
- 1 Profesor volante
- 3 Educadoras de Párvulos
- 2 Asistentes de Párvulos
- 3 Educadoras Diferencial (Proyecto Integración)
- 1 Psicopedagoga (Proyecto Integración)
- 1 Psicóloga (Proyecto Integración)
- 1 Fonoaudióloga (Proyecto de integración)
- 2 Inspectoras de Patio
- 1 Encargado de convivencia
- 1 Trabajadora social
- 1 Secretaria
- 4 Ayudantes de Aula
- 1 Encargado Biblioteca
- 1 Encargado de informática
- 5 Auxiliares de Servicios Menores
- 5 Manipuladoras para atender los servicios de alimentación

Estos trabajadores se configuran dentro del organigrama institucional de la siguiente manera:

(PEI, 2019, p. 16)

3.4. Actividades actuales en el centro respecto a la profesionalización docente

La escuela actualmente está poniendo en marcha un proyecto llamado "Plan de Desarrollo Profesional" (2019), el cual busca que los docentes puedan mantenerse actualizados respecto a conocimientos y que también se les puedan facilitar espacios donde puedan aprender de sus prácticas con el objetivo de incentivar la profesionalización docente. Esto es muy relevante ya que demuestra que la escuela de acuerdo con la detección de sus propias necesidades y a través de los resultados de sus evaluaciones internas, observaciones y análisis de sus planificaciones, está trabajando y desarrollando propuestas que puedan beneficiar el desarrollo de los docentes en sus prácticas pedagógicas. Dicho esto, la propuesta de la escuela está fundamentada por la falta de espacios donde los profesores puedan trabajar colaborativamente, siendo una debilidad que quedó de manifiesto por los propios docentes en las reflexiones de cierre del año anterior, por lo que se considera fundamental "fortalecer y organizar los espacios de reflexión pedagógica como manera de generar cohesión entre los integrantes de la comunidad educativa" (Plan de Desarrollo Profesional, 2019, p.3).

De acuerdo con la información recopilada en el Plan de Desarrollo Profesional (2019) es importante mencionar que tiene como objetivo crear un equipo de profesores en conjunto con el directivo que sea consolidado y que trabaje de forma organizada y coordinada para provocar un impacto positivo en las metas educativas con una mirada compartida. Dentro de este plan estratégico el director juega un rol primordial, ya que será quien instaure el compromiso y responsabilidad para desarrollar un ambiente de trabajo que sea colaborativo a través de espacios bimestrales junto con los docentes para poder analizar la información tanto interna como externa y así mejorar el conocimiento y las prácticas de enseñanza que se están llevando a cabo.

La calendarización de estos espacios estará integrada dentro de los consejos escolares, en las cuales participan el equipo directivo, cuerpo docente y profesionales del Programa de Integración Escolar. En estos consejos escolares principalmente se entregan informaciones, se discuten temas contingentes de la escuela semanalmente, pero a través de este plan se pretende integrar dentro de algunos consejos tiempos para realizar dinámicas para que los profesores puedan trabajar en conjunto, profundizar sobre sus necesidades y compartir prácticas exitosas (Plan de Desarrollo Profesional, 2019).

Con este plan, se pretende también proporcionar a los docentes capacitaciones para darles la oportunidad de desarrollarse profesionalmente, ya que, dentro de una encuesta aplicada a finales del 2018 sobre la satisfacción laboral, se deja de manifiesto que los docentes requieren mayores espacios de capacitación y también se demuestran motivados por continuar aprendiendo y capacitándose en temáticas que puedan ser nutritivas para sus prácticas pedagógicas. Junto con esto, se profundizará en el “acompañamiento al aula”, donde el equipo docente pueda mantenerse más cercano y pueda estar más presente en espacios de formación y reflexión para poder retroalimentar sus metodologías y trabajo dentro del aula (Plan de Desarrollo Profesional, 2019).

4. Detección de necesidades y justificación del proyecto

Tras haber revisado los distintos elementos primordiales que componen el centro educativo, se presenta el proyecto de innovación que se pretende aplicar. Para ello es fundamental tener en cuenta cuántos y cuáles son los profesionales que componen la escuela, así como otros elementos que se describen a continuación.

Hoy en día a los docentes del área publica en Chile, se les exige aplicar el Diseño Universal de Aprendizaje (DUA) en sus planificaciones diarias tanto en las asignaturas de Lenguaje y Matemáticas a través de un trabajo colaborativo de los profesores con las educadoras diferenciales o psicopedagogas del establecimiento. Sin embargo, la falta de tiempo, la desmotivación, el cansancio o frustración pueden ser una serie de elementos que conllevan a los docentes a entrar en una rutina laboral que conlleva pocas innovaciones y escaso uso de metodologías que supongan mayor tiempo de preparación y que sean más llamativas e interesantes para los alumnos, además de cumplir en la mejor forma posible con la implementación del DUA.

En el caso particular de la escuela, queda de manifiesto en su Plan de Desarrollo Profesional que se están generando nuevas e importantes estrategias para la mejora de las prácticas docentes, por lo que es evidente que se ha tenido un progreso muy positivo de acuerdo con las actividades que implican colaboración, aumentando cada vez más los espacios formales donde se proporcione la oportunidad de trabajar colaborativamente. Sin embargo, aún son escasas las horas en las jornadas laborales de cada docente para poder trabajar con otros profesionales de manera colaborativa. Para evidenciarlo y de acuerdo con la información proporcionada por la Unidad Técnico-Pedagógica de la escuela a través de documentos del centro, se presenta un cuadro (Tabla 2) en el cual se pueden observar las horas semanales con las que cuenta cada docente a través un espacio formal para poder trabajar de manera colaborativa con un profesional del PIE.

Tabla 2, adaptado de Carga de Dotación Escuela Hermanos Sánchez Cerda (2019)

Docentes del 1° Ciclo (1° a 4° básico)	
Profesor/a General Básica	3 horas
Profesor/a General Básica	3 horas
Profesor/a General Básica	3 horas
Profesor/a General Básica	3 horas
Docentes del 2° Ciclo (5° a 8° Básico)	
Profesor/a de Matemáticas (Jefatura de un curso)	4 horas
Profesor/a de Lenguaje y Comunicación (Jefatura de un curso)	4 horas
Profesor/a de Ciencias y Naturaleza (Jefatura de un curso)	2 horas
Profesor/a de Educación física (Jefatura de un curso)	**Sin horas**
Docentes por asignaturas específicas (1° a 8° básico)	
Profesor/a de Educación física	**Sin horas**
Profesor/a de Religión	**Sin horas**
Profesor/a de Inglés	**Sin horas**
Profesor/a de Artes y tecnología	**Sin horas**
Profesor/a de Historia	2 horas
Profesor/a de Música	**Sin horas**
Profesor/a de Habilidades artísticas	**Sin horas**

Junto con lo anterior y de acuerdo con los análisis realizados al finalizar el año 2018, se considera relevante continuar buscando estrategias de mejora en el ámbito del trabajo colaborativo entre los profesionales que integran la escuela. Además, los docentes en su encuesta dejaron de manifiesto las necesidades de avanzar en su profesionalización, destacando que se encuentran motivados y con ganas de tener mayores espacios de trabajo colaborativo, por lo que se trasforma en una tarea fundamental aprovechando el interés y las ganas del profesorado de poder continuar aprendiendo y mejorando sus quehaceres pedagógicos.

Teniendo en cuenta la importancia que le brinda el centro a los aspectos relacionados con las relaciones sociales, el trabajo en equipo, la colaboración, metodologías, participación y proactividad, elementos que conforman el proyecto educativo y competencias que se esperan en los docentes que forman parte de la escuela. Además de ser desarrollados de distintas maneras dentro de sus actividades y objetivos, evidenciando la relación que existe del presente proyecto con las visiones del establecimiento, siendo un punto fundamental para el éxito de todo proyecto innovador, el conocimiento del contexto

y la coherencia con el proyecto educativo del colegio. De este modo las bases educativas y la motivación de los profesores y otros profesionales, se transforman en un sustento importante que facilitará una iniciativa colaborativa, siendo un escenario ideal para implementar un proyecto que busque la colaboración interdisciplinar entre los diversos profesionales que forman parte del centro educativo.

De acuerdo con la contextualización en la cual se han analizado los documentos del centro y las informaciones proporcionadas por la Unidad Técnico-Pedagógica, se puede observar que hay profesores que por las normativas y las exigencias del Programa de Integración Escolar cumplen con 3 horas de trabajo con otros profesionales. En el caso de los profesores de Lenguaje y Matemática cuentan con 4 horas de trabajo y otros docentes con 3 o 2 horas. Sin embargo, existe una falta de espacios formales para que todos los docentes puedan trabajar colaborativamente entre ellos y con otros profesionales, ya que como podemos observar en el cuadro, hay muchos profesores que no cuentan con ninguna hora de trabajo colaborativo. Otro punto a mencionar, es que estas horas de "trabajo colaborativo" están conformadas entre un profesor y un profesional del PIE, enfocado en las adaptaciones curriculares para los alumnos que presentan NEE, esto quiere decir que el enfoque que tienen estos trabajos son distintos a los que persigue el proyecto, tomando en cuenta también que el trabajo que se lleva a cabo a través del PIE es multidisciplinario en el cual cada profesional trabaja de manera independiente fuera de las horas de trabajo colaborativo a diferencia del interdisciplinario que persigue el proyecto.

De las características mencionadas se considera que, dentro de los elementos identificados del centro en primer lugar, surge la necesidad de abrir más espacios colaborativos entre docentes de distintas asignaturas en conjunto con otros profesionales. En segundo lugar, un espacio formal donde todos quienes forman parte de la escuela tengan la oportunidad de trabajar de manera colaborativa e interdisciplinar, enfocado en la reflexión sobre las prácticas pedagógicas, el compartir diferentes metodologías, estrategias, entre otros elementos que serán desarrollados a lo largo de la propuesta.

Como respuesta a las necesidades expuestas se crea una iniciativa que tiene como finalidad incentivar a los docentes, en su trabajo personal y laboral, donde puedan principalmente tener un tiempo de compartir de metodologías, opiniones, reflexiones, que conlleven a una mejora en sus prácticas educativas, a través del intercambio de distintas opiniones profesionales que puedan aportar con ideas más dinámicas, creativas, cercanas a los alumnos y que por supuesto, tengan una mirada inclusiva que busque llegar a todos los alumnos del aula. Esto además traerá consigo, la mejora en el clima laboral y en la colaboración entre profesionales. Siendo espacios, independientes del trabajo colaborativo ya existente y también del Plan de Desarrollo Profesional que se está llevando a cabo.

5. Descripción del proyecto

Precisando en la metodología que se aplicará, el proyecto consiste en crear espacios formales donde todos los profesionales de la escuela puedan tener la posibilidad de trabajar de manera colaborativa mediante distintas actividades. Si bien, actualmente existen unos horarios obligatorios llamados "trabajo colaborativo", como se explicó en la anterior justificación, las funciones y objetivos de estos espacios serán diferentes.

De este modo se propone un espacio con dinámicas que tienen la finalidad de ampliar la colaboración ya existente de manera que los profesores puedan tener la oportunidad de compartir y generar una cultura colaborativa en la que además podrán contar con el apoyo y participación de otros profesionales de la educación, quienes pueden aportar desde otra visión que responda a la diversidad y necesidades que presentan los alumnos, proporcionando ideas, técnicas o herramientas desde otro punto de vista profesional. Asimismo, se espera contribuir en las prácticas pedagógicas de cada docente para mejorar la atención y el aprendizaje de los estudiantes.

5.1. Objetivos

Objetivo General

- Mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes a través de un espacio formal y estable de trabajo colaborativo.

Objetivos Específicos

- Identificar las principales dificultades para la implementación del trabajo colaborativo entre profesionales de la educación.
- Diseñar un espacio interdisciplinario donde los participantes puedan compartir metodologías, reflexionar y tomar decisiones de acuerdo con sus propias necesidades.
- Identificar a través de la colaboración de diferentes profesionales nuevas herramientas para la mejora de las prácticas docentes.

5.2. Agentes implicados

El proyecto estará dirigido a todo el claustro de docentes con el que cuenta el centro, el cual contempla un total de 18 de profesores. Además, se incluirá a los profesionales que forman parte del Proyecto de Integración Escolar, dentro de los cuales se encuentra una fonoaudióloga, una psicóloga, tres educadoras diferenciales y una psicopedagoga. Si bien el proyecto está dirigido a trabajar directamente con los profesionales de la escuela, se espera que con su desarrollo se mejoren las prácticas pedagógicas de ellos y, por ende, se contribuya en la mejora del aprendizaje de los estudiantes.

Por otra parte, para la elaboración de este proyecto se ha establecido un contacto directo con la Unidad Técnico Pedagógico de la escuela, departamento encargado de la distribución de horarios y también de trabajar en colaboración con el director. Es por esta razón, que la implicancia de ellos también es fundamental para ir evaluando la ejecución y el proceso del proyecto, quienes de acuerdo con sus tiempos también podrán participar voluntariamente de alguna sesión de trabajo para conocerlo directamente.

5.3. Planificación

El proyecto se aplicará en el próximo año académico de Chile el cual contempla desde marzo hasta diciembre del 2020 y la implementación del proyecto estará a cargo de una psicopedagoga externa a la escuela la cual será responsable de llevar a cabo las sesiones de trabajo y el seguimiento del proyecto. Dichas sesiones estarán incorporadas dentro de los horarios laborales de cada participante y se organizarán con antelación del inicio del año académico en conjunto con la Unidad Técnico-Pedagógica (UTP).

El espacio en los horarios de cada uno constará de dos horas pedagógicas de trabajo, considerando que cada hora pedagógica equivale a 45 minutos, por lo tanto, en tiempo real se contemplan 90 minutos de trabajo. En cuanto al espacio físico donde se ejecutará el proyecto, se establecerá al mismo momento de organizar los horarios de cada participante en conjunto con la jefa de UTP de acuerdo con la disponibilidad de las instalaciones de la escuela.

Al ser un horario establecido dentro de sus cargas laborales se dispondrá de ese espacio de colaboración todas las semanas, sin embargo, la intervención de la psicopedagoga a cargo de la aplicación de las sesiones de trabajo se llevará a cabo cada tres semanas. De esta forma, se realizará una sesión planificada con ciertas actividades guiadas y en las otras

semanas, los profesionales trabajarán de manera autónoma en el espacio establecido con el objetivo de compartir su práctica. Cabe mencionar que en cada sesión se irá preguntando a los participantes de qué forma se están desarrollando esas horas de trabajo colaborativo libre, con el fin de contribuir ideas en el caso de que no se esté logrando el objetivo de esos espacios.

El año académico en Chile está distribuido en dos semestres, comenzando las clases en Marzo hasta Diciembre, el cual se divide a través de las vacaciones de invierno que se sitúan en Julio de cada año. De acuerdo con esto, la planificación de las sesiones se organiza considerando las fechas de trabajo, el inicio de clases, las vacaciones y festivos del país para que su ejecución sea efectiva de acuerdo con el calendario del 2020. Considerando lo anterior, se planifica un total de doce sesiones de trabajo guiado, divididas en seis por cada semestre.

5.4. Organización de las actividades

En cada sesión de trabajo participarán entre 4 y 5 profesionales, incluyendo a docentes de distintas asignaturas o etapas educativas y como mínimo un profesional del Programa de Integración, para que pueda existir una variedad de opiniones y visiones en cada grupo de trabajo. La participación de los profesionales por grupo se organizará de acuerdo con la coincidencia de horarios que puedan tener respecto a sus otras funciones. Es decir, no se implementará una sesión al mismo tiempo con todo el claustro, sino que durante la semana las sesiones se ejecutarán respetando los grupos de trabajo establecidos, las cuales tendrán el mismo contenido y las mismas actividades planteadas por semana. No obstante, se plantean distintas planificaciones para las sesiones que se implementarán cada tres semanas con los grupos de trabajo.

5.4.1. Elementos transversales del proyecto

Existen algunos elementos que serán utilizados a lo largo de todas las sesiones de trabajo, los cuales son:

- ✓ **Carpeta de Aprendizaje:** Desde la primera sesión se les va a entregar a los participantes una carpeta de aprendizaje las cuales tendrán las respectivas hojas de trabajo para cada sesión en conjunto con otros elementos que puedan ser utilizados para las distintas dinámicas. La finalidad de esta carpeta es que vayan quedando registradas todas las actividades realizadas, de manera que se genere una carpeta

tipo portafolio con todo el proceso del proyecto. Es importante aclarar que la carpeta deberá estar presente en todas las sesiones, ya que será una herramienta de trabajo para todas.

- ✓ **Resúmenes por sesiones:** El registro del trabajo realizado en cada sesión es fundamental para el desarrollo, seguimiento y evaluación del proyecto. Es por ello que al finalizar cada planificación se realizará un resumen de ellas con las actividades trabajadas e ideas importantes que pudieron haber surgido en su desarrollo. Dicho resumen será realizado por la psicopedagoga a cargo del proyecto.
- ✓ **La comunicación con los participantes:** Es fundamental para una buena relación, cercanía y confianza generar un ambiente de trabajo que sea efectivo con los profesionales que participen en el proyecto por lo que unos días antes de cada sesión se les enviará un correo que va a contener el resumen realizado de la sesión anterior de tal manera que puedan recordar lo trabajado, además se incorporarán recordatorios de ciertas cosas que se les sugirió hacer para la sesión que viene, entre otras informaciones que sean pertinentes de mencionar. Esta comunicación también será llevada a cabo por la psicopedagoga a cargo del proyecto.
- ✓ **Caja de sugerencias:** Para tener en cuenta siempre la opinión de los principales actores de este proyecto es importante valorar y darles el espacio para poder opinar o sugerir cosas. Para esto, se va a disponer desde la primera sesión una "caja de sugerencias" que estará presente en todas las instancias de trabajo, donde los participantes podrán agregar mensajes cuando lo estimen conveniente. Esta actividad será una forma de tener un seguimiento evaluativo del proyecto y también se tomará en cuenta para la penúltima sesión de trabajo, en la cual se va a construir una dinámica recogiendo las ideas o necesidades que pudieron solicitar durante el proceso.

5.4.2. Sesiones de trabajo

A continuación, se realiza una breve explicación de las dinámicas y objetivos de cada sesión. Además, se adjunta en los anexos los documentos que amplían y detallan cada una de ellas, aportando información sobre la fecha, la actividad completa, los materiales y la forma de evaluar.

Primera → "Identificando nuestro presente para avanzar en el futuro" (Anexo 1)

Objetivo: Reflexionar sobre las actuales prácticas educativas de cada participante y cuál es la importancia del trabajo colaborativo dentro de ello.

Descripción: Durante esta sesión los profesionales verán un vídeo de sus estudiantes, con el cual se invitará a una reflexión relacionada con las necesidades y motivaciones de los alumnos en base a las distintas asignaturas, para luego dar paso en la profundización de las metodologías de cada uno. De acuerdo con las aportaciones que se vayan realizando se comenzará a introducir el papel del trabajo colaborativo relacionándolo con el desarrollo y la mejora de sus metodologías para finalmente identificar las necesidades de cada profesional y cómo esperan avanzar hacia una mejora en sus prácticas pedagógicas.

Segunda → "Esa vez que me sentí feliz al terminar mi clase" (Anexo 2)

Objetivo: Compartir una experiencia positiva de cada profesional para luego reconocer aquellos elementos clave del éxito.

Descripción: En esta sesión los participantes deberán exponer prácticas exitosas que hayan desarrollado mencionando el contexto, materiales, herramientas o técnicas utilizadas, para así lograr identificar y compartir aquellos elementos que pueden realizar aportaciones positivas a todo el grupo. Con esto, los participantes comenzarán a realizar un "Banco de recursos" donde podrán ir incluyendo todas las ideas que rescaten de sus compañeros. Todo esto será plasmado de manera escrita, sin embargo, si existen recursos de internet o que se requieran compartir vía electrónica, se invitará a que sean enviados y así también que cada uno tenga una carpeta digital de Banco de Recursos en sus respectivos ordenadores. Para realizar la reflexión se invitará a los docentes a realizar una comparación en torno a las prácticas que generan dificultades y las prácticas exitosas, con el fin de que puedan contrastar razones o herramientas que determinen el buen desarrollo de distintas metodologías. Junto con esto, se realizarán preguntas reflexivas respecto al compartir las experiencias y la extrapolación de distintas metodologías en distintos contenidos y ámbitos.

Tercera → "¿Cómo mejorar mis propias debilidades? (Anexo 3)

Objetivo: Identificar aquellos aspectos que presentan una mayor dificultad y buscar posibles soluciones para ello.

Descripción: Esta sesión estará dividida en dos partes. En la primera los participantes deberán identificar sus propias debilidades, fortalezas y áreas de mejora, las cuales serán compartidas y comentadas con el grupo de trabajo, en este compartir grupal se incentivará el análisis, la reflexión y las aportaciones de todos, además de que cada participante proponga metas respecto a sus prácticas. En la segunda parte, cada participante deberá comentar algún elemento que les genere dificultad en sus prácticas, las cuales pueden ser un contenido, un momento de la clase, objetivos, entre otros, de manera que se pueda ir generando una lluvia de idea con posibles soluciones frente a las dificultades. Finalmente

se invitará a los docentes a comenzar con pequeños cambios en sus prácticas de acuerdo a las sugerencias y reflexiones realizadas durante la sesión.

Cuarta → "Imaginando y creando para concretar nuevas ideas" (Anexo 4)

Objetivo: Crear nuevas soluciones para aquellas dificultades en las prácticas de cada profesional.

Descripción: De acuerdo con la sesión anterior en la cual se expusieron distintas dificultades, ahora los docentes en base a una "Resolución de problemas" retomarán la anterior lluvia de ideas para comenzar a concretar nuevas propuestas y soluciones, tomando en cuenta los posibles cambios que ya han comenzado a introducir. Para complementar estás nuevas soluciones, podrán utilizar también ordenadores, celulares o Tablet para buscar recursos que puedan aportarles. Todo esto de una manera compartida y colaborativa, donde se vayan apoyando entre ellos. Por último, para incentivar la reflexión grupal de las actividades desarrolladas, los participantes deberán identificar cosas que hacían anteriormente versus nuevas ideas y cambios que pretenden realizar.

Quinta → "Herramientas para casos individuales" (Anexo 5)

Objetivo: Reflexionar y formular propuestas de mejora sobre aquellos casos individuales que generan dificultades en las prácticas educativas de los profesionales.

Descripción: Esta sesión al igual que la anterior también está basada en la "resolución de problemas", sin embargo, enfocada a casos particulares que les generen dificultades a los profesionales, los cuales pueden ser necesidades de aprendizaje, emocionales, conductuales, motivacionales, sociales, entre otras. Los participantes deberán exponer sus casos de manera contextualizada explicando las razones de por qué les genera alguna dificultad. Durante la puesta en común los otros participantes podrán ir aportando con posibles formas de trabajo frente a los mismos casos o bien, entregando ideas, sugerencias y estrategias, de manera que se vayan generando soluciones compartidas para todos los casos expuestos.

Sexta → "Volviendo a ser niños… ¿Me gustaría ser alumno de mi clase?" (Anexo 6)

Objetivo: Reconocer aquellos elementos motivadores de las clases cuando los participantes fueron estudiantes para la mejora de sus actuales prácticas.

Descripción: Durante esta sesión se les va a pedir a los participantes "volver al pasado", para recordar las cosas que les gustaban cuando estudiaban o bien, aquellas que los desmotivaban de las clases, todo a través de un espacio de tiempo donde puedan tener una reflexión personal de retrospectiva. Luego, se invitará a que expongan sus ideas para ir

generando la reflexión grupal, respondiendo a la pregunta ¿Me gustaría ser alumno de mi clase?, de tal manera que puedan identificar aquellos aspectos de sus prácticas que puedan ser contradictorios con sus propios gustos y motivaciones como estudiante, pudiendo ponerse en el lugar de sus alumnos y reflexionar para la mejora. Al finalizar ésta sesión se van a realizar preguntas en base al desarrollo del proyecto, ya que es una sesión de cierre de semestre y se espera realizar una evaluación de proceso para realizar cambios o mejoras que sean necesarios para segundo semestre.

Séptima → "Aprendiendo y creando para innovar" (Anexo 7)

Objetivo: Crear una planificación integrando nuevas herramientas aprendidas durante el desarrollo del proyecto.

Descripción: En esta sesión los participantes deberán crear una planificación concreta de algún contenido a elección personal, la cual deberá ser aplicada durante las siguientes semanas. Para esto podrán acceder a sus apuntes, banco de recursos y todo lo que les sea necesario. En complemento se va a proporcionar a los participantes materiales, páginas, aplicaciones, fundamentos teóricos de metodologías, entre otros elementos que puedan aportar en la creación de sus planificaciones. Si bien, cada uno debe crear sus propias planificaciones, el trabajo se irá realizado de manera compartida con los compañeros con el objetivo de recibir retroalimentación y poder ir mejorando en el mismo proceso de creación.

Octava → "Observar para retroalimentar" (Anexo 8)

Objetivo: Reconocer el papel de la observación entre docentes para la mejora de las prácticas pedagógicas.

Descripción: Se comenzará a introducir el papel de la observación entre docentes para la mejora de sus prácticas de manera "teórica" para una mejor comprensión e integración de esta actividad. De esta manera, podrán entenderla como una herramienta que potencia la retroalimentación y la mejora de sus prácticas. Asimismo, se les van a realizar preguntas respecto a qué saben de ella, qué opinan, si la ven probable de aplicar en sus prácticas, entre otras. Todo esto para realizar la propuesta de realizar una observación entre ellos respecto a las planificaciones creadas en la sesión anterior y así poder hacer un feedback de sus prácticas y también aprender del otro.

Novena → "Distintas visiones para la retroalimentación" (Anexo 9)

Objetivo: Realizar un análisis sobre las planificaciones de cada uno a través de distintas visiones.

Descripción: Antes de comenzar una etapa de observación y luego de conocerla es importante que tengan la oportunidad de poder terminar o mejorar sus planificaciones creadas. Para ello, esta sesión estará dedicada a una retroalimentación para las planificaciones que cada uno creó. Esta dinámica, se realizará desde "distintas visiones", que incentivarán la reflexión sobre la planificación realizada. Los participantes deberán ponerse en una determinada visión para generar opiniones (pueden ser, positivo, crítico, emocional, objetivo, etc.). De esta manera, cada profesional obtendrá una retroalimentación amplia y así podrá considerar distintos elementos y mejorar aún más las planificaciones creadas.

Después de las últimas modificaciones que se realicen tras esta sesión se va a planificar la observación entre pares para desarrollarlas antes de la siguiente sesión. La planificación y ejecución de la observación se planificará de acuerdo con los horarios de los profesionales. Los docentes serán observados dentro del aula en una clase regular, mientras que los profesionales PIE serán observados en alguna sesión de potenciación con sus respectivos alumnos, que puede ser grupal o individual.

Décima → "Entregando y recibiendo retroalimentación" (Anexo 10)

Objetivo: Retroalimentar las prácticas observadas entre los profesionales.

Descripción: Tras haber realizado las observaciones, esta sesión estará dedicada a la retroalimentación entre ellos, de manera que cada uno pueda tanto recibir el feedback de algún compañero, como también dárselo a otro. Tras esto, se realizará una reflexión con la interrogante "¿Copiar o aprender del otro?", como una forma de incentivar a que siempre habrá elementos que se puedan rescatar de los otros profesionales que también pueden ser aplicadas, no tratándose de una competición o copia, sino de compartir y colaborar.

Undécima → "Construyendo mis propios aprendizajes" (Anexo 11)

Objetivos:

- Construir una dinámica en función de las sugerencias entregadas por parte de los asistentes durante el desarrollo del proyecto.
- Reflexionar sobre la diversidad dentro del aula y cómo es aplicada por cada profesional.

Descripción: En esta sesión se desarrollará una actividad construida en base a las sugerencias entregadas por los propios participantes durante el proyecto, de manera que puedan ser también creadores y protagonistas de su propio aprendizaje. En el caso de que exista una escasa sugerencia de actividades, se tendrá de igual forma una actividad para esta sesión, en la cual se pretende desarrollar la temática de diversidad, invitando a los profesionales a exponer su respuesta frente a la misma, las modalidades de trabajo en conjunto con el Programa de Integración y otras puestas en común respecto al tema.

Duodécima → "Mi carrera profesional" (Anexo 12)

Objetivos:

- Reflexionar sobre una línea de tiempo de las carreras profesionales de cada participante.
- Evaluar las mejoras, avances y cambios logrados a lo largo del proyecto.

Descripción: Para la última sesión se va a solicitar a los docentes que realicen una "línea de tiempo" de su profesión docente para incentivar la reflexión respecto a sus propias historias en relación con la educación, además de tomar consciencia del proceso en el cual se pueden encontrar. La idea es que lleguen a tomar consciencia de que siempre se puede seguir innovando y realizando mejoras sobre la práctica. Además, se van a desarrollar nuevas metas para el próximo año considerando los avances y cambios que pudieron tener durante todo el año. Por último, se realizarán preguntas en base a la evaluación final del proyecto, invitando a los participantes a mencionar sugerencias, opiniones, sensaciones o posibles mejoras para el proyecto a modo de cierre y finalización del proceso.

5.5. Evaluación y seguimiento

El proyecto será evaluado de manera continua y procesual para realizar cambios y mejoras que sean necesarios a medida que se vaya aplicando. También se realizará una evaluación al finalizar su implementación con la cual quede en evidencia el logro de los objetivos que fueron propuestos y el impacto que tuvieron en sus prácticas pedagógicas, así como realizar posibles conclusiones y proyecciones para la mejora.

Para evaluar el proyecto de innovación es fundamental considerar la opinión de todos los participantes, ya que son quienes viven tanto el proceso como los cambios que se esperan lograr a través de este. Por esta razón tendrán un papel protagonista en el seguimiento del programa. Con tal fin, se utilizarán distintos tipos de instrumentos que reúnan y recojan datos a través de indicadores que responden por una parte a la

consecución de los objetivos y actividades planteadas para la ejecución del proyecto y por otra, indicadores enfocados en el impacto y efectos frente a los quehaceres pedagógicos de cada participante.

Para llevar a cabo dicha evaluación se utilizarán los siguientes instrumentos:

→ Cuaderno de campo: En cada sesión de trabajo la psicopedagoga a cargo del proyecto irá registrando todas las observaciones que sean necesarias tanto para el desarrollo del proyecto como importantes reflexiones que vayan surgiendo. Esta actividad es fundamental ya que será la herramienta que se utilizará para ir realizando los resúmenes de cada sesión y así tener un historial del proyecto.

→ Caja de sugerencias: La caja de sugerencias que se proporcionará a los profesionales durante todo el proceso también será una herramienta de seguimiento y evaluación, ya que permitirá obtener opiniones durante todo el desarrollo y con ellas tener la posibilidad de ir identificando áreas de mejoras o fortalezas durante el mismo proceso, lo cual puede beneficiar la mejora de elementos en pleno desarrollo del proyecto.

→ Escala de Apreciación Descriptiva (Anexo 13): Este instrumento será respondido por los participantes del proyecto al finalizar la sexta sesión de trabajo, ya que es la mitad de su desarrollo y con ella se podrá obtener información respecto a qué objetivos se están logrando, cuáles no y generar posibles cambios y mejoras para lo que queda del proyecto. Se utiliza este instrumento ya que puede haber indicadores que se encuentren en proceso, otros que algunos profesionales si los han podido llevar a cabo hasta la fecha, mientras que otros no. Es por eso que el rango de respuestas es más amplio al instrumento que se aplicará al finalizar el proceso.

→ Lista de Cotejo (Anexo 14): Al finalizar las doce sesiones de trabajo los participantes responderán una lista de cotejo conformada por todos los objetivos propuestos en un principio y un espacio para agregar observaciones y sensaciones del proyecto para determinar cuán efectivo fueron las actividades en sus prácticas pedagógicas. Se diferencia del instrumento aplicado en el desarrollo del proyecto ya que, en la Escala de Apreciación, el rango de respuestas es más amplio, por otra parte, los indicadores propuestos ya se encuentran en un tiempo pasado y sus respuestas son "logrado" o "no logrado", de manera que se evidencie concretamente cuáles fueron los logros obtenidos y cuáles no. Además, se agregan nuevos indicadores que no estaban en el anterior instrumento.

→ Carpeta de aprendizaje: La carpeta que cada uno tendrá para reunir sus apuntes y actividades de cada sesión se transformará en una herramienta evaluativa de los

propios participantes, donde quedará materializado su proceso y aquellos aspectos que fueron registrando para utilizar en sus prácticas pedagógicas.

→ Entrevista semiestructurada (Anexo 15): Dentro de la evaluación también es primordial considerar la opinión del director y de la jefa de UTP, ya que pueden aportar observaciones o cambios que pudieron ver en los profesionales del centro durante el proceso de aplicación. Es por ello que a cada uno se les aplicará una entrevista en la cual se establecen preguntas sobre su apreciación del proyecto, con las cuales pueden ir surgiendo algunas nuevas en base a las respuestas que se vayan obteniendo.

La variedad de herramientas para realizar el seguimiento es muy enriquecedora ya que más allá de tener un registro procesual, se tendrá en cuenta la opinión de los participantes desde el inicio del proyecto, considerándolos actores protagonistas y constructivos de su propio aprendizaje durante su implementación.

A través de lo anterior también se va a obtener una importante triangulación de los datos al finalizar el proceso, ya que además de tener distintas herramientas que proporcionarán información, se va a considerar la opinión del director y de la jefa de UTP, quienes tienen un contacto directo con los profesionales día a día y que pueden entregar una visión externa de los cambios que pudieron ir generando durante todo el proceso. Esto considerando que las distintas fuentes tanto de herramientas como de personas son un elemento fundamental para obtener una información más rica que podrá ayudar a matizar distintos elementos a considerar para realizar las reflexiones y conclusiones del proyecto.

5.6. Cronograma

Actividades	Año 2020							
	Primer semestre				Segundo semestre			
	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre
1° Sesión: Identificando nuestro presente para avanzar en el futuro	X							
2° Sesión: Esa vez que me sentí feliz al terminar mi clase		X						
3° Sesión: ¿Cómo mejorar mis propias debilidades?		X						
4° Sesión: Imaginando y creando para concretar nuevas ideas			X					
5° Sesión: Herramientas para casos individuales				X				
6° Sesión: Volviendo a ser niños… ¿Me gustaría ser alumno de mi clase?				X				
Evaluación de proceso: Escala de Apreciación Descriptiva				X				
7° Sesión: Aprendiendo y creando para innovar					X			
8° Sesión: Observar para retroalimentar					X			
9° Sesión: Distintas visiones para la retroalimentación						X		
10° Sesión: Entregando y recibiendo retroalimentación							X	
11° Sesión: Construyendo mis propios aprendizajes							X	
12° Sesión: Mi carrera profesional								X
Evaluación final: Lista de Cotejo y Entrevistas								X

6. Reflexiones finales

La aplicación del proyecto espera tener dos principales impactos en el centro educativo. Se pretende por un lado que a partir de la iniciativa de apoyar directamente a los docentes se mejoren sus metodologías y prácticas pedagógicas, y por otro, busca mejorar la enseñanza y el aprendizaje de los alumnos. Además, al desarrollar actividades basadas en un trabajo colaborativo, se potenciarán las relaciones entre los profesionales, creando un clima de trabajo mucho más ameno y positivo, y por tanto, consiguiendo la mejora en toda la cultura y comunidad escolar.

Por otro lado, teniendo en cuenta que el principal objetivo del proyecto es generar un espacio de colaboración entre profesionales diversos, los beneficios de este tendrán un impacto sistémico y global en el centro. En otras palabras, se espera tener resultados positivos en distintos ámbitos, como lo son: la colaboración entre profesionales del sector educativo, el trabajo interdisciplinar, el intercambio de estrategias o metodologías, la reflexión de las prácticas pedagógicas, la observación entre pares, la retroalimentación a través de distintas modalidades, las relaciones profesionales, además del clima y cultura de la comunidad educativa. De este modo, el proyecto es una propuesta muy participativa, ya que es a través de la valoración de diversas visiones profesionales que se irán nutriendo las diversas sesiones planteadas que además están conformadas con una variedad actividades y objetivos propuestos para cada una de ellas, tomando siempre en consideración que los participantes deben disfrutar de un buen momento que sea dinámico y motivador.

Cabe destacar también que para la creación de este proyecto se tuvo en cuenta la importancia de evidenciar a través de los anexos el detalle de cada sesión, de manera que cualquier lector que requiera conocer en profundidad las descripciones realizadas en el informe tienen la posibilidad de acceder a su planificación completa, en conjunto con las hojas de trabajo que se van a utilizar. De esta manera, se pretende dejar mucho más claro y en evidencia la mayoría del material que será utilizando en la ejecución de la propuesta. De este mismo modo, los instrumentos de evaluación también fueron incluidos en los anexos, siendo una herramienta que ayudará a la comprensión y concreción de las ideas planteadas a lo largo del informe. Convirtiéndose así en una propuesta muy completa considerando la aclaración de todos estos elementos para su mejor comprensión.

Resulta oportuno también tener en consideración que durante el proceso pueden ir surgiendo cambios que busquen la mejora proyecto. Para su recolección existirán diferentes formas de seguimiento que permitirán estar en una constante mejora, afrontando las barreras que puedan ir surgiendo durante proceso. Como fue descrito en el apartado anterior, el proyecto consta con evaluaciones que se van a realizar durante el procedimiento y en su finalización las cuales a través de diversos instrumentos y tomando en cuenta la opinión de todos sus participantes y otros agentes de la comunidad educativa buscarán evidenciar tanto los logros respecto a la ejecución del proyecto, como el impacto que fue generando en las prácticas pedagógicas de los profesionales. Lo anterior es fundamental ya que la propuesta espera ser un proyecto piloto que pueda mantenerse y ser sostenible en el tiempo, incorporando las mejoras necesarias que se adapten a la realidad del centro y del equipo profesional.

Por otra parte, cabe destacar que el proyecto nace en primer lugar de las necesidades de la escuela y luego se sustenta a través de una importante y extensa fundamentación teórica que abarca todos los contenidos que se desarrollan a través del proyecto, convirtiéndose en una propuesta completamente justificada de acuerdo a los planteamientos de diferentes autores que han descrito temáticas de trabajo colaborativo, cultura, comunidad educativa, trabajo interdisciplinar, entre otros, a lo largo de los años, respaldando la importancia y necesidad de realizar propuestas que concreten visiones teóricas.

En efecto, se propone un proyecto que junta dos principales elementos. En primer lugar el trabajo colaborativo y en segundo lugar el trabajo interdisciplinar, siendo ambas actividades que se describen teóricamente como elementos fundamentales para contribuir en la mejora y en la enseñanza de la educación, pero que principalmente se describen por separado, lo que conlleva a crear una idea que pueda unificar todos estos sustentos transformándose en una propuesta innovadora que además de pensar en los docentes, incorpora otros profesionales que pueden aportar en la educación, valorando las diferentes profesiones y especialidades que hoy en día existen y contribuyen desde su especialidad.

Realizadas las observaciones anteriores también es importante reflexionar sobre las posibles limitaciones o mejoras del proyecto. De cara a la planificación, la limitación detectada es que debido a la distancia no fue posible tener un contacto directo con los profesionales de la escuela a través de una entrevista o grupo focal, esta acción podría haber fortalecido la detección de necesidades y justificación del proyecto. Sin embargo, la información que se obtuvo respecto a la escuela a través de la Jefa de UTP, fue muy relevante y concreta ya que dentro de los documentos proporcionados y citados en el informe se describen claramente las iniciativas que están llevando a cabo en la escuela y

que se esperan continuar realizando. Además, se ha tenido en cuenta las evaluaciones realizadas en los cierres académicos para obtener las necesidades que el centro tiene al día de hoy, siendo una información muy relevante para el sustento y justificación del proyecto.

Por último, es importante que todo proyecto pueda tener posibles proyecciones y no quede solamente en una idea piloto, considerando y valorando su importancia en el ámbito educativo, por ello se esperan diferentes actividades que puedan hacer del plan una idea en continua mejora y avance. Como fue mencionado anteriormente, por un lado, se pretende que pueda permanecer en el tiempo durante los siguientes años académicos dentro de la escuela de tal manera que se convierta en una propuesta que sea viable y que perdure a través de los años transformándose en parte de la cultura y actividades propias del centro educativo. Por otra parte, es poder implementar este tipo de proyectos en más escuelas cercanas y rurales pertenecientes a la Municipalidad de Paine, con la finalidad de expandir el programa y de pensar una colaboración entre "centros" en un futuro, tomando en cuenta las condiciones contextuales de cada centro para adaptar la propuesta las necesidades de cada uno, sabiendo que cada centro tiene sus propias características. Cabe agregar que para considerar estas ideas es fundamental plantearlo tras un futuro análisis y evaluación del proyecto exhaustivo y en profundidad posterior al proyecto piloto planteado, ya que, tras esto se podrán ver los posibles cambios para avanzar siempre hacia una mejora en educación.

En definitiva, el proyecto es una idea que al ser ejecutada pretende traer beneficios a toda una comunidad educativa, que mediante un análisis durante y al finalizar el proceso, esté en una constante mejora, considerando que siempre puede haber elementos que se pueden perfeccionar para lograr mejores resultados. El trabajo realizado fue también muy exhaustivo y detallado, de manera que la propuesta tenga una validez en todo sentido y que pueda ser ejecutada, cumplir sus objetivos y proyecciones para contribuir en la innovación y calidad de la educación.

7. Referencias Bibliográficas

Armengol, C. (2002). *El trabajo en equipo en los centros educativos*. Barcelona: CISSPRAXIS, S.A.

Asprelli, M. (2010). *La didáctica en la formación docente*. Rosario: Homo Sapiens Ediciones.

Bonals, J. (1996). *El trabajo en equipo del profesorado*. Barcelona: Graó.

Bonals, J y Sánchez-Cano, M. (Coords.). (2007). *Manual de asesoramiento Psicopedagógico.* Barcelona: Graó.

Bolívar, A. (2019). Capítulo 4: Cultura Escolar. En O. Moya y F. Luengo (Coords.), *Capacidad Profesional Docente, Buscando la Escuela de nuestro tiempo* (pp. 55-69). España: Anaya.

Bolívar, F. (2010). Contexto de la Educación Secundaria: Estructura y organización. En F. Imbernón (Coord.), *Procesos y contextos educativos: enseñar en las instituciones de educación secundaria* (pp. 35-59). Barcelona: Graó.

Coronado, M. (2009). *Competencias docentes: Ampliación, enriquecimiento y consolidación de la práctica profesional.* Buenos Aires: Centro de Publicaciones Educativas y Material Didáctico.

CPEIP (2019). *Marco para la calidad docente.* Recuperado de https://www.cpeip.cl/marco-referencial-calidad-docente/

CPEIP (2019). *Quiénes somos.* Recuperado de https://www.cpeip.cl/cpeip-quienes-somos/

Darder, P. (2013). *Aprender y educar con bienestar y empatía, La formación emocional del profesorado*. Barcelona: Ediciones OCTAEDRO, S.L.

Day, C. (2006). *La pasión por enseñar.* Madrid: Narcea Ediciones.

Decreto N° 170 (2010). *Normas para determinar a los alumnos con necesidades educativas especiales que serán beneficiarios de las subvenciones para la educación especial.* Artículo 86, b. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. Recuperado de https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1012570

Dolores, M., Blanchard, M. y Sandín, M. (2015). *Adaptación del currículo al contexto y al aula*. Madrid: Narcea.

EHSC (2019). *Proyecto Educativo Institucional.* Santiago de Chile: EHSC.

EHSC (2019). *Plan de Desarrollo Profesional.* Santiago de Chile: EHSC.

EHSC (2019). *Carga de Dotación*. Santiago de Chile: EHSC.

Ezequiel, E. (2018). *Trabajo colaborativo en educación, fuerza en movimiento*. Recuperado de https://www.oei.es/historico/divulgacioncientifica/?Trabajo-colaborativo-en-educacion-fuerza-en-movimiento

Ferrer, C., García, L. y Pérez C. (2002). Un clima de colaboración en el centro educativo. Trabajar por comisiones. En C. Armengol. (Eds.), *El trabajo en equipo en los centros educativos* (pp. 113-130). Barcelona: CISSPRAXIS, S.A.

Gairín, J. (coord.). (2015). *Las comunidades de práctica profesional. Creación, desarrollo y evaluación.* Madrid: Wolters Kluwer España, S.A.

González, Mª T. (2011). Dirección y liderazgo educativo en los centros escolares. En Mª. T. (Coord), *Innovaciones en el gobierno y la gestión de los centros escolares* (pp. 163-183). Madrid: Síntesis.

Hargreaves, A. y Fink, D. (2008). *El liderazgo sostenible, Siete principios para el liderazgo en centros educativos innovadores*. Madrid: Ediciones Morata.

Hargreaves, A. y Fullan, M. (2014). *Capital profesional: Transformar la enseñanza en cada escuela*. Madrid: Ediciones Morata, S.L.

Krichesky, G. J. y Murillo F. J. (2018). La colaboración docente como factor de aprendizaje y promotor de mejora. Un estudio de casos. *Educación XX1*, *21*(1), 135-156, doi: 10.5944/educXX1.15080

Krichesky G.J. y Murillo, F.J. (2011). Las Comunidades Profesionales de Aprendizaje. Una Estrategia de Mejora para una Nueva Concepción de Escuela. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, *9* (1), 65-83.

Ministerio de Educación (2018). *Fortalecimiento y organización de los espacios de reflexión pedagógica. Dimensión: Desarrollando las capacidades profesionales*. Recuperado de https://liderazgoescolar.mineduc.cl/herramientas/

Ministerio de Educación (2013). *Orientaciones técnicas para Programas de Integración Escolar (PIE).* Santiago de Chile: MINEDUC.

Ministerio de Educación (2016). *Programa de Integración Escolar: Manual de apoyo a la Inclusión Escolar en el marco de la Reforma Educacional.* Santiago: Editora e Imprenta Maval de Chile.

Nevin, A., Thousand, J. y Villa, R. (2009). Collaborative teaching for teacher educators -What does the research say?. *Teaching and Teacher Education*, *25*, 569-574. doi:10.1016/j.tate.2009.02.009

Perrenoud, Ph. (2004). *Desarrollar la práctica reflexiva en el oficio de enseñar. Profesionalización y razón pedagógica*. Barcelona: Graó.

Raig, P., Monsalve, C., Meza, C., Neira, V. y Quilodrán, A. (2016). Liderazgo colaborativo democrático: una experiencia en el Liceo Ríos de Chile de Lirquén. *Hacía un Movimiento Pedagógico nacional: Docencia*, *(60),* 32-40.

Sánchez, E. (2002). *Elegir enseñar: Entre la vocación y la osadía*. España: Edición Digital @ tres, S.L.L.

Universia (2019). *Estudiar en Chile, Estructura del Sistema Educativo*. Recuperado de http://www.universia.es/estudiar-extranjero/chile/sistema-educativo/estructura-sistema-educativo/3196

Vaillant, D. y Manso, J. (2018). *Orientaciones para la Formación Docente y el Trabajo en el aula: Aprendizaje Colaborativo*. Chile: SUMMA.

Verástegui, M. (2019). El conocimiento educativo de los docentes en la transformación y le mejora educativa. En Monarca, H., Gorostiaga, J. y Pericacho, F. (Coords.), *Calidad de la educación: aportes de la investigación y la práctica* (pp. 171-192). Madrid: DYKINSON.

Vitón, M. (2017). Desarrollo de habilidades para una vida excelente, personal y socio-profesional. Buenas praxis y diálogo intercultural de prácticas, saberes y conocimientos. *Revista de educación y humanidades*, *12*, 101-118.

Zabalza Beraza, M. y Zalbaza Cerdeiriña, M. (2011). *Profesores y profesión docente entre el "ser" y el "estar".* Madrid: Narcea.

8. Anexos

Anexo 1

PLANIFICACIÓN 1	
Fecha: Semana del 9 al 13 de marzo	**Sesión:** Primera
Temática: Identificando nuestro presente para avanzar al futuro	
Objetivo general: Mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes a través de un espacio formal y estable de trabajo colaborativo.	
Objetivo de la sesión: Reflexionar sobre las actuales prácticas educativas de cada participante y cuál es la importancia del trabajo colaborativo dentro de ello.	
Actividad de aprendizaje: En primer lugar, se realizará la presentación del proyecto a los docentes, introduciéndoles algunas temáticas que serán abordadas durante las sesiones, explicándoles en qué consistirá y la forma en que se irá llevando a cabo el programa. Luego para dar inicio a las actividades oficiales y planificadas para este día se comenzará viendo un vídeo que fue preparado unos días antes, donde alumnos de distintos cursos del colegio responden a la pregunta "¿Cuáles son las cosas que más les gusta de la escuela?" y "¿Qué cosas mejorarían o cambiarían de la escuela?". Esto para que se pueda evidenciar y dar un inicio de trabajo basado en las necesidades y opiniones de los niños, de manera que se genere el protagonismo que ellos tienen y así comenzar desde la base de que todo lo que se hará a lo largo del proyecto será en pos de la mejora de la enseñanza que se está llevando a cabo y las necesidades que ellos mismos reflejan. Tras observar el vídeo se comenzará una etapa reflexiva sobre la práctica, donde se incentivará a los docentes a participar, opinar, comentar, aspectos en general sobre la forma en que se están llevando sus propias metodologías en la actualidad. Para dar herramientas a esta reflexión se tendrán en cuenta las siguientes interrogantes: ¿Existen algunos elementos mencionados por los alumnos en el vídeo, que crean que se pueden desarrollar realmente? ¿Cuáles son las dificultades para poder ir innovando en las metodologías? ¿Qué se necesita para poder innovar en las metodologías? Y otras que vayan orientando más hacia el trabajo colaborativo tales como: ¿Qué entendemos por trabajo colaborativo? ¿Creen que es necesario el trabajo colaborativo para mejorar las prácticas docentes? ¿Hacen falta más espacios para trabajar colaborativamente con nuestros colegas? ¿Qué efectos positivos creen que puede generar un trabajo colaborativo con otros docentes o profesionales de la escuela? Para finalizar la sesión reflexiva, se van a solicitar los participantes que completen una hoja donde van a escribir sus "Necesidades actuales como profesores" y "cómo esperan mejorar y cambiar las mismas", por otra parte, describir los miedos e inseguridades que puedan sentir y cómo trabajarlas para la mejora. Esta hoja para completar será entregada a los docentes junto con una carpeta donde puedan ir integrando	

todas las actividades trabajadas, de manera que se realice una carpeta de aprendizaje tipo portafolio, para que al finalizar el proyecto tengan todas sus herramientas y aportaciones. Para finalizar se dará un espacio con la finalidad de compartir comentarios de los contenidos descritos individualmente en sus hojas de trabajo y de esta manera poner en común aquellas sensaciones que cada participante tiene. Junto con lo anterior, en cada sesión se va a disponer de una "caja de sugerencias", en la cual cada participante podrá ir agregando dudas, ideas, cosas que les gustaría trabajar en el desarrollo del proyecto, ya que serán comentarios que se irán tomando en cuenta como evaluación de proceso del proyecto y también se considerarán para una futura sesión de trabajo, la cual espera ser planificada de acuerdo a propuestas que ellos mismos realicen. En esta primera sesión se explicará la respectiva función de esta caja y se invitará a los docentes a ir agregando sugerencias cuando ellos estimen conveniente. Por último, se las va a solicitar a los participantes que piensen en una práctica muy exitosa que hayan tenido, la cual deberán exponer en la próxima sesión. Aquella práctica exitosa puede generarse a través de las nuevas cosas que irán implementando o puede ser otra que hayan realizado en algún momento de su profesión y para exponerla pueden presentar materiales que hayan utilizado, imágenes, etc., todo lo que estimen conveniente para la comprensión de quienes los escucharan.
Materiales: Vídeo, carpetas, hojas para completar las necesidades.
Evaluación del aprendizaje/logro: -Se irán escribiendo observaciones durante el desarrollo de toda la sesión y al final de ella, para luego complementarla en la evaluación de proceso y final de la sesión.

Hoja de trabajo para la Planificación 1

Necesidades actuales	Miedos e inseguridades
¿Cómo mejorar aquellas necesidades?	¿Cómo trabajar aquellos miedos?

Anexo 2

PLANIFICACIÓN 2	
Fecha: Semana del 30 de marzo al 3 de abril	**Sesión:** Segunda
Temática: Esa vez que me sentí feliz al terminar mi clase.	
Objetivo general: Mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes a través de un espacio formal y estable de trabajo colaborativo.	
Objetivo específico de la sesión: Compartir una experiencia positiva de cada profesional para luego reconocer aquellos elementos clave del éxito.	
Actividad de aprendizaje: Para comenzar se planteará la idea de que todos en algún momento se han sentido completamente felices o satisfechos con alguna clase que hicieron, que los marcó, en su experiencia laboral, porque funcionó muy bien y de acuerdo con esto se invitará a los participantes a compartir esa experiencia. Cada docente presentará lo solicitado en la anterior sesión de la forma que estimen conveniente, deberán exponer sus mejores experiencias pedagógicas de una forma contextualizada y comentando de que se trató y porque creen que fueron exitosas. Al finalizar cada presentación se proporcionará espacio de reflexión donde los otros participantes consulten dudas y comenten sobre lo que van exponiendo. Esta actividad puede tomar todo el tiempo de la sesión ya que cada uno tendrá su tiempo y momento de exposición de manera tranquila sin sentir presión por el tiempo. Para la recopilación de datos e ideas que los participantes quieran ir incorporando en sus prácticas se les incentivará a completar una hoja denominada “Banco de Recursos” en la cual podrán ir incluyendo todas las ideas que vayan rescatando de sus compañeros y se les hagan útiles para aplicar en sus prácticas, así como nombres de páginas web, aplicaciones o materiales que se vayan mencionando, la idea es que en el banco puedan incluir todo lo que les sea necesario o útil para sus planificaciones. En el caso de existir herramientas que solo se encuentren en formato digital se invitará a los docentes a compartirlas vía correo electrónico con los compañeros que lo requieran. Para finalizar se realizará una reflexión de cierre donde se harán preguntas como: ¿Hay herramientas de las expuestas que puedan servirles en sus planificaciones? ¿Creen que pueden ser llevadas a cabo en otras aulas, con otros alumnos? ¿Pueden ser formas de llevar a cabo una clase que puedan ser utilizadas en otras asignaturas también? Tras la reflexión de estas preguntas y con el objetivo de ir conectando todos los ámbitos trabajados a lo largo de las sesiones, se invitará a los participantes a reflexionar en torno a una comparación entre la práctica que les genera dificultad y la exitosa con la finalidad de ir contrastando las sensaciones y las distintas formas de trabajar, identificar porque algunas metodologías funcionan y otras no, entre otros elementos. Por último, se les va a solicitar a los profesionales pensar en posibles dificultades que se generen en sus actuales prácticas pedagógicas, ya sea en contenidos concretos, estructuras de las clases, planificaciones, organizaciones, etc., ya que en base a eso se van a desarrollar las actividades de la siguiente sesión.	

Materiales: Hoja para completar “Banco de Recursos”.
Evaluación del aprendizaje/logro: -Se irán escribiendo observaciones durante el desarrollo de toda la sesión y al final de ella, para luego complementarla en la evaluación de proceso y final del taller.

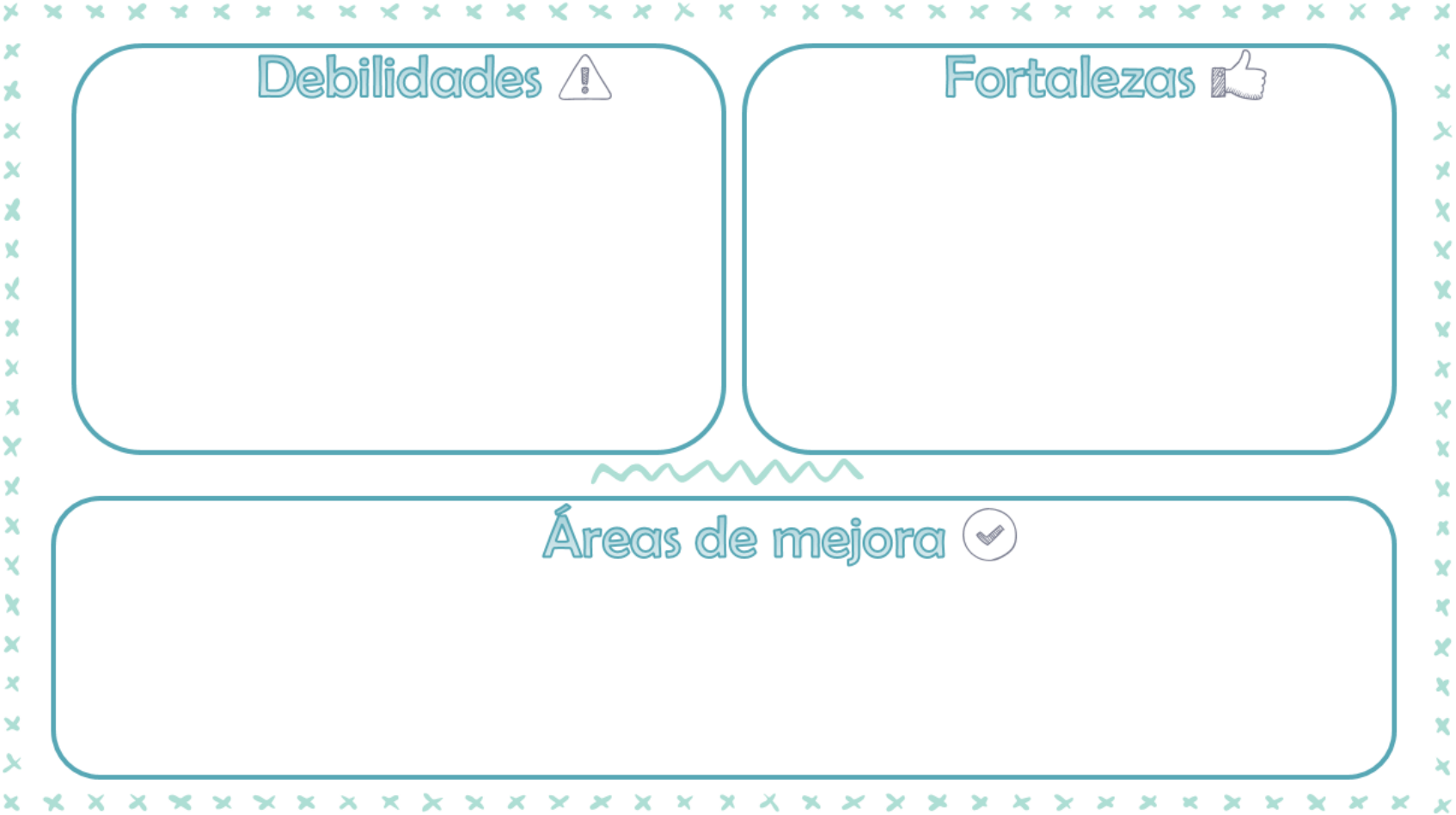
Hoja de trabajo para la Planificación 2

Banco de Recursos

Anexo 3

PLANIFICACIÓN 3	
Fecha: Semana del 20 al 24 de abril	**Sesión:** Tercera
Temática: ¿Cómo poder mejorar mis propias debilidades?	
Objetivo general: Mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes a través de un espacio formal y estable de trabajo colaborativo.	
Objetivo específico de la sesión: Identificar aquellos aspectos que presentan una mayor dificultad y buscar posibles soluciones para ello.	
Actividad de aprendizaje: Cada participante deberá identificar debilidades, fortalezas y áreas de mejora de su propia práctica, las cuales deberán escribir y luego compartir con los demás. Tras esto, se comenzará a realizar un análisis y reflexión sobre las ideas que vayan exponiendo los docentes, la finalidad es generar un diálogo reflexivo. Luego, deberán completar otra hoja con metas individuales que se van a proponer para ir desarrollando a lo largo del proyecto y de sus prácticas. Todo lo anterior con el fin de tener una visión global de sus prácticas pedagógicas para luego en la siguiente actividad comenzar a indagar ya en situaciones más concretas y cotidianas. En la segunda parte de la sesión, se retomará la solicitud que se les hizo en la sesión anterior, de manera que los docentes comiencen a focalizar su mirada en esa parte de la asignatura que enseñan que no les gusta o aquella que se les hace más difícil llevar a cabo, que puede ser tanto un objetivo, un contenido o un momento de cada planificación como es el inicio, el desarrollo o el cierre de una clase. Cada docente va a comentar eso que le genera dificultades, mientras los otros irán generando una lluvia de ideas o posibles soluciones frente a la situación. La idea es que luego de exponer aquella dificultad, entre los propios compañeros se vayan dando ideas que puedan generar cambios positivos en esto que parece tener un sentir negativo en cada uno de ellos. Para finalizar se invitará a los docentes ir incorporando progresivamente las sugerencias dadas por los participantes de la sesión, para que en la siguiente sesión se expongan cosas nuevas que han aplicado, nuevas dificultades que se puedan ir generando, dudas, etc.	
Materiales: Hoja para completar con las fortalezas, debilidades y áreas de mejora. / Hoja para completar metas por alcanzar / Hoja para lluvia de ideas frente a mi “dificultad”	
Evaluación del aprendizaje/logro: -Se irán escribiendo observaciones durante el desarrollo de toda la sesión y al final de ella, para luego complementarla en la evaluación de proceso y final del taller.	

Hoja de trabajo para la Planificación 3



Hoja de trabajo para la Planificación 3

Metas para mis prácticas pedagógicas

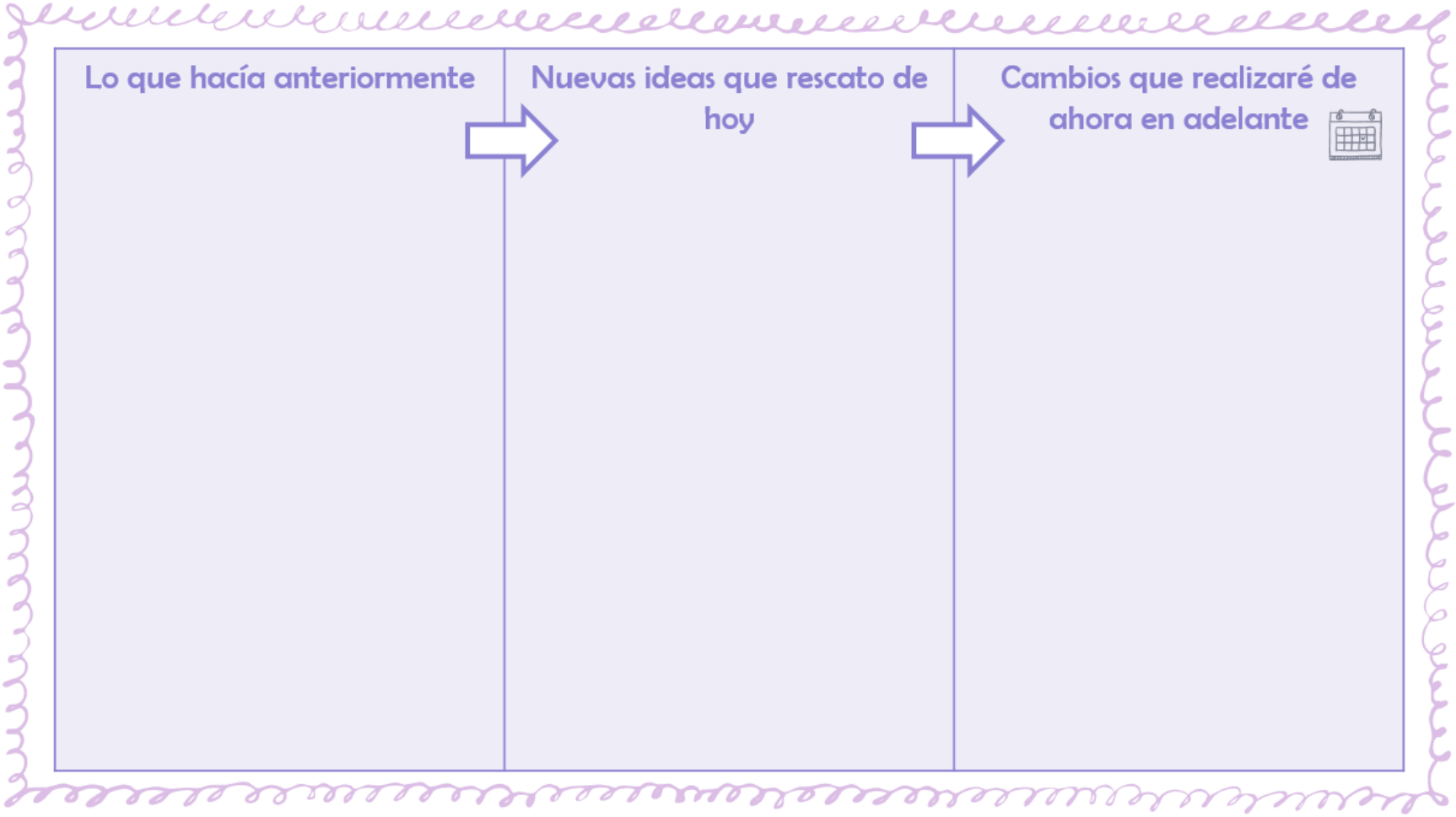
Hoja de trabajo para la Planificación 3

Lluvia de ideas para mis compañeros	Sugerencias que me entregaron mis compañeros

Anexo 4

PLANIFICACIÓN 4	
Fecha: Semana del 11 al 15 de mayo	**Sesión:** Cuarta
Temática: Imaginando y creando para concretar nuevas ideas.	
Objetivo general: Mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes a través de un espacio formal y estable de trabajo colaborativo.	
Objetivo específico de la sesión: Crear nuevas soluciones para aquellas dificultades en las prácticas de cada profesional.	
Actividad de aprendizaje: Esta sesión estará enfocada en la "resolución de problemas" y para esto se retomará la lluvia de ideas generada en la sesión anterior, para comenzar a trabajar sobre ella y que los docentes puedan ir comentando que cosas han ido incorporando hasta el momento, que cambios han realizado, entre otros elementos. Como estas nuevas actividades se han ido generando a través de "ideas" y pequeñas soluciones frente a distintas dificultades que cada uno tiene, los participantes comenzarán a generar propuestas más concretas de solución, recogiendo las ideas que se generaron anteriormente, las nuevas dificultades que se les pudieron ir generando en esos cambios que han realizado después de la última sesión y las nuevas propuestas que puedan ir surgiendo. Para esto deberán buscar nuevas metodologías, ayudarse entre ellos mismos, darse ideas, etc. Se les dará un tiempo de trabajo donde deberán organizarse de tal manera en que todos tengan la oportunidad de generar su propuesta frente a la dificultad. Para fortalecer ese proceso, podrán tener a disposición los computadores o Tablet para buscar ideas y recursos que puedan ayudarlos. Luego de trabajar durante la sesión en esa resolución de problemas y para realizar un cierre compartido, los docentes deberán completar una hoja la cual estará dividida en "Qué hacía anteriormente", "Nuevas ideas que rescato de hoy", "Qué cambios realizaré de ahora en adelante". Todo esto para ir incentivando el generar cambios en el desarrollo de todo el proceso, como se ha ido solicitando en todas las sesiones, de manera que el proceso de mejora de las prácticas no se espere solamente al finalizar todas las sesiones, sino que sea un progreso continuo durante todo el año. Por último, se les va a solicitar a los docentes que piensen ahora en casos individuales de alumnos que les puedan generar dificultades en el desarrollo de sus clases. Durante el tiempo que pase de aquí a la próxima sesión, deberán enfocar su mirada e ir identificando qué casos, en qué situaciones, etc., todos los elementos que puedan comentar y compartir para la reflexión de la siguiente sesión.	
Materiales: Computadores, Tablet, hojas para completar "Que hacía anteriormente", "Nuevas ideas que rescato de hoy", "Que cambios realizaré de ahora en adelante".	
Evaluación del aprendizaje/logro: -Se irán escribiendo observaciones durante el desarrollo de toda la sesión y al final de ella, para luego complementarla en la evaluación de proceso y final del taller.	

Hoja de trabajo para la Planificación 4



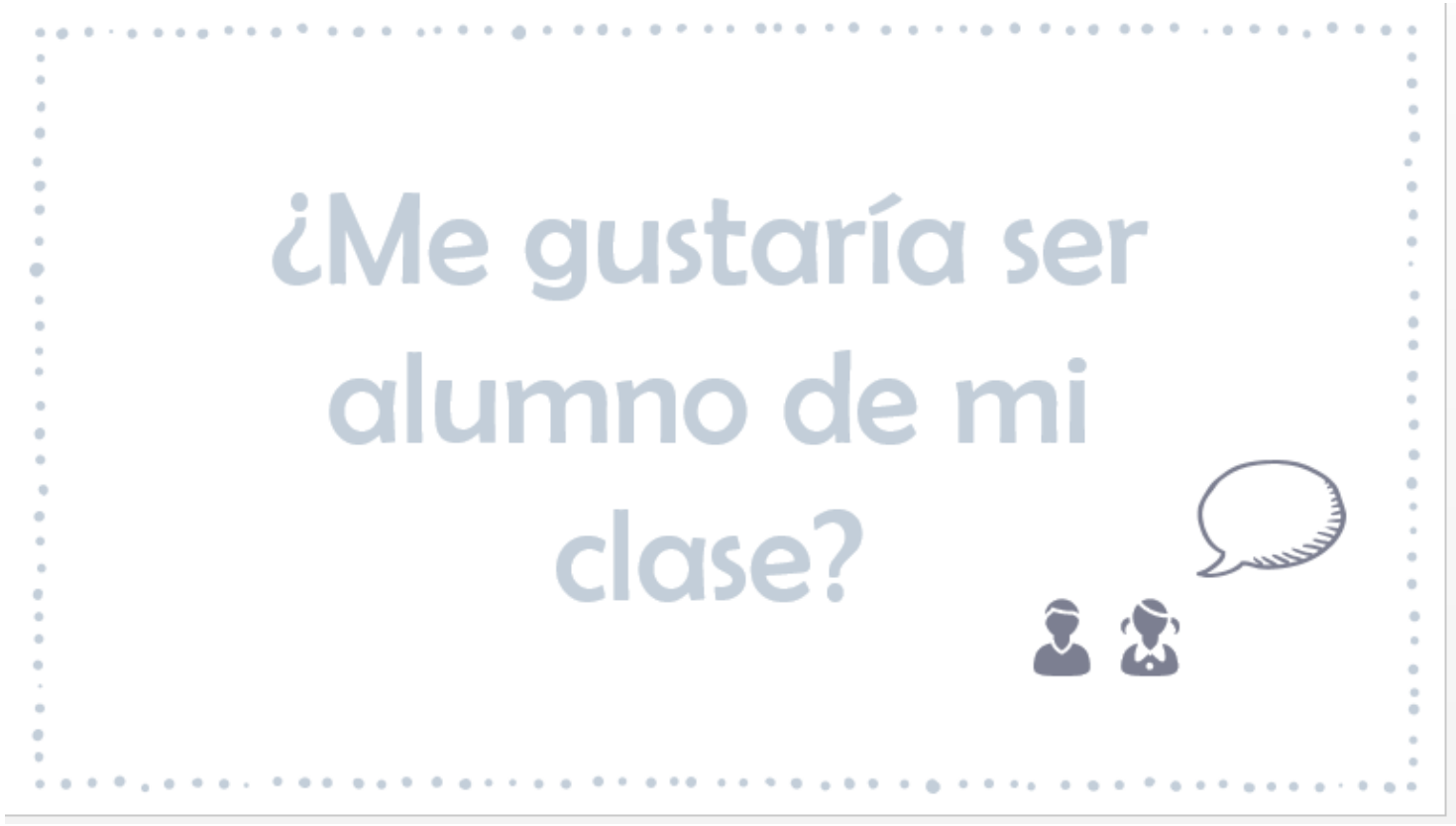
Anexo 5

PLANIFICACIÓN 5	
Fecha: Semana del 1 al 5 de junio	**Sesión:** Quinta
Temática: Herramientas para casos individuales	
Objetivo general: Mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes a través de un espacio formal y estable de trabajo colaborativo.	
Objetivo específico de la sesión: Reflexionar y formular propuestas de mejora sobre aquellos casos individuales que generan dificultades en las prácticas educativas de los profesionales.	
Actividad de aprendizaje: Esta sesión también estará propuesta en base a la "resolución de problemas", sin embargo, ahora estará enfocada en casos particulares que cada uno quiera compartir. Se les va a solicitar a los participantes que compartan los casos individuales que fueron solicitados anteriormente, de manera que puedan explicar por qué les generan dificultad en el desarrollo de sus clases, cuáles son sus características ¿Son necesidades de aprendizaje? ¿De conducta? ¿De motivación? ¿Sociales? Etc. Cada uno va a exponer un caso de manera contextualizada y explicando las razones del por qué les genera dificultad. En la puesta en común de los casos se invitará a los otros docentes que vayan comentando formas de trabajo y soluciones frente a esos mismos alumnos y también que todos en conjunto vayan proponiendo ideas de mejora, técnicas de trabajo y estrategias que otros puedan tener frente a estos mismos casos. Todo esto para ir creando la "Resolución de problemas" en equipo que pueda ayudar a todos los participantes.	
Materiales: Hojas disponibles para apuntes de cada participante.	
Evaluación del aprendizaje/logro: -Se irán escribiendo observaciones durante el desarrollo de toda la sesión y al final de ella, para luego complementarla en la evaluación de proceso y final del taller.	

Anexo 6

PLANIFICACIÓN 6	
Fecha: Semana del 22 al 26 de junio	**Sesión:** Sexta
Temática: Volviendo a ser niños… ¿Me gustaría ser alumno de mi clase?	
Objetivo general: Mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes a través de un espacio formal y estable de trabajo colaborativo.	
Objetivo específico de la sesión: Reconocer aquellos elementos motivadores frente a las clases cuando los participantes fueron estudiantes para la mejora de sus actuales prácticas.	
Actividad de aprendizaje: Para realizar una dinámica reflexiva se invitará a cada participante a recordar experiencias de su propia educación. Deberán ir respondiendo individualmente sus sensaciones respecto a cosas que les gustaba realizar cuando estudiaban, las actividades que los motivaban, los profesores que más recuerdan, así como aquellas cosas que les parecían aburridas, que no les gustaban y que intentaban evadir en su educación. La idea es que los docentes tengan ese momento de reflexión personal, donde vuelvan a situarse como niños, ponerse en el lugar de sus alumnos y de esta manera proyectar las cosas que a ellos mismos les parecen positivas o negativas de las clases. Se invitará a los docentes a desconectarse completamente de ellos como adultos e intentar tanto recordar como situarse en la personalidad y gustos de un niño. Para complementar este espacio personal, se dispondrá de música de relajación y concentración. Luego de este espacio de reflexión personal se invitará a exponer esas ideas y se incentivará a la reflexión a través de la siguiente pregunta ¿Me gustaría ser alumno de mi clase? Esto para analizar respecto a que cosas están realizando actualmente en sus prácticas que a ellos mismos los motivarían o todo lo contrario, de manera que se puedan visualizar que aspectos contradictorios pueden llegar a tener ellos en sus propias prácticas y recordar que cuando planifican tienen que situarse en el papel de los alumnos, tienen que pensar en llegar a ellos de manera significativa considerando también las edades y etapas en la que esté cada estudiante. Para finalizar esta última sesión del semestre y luego de la anterior reflexión se pondrán en común qué aspectos creen que han mejorado durante el proceso del semestre y cómo les ha influido el trabajo colaborativo que se ha ido desarrollando con el proyecto. Todo esto para realizar una evaluación de proceso, respecto a la implementación del proyecto y las apreciaciones individuales de los participantes.	
Materiales: Hojas disponibles para apuntes de cada participante. / Hoja en proyectada con la interrogante de la reflexión	
Evaluación del aprendizaje/logro: -Se irán escribiendo observaciones durante el desarrollo de toda la sesión y al final de ella, para luego complementarla en la evaluación de proceso y final del taller. -Se completará una Escala de Apreciación como instrumento de proceso, para evidenciar qué indicadores del proyecto se están cumpliendo e identificar áreas de mejora para el segundo semestre.	

Hoja de trabajo proyectada para la Planificación 6



Anexo 7

PLANIFICACIÓN 7	
Fecha: Semana del 3 al 7 de agosto	**Sesión:** Séptima
Temática: Aprendiendo y creando para innovar	
Objetivo general: Mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes a través de un espacio formal y estable de trabajo colaborativo.	
Objetivo específico de la sesión: Crear una planificación integrando nuevas herramientas aprendidas durante el desarrollo del proyecto.	
Actividad de aprendizaje: En primer lugar, se retomarán los trabajos realizados durante las sesiones del primer semestre, para volver a situarlos en el desarrollo del proyecto y en las prácticas pedagógicas de cada uno. Durante esta sesión los participantes deberán proponer una planificación concreta para aplicarla en algún contenido del segundo semestre quedando a elección personal el curso y contenido con el cual lo van a desarrollar. Para esto, podrán revisar sus apuntes y reflexiones integradas en sus carpetas con el banco de recursos que reunieron en la primera etapa del proyecto para tener herramientas e ideas que puedan ayudarlos. Junto con lo anterior se van a compartir con los docentes materiales, páginas, aplicaciones, entre otras herramientas que puedan ser de su utilidad también para generar más ideas de sus planificaciones. (Aplicación de preguntas, imágenes de materiales, estrategias de trabajo colaborativo en los niños, páginas de trabajo, etc.) Al crear sus propias planificaciones las irán compartiendo con los otros participantes, la idea es que el desarrollo de la sesión sea en conjunto que, si bien son planificaciones individuales, se puedan colaborar entre ellos. Para lograr esa colaboración se les va a entregar una hoja de trabajo que tendrá la estructura de una planificación y se irá desarrollando por parte, por ejemplo, cada uno trabajará en el objetivo, luego se comparte, se mejora y recién ahí se continuará con la otra parte, es decir, se va a ir pausando el trabajo para que todos los aspectos que vayan ideando puedan compartirlos y mejorarlos con la retroalimentación de todos.	
Materiales: Hoja con la estructura de una planificación, materiales, páginas web, aplicaciones, entre otras herramientas.	
Evaluación del aprendizaje/logro: -Se irán escribiendo observaciones durante el desarrollo de toda la sesión y al final de ella, para luego complementarla en la evaluación de proceso y final del taller.	

Hoja de trabajo para la Planificación 7

PLANIFICACIÓN	
Fecha:	**Asignatura:**
Temática/Contenido:	
Objetivo:	
Secuencia didáctica/ Metodología de enseñanza: - **Inicio** - **Desarrollo** - **Final**	
Actividad de aprendizaje:	
Atención a la Diversidad: (actividades o técnicas para responder a casos individuales de acuerdo a sus necesidades)	
Materiales:	
Evaluación del aprendizaje/logro:	

Anexo 8

PLANIFICACIÓN 8	
Fecha: Semana del 24 al 28 de agosto	**Sesión:** Octava
Temática: Observar para retroalimentar	
Objetivo general: Mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes a través de un espacio formal y estable de trabajo colaborativo.	
Objetivo específico de la sesión: Reconocer el papel de la observación entre docentes para la mejora de las prácticas pedagógicas.	
Actividad de aprendizaje: En esta sesión se comenzará a introducir el papel de la observación entre docentes para la mejora de sus prácticas, como forma de retroalimentarse entre ellos, aprender cosas del otro y comenzar a desarrollar la observación como una práctica para la mejora y no como un procedimiento de evaluación. Se deberá explicar a los docentes de qué se trata, cómo se lleva a cabo a través de ejemplos concretos de experiencias de observación entre pares, todo esto incentivando la opinión de ellos y si estuvieran dispuestos a desarrollarla, para esto se plantearan preguntas como ¿Qué conocen de la observación? ¿Han tenido alguna experiencia de ello? ¿Qué opinan ustedes de la observación en las prácticas de los docentes? ¿Creen que puede contribuir en la mejora de las prácticas? ¿Es solamente una herramienta para la evaluación? ¿Estarían dispuestos a observarse entre ustedes? ¿Qué cosas positivas se podrían sacar de la observación entre pares? ¿Les genera alguna sensación de “miedo” o “inseguridad” el pensar que otro profesor los puede observar?, entre otras que puedan ir surgiendo en el desarrollo de la sesión. De acuerdo a todo lo explicado y analizado en la sesión se les va a proponer a los docentes llevar a cabo la observación entre ellos, la cual puede se organizará de acuerdo a los horarios y tiempos que cada uno tenga, sin embargo, es ideal que pudiesen observar las planificaciones que crearon cada uno en la sesión anterior.	
Materiales: Material teórico sobre la observación entre docentes, ejemplos de vídeos.	
Evaluación del aprendizaje/logro: -Se irán escribiendo observaciones durante el desarrollo de toda la sesión y al final de ella, para luego complementarla en la evaluación de proceso y final del taller.	

Anexo 9

PLANIFICACIÓN 9	
Fecha: Semana del 14 al 17 de septiembre	**Sesión:** Novena
Temática: Distintas visiones para la retroalimentación	
Objetivo general: Mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes a través de un espacio formal y estable de trabajo colaborativo.	
Objetivo específico de la sesión: Realizar un análisis sobre las planificaciones de cada uno a través de distintas visiones.	
Actividad de aprendizaje: Con las planificaciones creadas por ellos mismos en la se realizará una actividad, mediante una metodología llamada "Seis sombreros para pensar" de Edward De Bono, que consiste en seis sombreros con distintos colores y cada uno de ellos tiene una forma particular para pensar que son las siguientes: **Sombrero Blanco:** Los pensamientos de la persona que tenga este sombrero se deberán centrar en los datos disponibles. Ver la información que tenemos y aprender de ella. Es una opinión muy objetiva de acuerdo a la información disponible. **Sombrero Rojo:** Con él se observarán los problemas utilizando la intuición, los sentimientos y las emociones. El participante expondrá sus sentimientos sin tener que justificarlos. **Sombrero Negro:** Haciendo uso de este sombrero se pondrá en marcha el pensamiento del juicio y la cautela, poniendo de manifiesto los aspectos negativos del tema tratado. **Sombrero Amarillo:** Con este sombrero se pensará y opinará positivamente, ayudará identificar los elementos a favor, por qué algo va a funcionar y ofrecerá beneficios. **Sombrero Verde:** Este es el sombrero de la creatividad. La persona tendrá que aportar con nuevas ideas y deberá proponer cosas lo más innovadoras y creativas posibles. **Sombrero Azul:** Es el sombrero del control y la gestión del proceso del pensamiento, es decir, la persona con este sombrero tendrá la función de organizar y resumir lo que se ha dicho para llegar ciertas conclusiones tomando en consideración todas las opiniones. La finalidad de esta actividad es que cada participante exponga su planificación y los otros se sitúen cada uno en un sombrero, el color con el cual se personificarán será seleccionado en un sorteo sin saber cuál representaran. De esta forma se expondrá la planificación y luego cada persona con su respectivo color comenzará a opinar, generando un debate que tiene como objetivo buscar posibles mejoras, el color azul tiene la misión de llegar a conclusiones que serán expuestas al finalizar cada espacio de debate, de manera que quede registro y las ideas concretas para enfrentar estos casos. Al terminar todas las puestas en común de las planificaciones se va a realizar una reflexión final de la actividad, preguntándoles si les gustó y que les pareció el ejercicio realizado, invitándolos a aplicarlo también en sus metodologías ya que puede ser adaptado a cualquier asignatura o contenido. Luego de finalizar la actividad, se organizarán las fechas de observación entre iguales para comenzar a desarrollarlas luego de esta sesión.	

Materiales: Los seis sombreros / hoja resumen con la explicación de cada color
Evaluación del aprendizaje/logro: -Se irán escribiendo observaciones durante el desarrollo de toda la sesión y al final de ella, para luego complementarla en la evaluación de proceso y final del taller.

Hoja de trabajo para la Planificación 9

Sombreros para pensar

Este es el sombrero de la creatividad. La persona tendrá que aportar con nuevas ideas y deberá proponer cosas lo más innovadoras y creativas posibles.

Haciendo uso de este sombrero se pondrá en marcha el pensamiento del juicio y la cautela, poniendo de manifiesto los aspectos negativos del tema tratado.

Es el sombrero del control y la gestión del proceso del pensamiento, es decir, la persona con este sombrero tendrá la función de organizar y resumir lo que se ha dicho para llegar ciertas conclusiones tomando en consideración todas las opiniones.

Con él se observarán los problemas utilizando la intuición, los sentimientos y las emociones. El participante expondrá sus sentimientos sin tener que justificarlos.

Con este sombrero se pensará y opinará positivamente, ayudará identificar los elementos a favor, por qué algo va a funcionar y ofrecerá beneficios.

Los pensamientos de la persona que tenga este sombrero se deberán centrar en los datos disponibles. Ver la información que tenemos y aprender de ella. Es una opinión muy objetiva de acuerdo a la información disponible.

Anexo 10

PLANIFICACIÓN 10	
Fecha: Semana del 5 al 9 de octubre	**Sesión:** Décima
Temática: Entregando y recibiendo retroalimentación	
Objetivo general: Mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes a través de un espacio formal y estable de trabajo colaborativo.	
Objetivo específico de la sesión: Retroalimentar las prácticas observadas entre los profesionales.	
Actividad de aprendizaje: Luego de haber realizado las observaciones entre pares, se les preguntará a los docentes en términos generales que les pareció la experiencia para luego dar a las retroalimentaciones entre iguales, cada participante deberá comentar y realizar un feedback al otro docente que observaron, destacando fortalezas y áreas de mejora. Esta actividad tomará la mayoría del tiempo de la sesión ya que cada profesional deberá recibir su respectiva retroalimentación. Tras lo anterior se realizará una reflexión final a través de la interrogante "¿Copiar aprender del otro?", para analizar qué cosas aprendieron de sus compañeros que observaron y qué herramientas creen podrían rescatar y aplicar también sus metodologías. La idea es derivar las barreras de la "copia" y competencia que pueda existir entre los profesionales, de manera que se analice sobre la colaboración y las formas en que se pueden ayudar entre ellos mismos, que beneficios se pueden lograr a través del compartir la práctica y abrir el aula a que otros puedan aprender de lo que cada uno realiza.	
Materiales: Carpetas de aprendizajes con hojas a disposición para registrar las retroalimentaciones entregadas por sus compañeros.	
Evaluación del aprendizaje/logro: -Se irán escribiendo observaciones durante el desarrollo de toda la sesión y al final de ella, para luego complementarla en la evaluación de proceso y final del taller.	

Anexo 11

PLANIFICACIÓN 11	
Fecha: Semana del 26 al 30 de octubre	**Sesión:** Undécima
Temática: Construyendo mis propios aprendizajes	
Objetivo general: Mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes a través de un espacio formal y estable de trabajo colaborativo.	
Objetivo específico de la sesión: Construir una dinámica en función de las sugerencias entregadas por parte de los asistentes durante el desarrollo del proyecto. Reflexionar sobre la diversidad dentro del aula y cómo es aplicada por cada profesional.	
Actividad de aprendizaje: Durante las sesiones anteriores se proporcionó una "caja de sugerencias" donde cada participante podía incluir comentarios de cosas que les gustaría aprender, trabajar o desarrollar en alguna sesión de trabajo. Recopilando todas esas sugerencias se va a crear la dinámica de esta sesión, de manera que se consideré la opinión de ellos y que también se trabaje de acuerdo a las propias necesidades que ellos detectan. En definitiva, será una sesión construida por ellos mismos, la cual se planificará en el desarrollo del proyecto. De igual forma, habrá una propuesta de actividad en el caso de que las ideas de los docentes ya hayan sido desarrolladas durante otras sesiones. Ésta consistirá en hablar sobre la diversidad dentro del aula y comentar como cada uno responde a las necesidades de cada alumno, cómo realizan el trabajo colaborativo con las profesionales del PIE y qué cosas quisieran abordar respecto a la diversidad e inclusión. Para finalizar se les mostrará un segundo vídeo de los alumnos, grabado unas semanas antes, donde ellos van a comentar qué cosas nuevas han visto en sus profesores en este año, qué actividades les han gustado más, si han notado cambios, etc.	
Materiales: Pueden surgir materiales con la dinámica creada con las sugerencias.	
Evaluación del aprendizaje/logro: -Se irán escribiendo observaciones durante el desarrollo de toda la sesión y al final de ella, para luego complementarla en la evaluación de proceso y final del taller.	

Anexo 12

PLANIFICACIÓN 12	
Fecha: Semana del 23 al 27 de noviembre	**Sesión:** Duodécima
Temática: Mi carrera profesional	
Objetivo general: Mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes a través de un espacio formal y estable de trabajo colaborativo.	
Objetivo específico de la sesión: Reflexionar sobre una línea de tiempo de las carreras profesionales de cada participante. Evaluar las mejoras, avances y cambios logrados a lo largo del proyecto.	
Actividad de aprendizaje: En esta última sesión del proyecto de innovación, se les va a proponer a los docentes realizar una "Línea de tiempo de mi profesión docente", a modo de reflexión de cada uno e incentivar a una conversación donde puedan hacer un paso por su historia profesional. Para esto tendrán a disposición materiales como cartulinas, lápices, hojas, post it, entre otros, para que puedan construir esa línea de tiempo de manera creativa y dinámica. En conjunto con lo anterior, también deberán escribir en una hoja de manera individual sus propias metas para el próximo año, las cuales quedarán también sus carpetas de trabajo. Con lo anterior y compartiendo en términos generales lo que cada uno realizó con su línea de tiempo se dará paso a una reflexión final del proyecto. Para esto, se les va a pedir que vuelvan a sus carpetas de trabajo y busquen el material de la primera sesión donde escribieron sus miedos e inseguridades, en base a eso, se comenzarán a realizar preguntas como ¿Creen que han superado algunos miedos en todo este tiempo trabajado? ¿Qué cosas creen que han ido mejorando? ¿Qué cosas quisieran continuar trabajando? Entre otras que puedan ir surgiendo en su desarrollo. Con esto dar paso a sugerencias, opiniones, sensaciones respecto al proyecto y las actividades que se realizaron. Para el desarrollo de esta sesión se llevará comida para compartir, galletas, jugos, dulces, etc., para realizar un cierre final.	
Materiales: cartulinas, lápices, hojas, post it, entre otros. / hoja para completar nuevas metas/ comida para compartir	
Evaluación del aprendizaje/logro: -Se irán escribiendo observaciones durante el desarrollo de toda la sesión y al final de ella, para luego complementarla en la evaluación de proceso y final del taller -Se aplicará una última lista de cotejo como instrumento de evaluación final para evidenciar los avances obtenidos en cada indicador, así como las observaciones generales retomadas de las opiniones de cada participante.	

Hoja de trabajo para la Planificación 12

Metas para el próximo año

Anexo 13

Instrumento Evaluativo de Proceso: Proyecto de Innovación

Escala de Apreciación Descriptiva

Objetivos:

- Evaluar la ejecución y funcionalidad del proyecto.
- Medir los cambios y mejoras que se han generado a partir del trabajo colaborativo en las prácticas pedagógicas de cada profesional.

Instrucciones: Marcar con una X en la casilla que consideran más apropiada de acuerdo a sus propias percepciones, considerando la siguiente explicación:

A: Siempre (se logra el objetivo)
B: Muchas veces (la mayoría de las veces se logra el objetivo)
C: Algunas veces (algunas veces se logra el objetivo)
D: Nunca (no se logra cumplir el objetivo)

Indicadores	A	B	C	D
1. Se han logrado identificar las principales dificultades para llevar a cabo un trabajo colaborativo entre profesionales.				
2. Se ha trabajado mediante un espacio organizado, respetando el horario de trabajo programado en cada semana.				
3. Se ha trabajado mediante un espacio físico cómodo y adecuado.				
4. El espacio cuenta con la participación de distintos profesionales, asignaturas y etapas de trabajo.				
5. Durante las sesiones todos los profesionales participan y entregan ideas de manera activa.				
6. Las sesiones de trabajo potencian la colaboración entre los profesionales tanto en las mismas sesiones como en otros ámbitos.				
7. En las horas de trabajo colaborativo que no hay una sesión planificada se logra trabajar de igual forma en conjunto con otros profesionales para ayudarnos mutuamente.				
8. El clima laboral y las relaciones entre profesionales han mejorado y se han potenciado a través de la colaboración.				

9. A través de la participación en el proyecto he mejorado mi motivación por innovar y mejorar mis metodologías.				
10. He podido generar cambios e implementar algunas de las ideas y sugerencias que he recibido durante las sesiones.				
11. Con los cambios realizados, se ha facilitado y mejorado el aprendizaje de los estudiantes.				
12. Con los cambios realizados, los alumnos se demuestran más motivados y participativos durante las clases.				

Observaciones:

_____
_____
_____
_____
_____

Anexo 14

Instrumento Evaluativo Final: Proyecto de Innovación

Lista de cotejo

Objetivos:

- Evaluar la ejecución y funcionalidad del proyecto.
- Medir los cambios y mejoras que se han generado a partir del trabajo colaborativo en las prácticas pedagógicas de cada profesional.

Instrucciones: Marcar con una X en la casilla que consideran más apropiada de acuerdo a sus propias percepciones, considerando la siguiente explicación:

A: Logrado (el objetivo fue completamente logrado)
B: No logrado (el objetivo no fue logrado)

Indicadores	**A**	**B**
1. Se trabajó mediante un espacio organizado, respetando el horario de trabajo programado en cada semana.		
2. Se trabajó mediante un espacio físico cómodo y adecuado.		
3. El espacio tuvo la participación de distintos profesionales, asignaturas y etapas de trabajo.		
4. Durante las sesiones todos los profesionales participaron y entregaron ideas de manera activa.		
5. Las dinámicas realizadas durante la sesiones fueron creativas y mantuvieron un constante interés por participar.		
6. Las sesiones de trabajo potenciaron la colaboración entre los profesionales tanto en las mismas sesiones como en otros ámbitos.		
7. En las horas de trabajo colaborativo que no había una sesión planificada se logró trabajar de igual forma en conjunto con otros profesionales para ayudarnos mutuamente.		

8. Luego de haber observado a un compañero/a pude rescatar técnicas y herramientas para aplicarlas en mi propia práctica.		
9. Luego de las retroalimentaciones recibidas mediante la observación, pude generar más cambios y mejoras en mis prácticas.		
10. El clima laboral y las relaciones entre profesionales mejoraron y se potenciaron a través de la colaboración.		
11. Con el proyecto, se creó una cultura y comunidad escolar más colaborativa entre los profesionales.		
12. Luego de haber participado en el proyecto pude incentivarme a realizar innovaciones y mejorar mis metodologías.		
13. Luego de haber participado en el proyecto, se hace necesario continuar trabajando de manera colaborativa con los otros profesionales de la escuela.		
14. Durante el transcurso del año pude generar cambios e implementar ideas y sugerencias que recibí durante las sesiones.		
15. Con los cambios realizados, los alumnos se demostraron más motivados y participativos durante las clases.		
16. Con los cambios realizados, se observó una mejora en el aprendizaje de los estudiantes.		

Observaciones:

_____
_____
_____
_____

Anexo 15

Entrevista

1. Con la implementación del proyecto ¿Crees que se generaron cambios en las prácticas pedagógicas de cada profesional?
2. Si se observaron cambios ¿Cuáles se pueden mencionar o destacar?
3. ¿Se logró potenciar un clima de trabajo más colaborativo entre los profesionales involucrados?
4. ¿Crees que con el desarrollo del proyecto se mejoraron las relaciones afectivas entre los profesionales?
5. ¿Crees que es necesario mantener el horario de colaboración entre profesionales durante los próximos años?
6. ¿Crees que en un futuro se podría plantear una colaboración entre centros de la comuna?
7. ¿Se pudieron evidenciar mejoras en los aprendizajes de los estudiantes durante este año? Si es así, ¿Crees que la implementación del proyecto y los cambios que se generaron en los profesionales influyó en esa mejora?
8. Desde tu punto de vista, ¿Existieron barreras que dificultaran el desarrollo del proyecto?
9. ¿Qué cambios podrías proponer para mejorar la implementación del proyecto?
10. Comentarios u observaciones.