

CARACTERIZACIÓN DE LA COMUNIDAD NOSÓTRICA EN LA ESCUELA NORMAL 3 DE TOLUCA Y EL CENTRO REGIONAL DE EDUCACIÓN NORMAL AGUASCALIENTES.

EDMUNDO DARÍO SOTENO TAHUILÁN

MARÍA DEL ROSARIO BERNAL PÉREZ

ESCUELA NORMAL 3 DE TOLUCA

CARLOS SIFUENTES CASTAÑEDA

CENTRO REGIONAL DE EDUCACIÓN NORMAL DE AGUASCALIENTES

TEMÁTICA GENERAL: POLÍTICA Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN, LA CIENCIA Y LA TECNOLOGÍA.

RESUMEN

Se presentan los resultados de un primer momento de indagación de una investigación-acción que, bajo el enfoque cualitativo, se realiza con la finalidad de identificar las concepciones que los formadores de docentes del Grupo Reflexivo de Gestión de las áreas administrativas de la Escuela Normal No. 3 y la academia de la Práctica Educativa de 7° y 8° semestre del Centro Regional de Educación Normal de Aguascalientes tienen sobre el trabajo colegiado, las facilidades y dificultades para llegar a acuerdos para el fortalecimiento de la formación de docentes y la perspectiva que se vislumbra de transitar de colegiados docentes hacia comunidades de aprendizaje sustentados en el *Nosotros*, que orienten sus esfuerzos a la asunción de las tareas institucionales, para ofrecer una educación de calidad, ante la exigencia del mundo global. Su tratamiento teórico metodológico aportará teóricamente un sistema de categorías que definan a la *Comunidad Nosótrica*.

A partir del diagnóstico del grupo reflexivo se reconocieron diversas ideas sobre el trabajo cooperativo, y colaborativo, destacándose posturas entre sus integrantes a favor de una participación más individualista que cooperativa, relaciones interpersonales egocéntricas, conformación de pequeños grupos para atender las tareas, visiones endogámicas del trabajo común, dejando de lado el reconocimiento de la *nostrocity*, como una condición de lo humano para el bien común.

Finalmente, se llevará a cabo el plan de intervención denominado "Círculo reflexivo Nosótrico" entre los integrantes del Grupo Reflexivo de Gestión de las áreas administrativas de la Escuela Normal 3 de Toluca y la academia de la Práctica Educativa de 7° y 8° semestre del Centro Regional de Educación Normal de Aguascalientes orientado a la mejora de sus formas de organización colegiada, comunicación, y de relaciones interpersonales para la atención y realización de sus tareas.

Palabras clave: gestión estratégica, trabajo colegiado, trabajo en equipo, Comunidad Nosótrica.

INTRODUCCIÓN

Este trabajo que a continuación presenta en su desarrollo describe las características del fenómeno según las visiones de los principales actores involucrados en el contexto de la Escuela Normal 3 de Toluca y del CREN de Aguascalientes. Asimismo, se analizan los problemas comunes que tienen los formadores de docentes cuando se insertan al trabajo en forma colegiada. Se advierte, que desde el terreno de la Gestión Estratégica se cuenta con una condición que permite a las organizaciones transformarlas al mejorar sus procesos nodales, aunado a ello se ubican conceptos como: silenciamiento, relaciones interpersonales; trabajo colegiado, no escucha, etc como elementos que están presentes en cada uno de los grupos de docentes. Al final se presentan las primeras conclusiones de la primera y segunda fase de la investigación.

DESARROLLO

La gestión institucional que desarrollan las Escuelas Normales es un elemento determinante de la calidad de su desempeño, al suponer que en ellas existe un saber pedagógico – didáctico complejo y en evolución permanente que se integra por aspectos representativos y relevantes del quehacer de un grupo de actores educativos, en un espacio y momento determinados. Con base a lo anterior dichas instituciones se han inscrito en los escenarios de la calidad y la mejora continua desde la visión de la gestión estratégica al ser una nueva forma de comprender, disponer, organizar y conducir, el cambio como un proceso (Pozner, 2000, p. 45).

Por lo tanto desde el contexto de la Gestión Estratégica la Escuela Normal No. No 3 de Toluca y Centro regional de Educación Normal de Aguascalientes la considera como una nueva forma de organizarse, comprenderse, dialogarse, relacionares, alinearse y conducir, el cambio desde un trabajo colaborativo incluyente.

Este accionar de los docentes en la organización es un reflejo de los modelos de gestión, por ello, la Escuela Normal como institución que se renueva en el contexto del conocimiento líquido, cambiante e incierto pone a discusión sus “objetivos y la congruencia de sus medios para lograrlos” (Aguerrondo, 2001, p.21); frente a un pensamiento holísticoⁱ, sistémicoⁱⁱ y estratégicoⁱⁱⁱ, que pone énfasis en la recuperación del sentido de lo pedagógico, reconfiguración del talento humano, nuevas competencias y profesionalización, trabajo en equipo^{iv}, apertura al aprendizaje y a la innovación; así mismo, “redefinir las relaciones interpersonales, el uso de la tecnología y las formas de producción de servicios; la productividad, el ejercicio de la autoridad, liderazgo y el poder; los medios y formas de comunicación”(Bauman, 2010) para dar atención a estas nuevas exigencias que trascienden desde la localidad hasta la aldea global^v.

Desde esta redefinición de la “ideología del dominio del mercado mundial o la ideología del liberalismo económico”(Beck, 1998), el trabajo colegiado emerge como un espacio de encuentro, trabajo de equipo, trabajo colaborativo, donde todos los actores consensuan y acuerdan en beneficio de los alumnos que cursan la licenciatura en Educación Preescolar y su inserción en el campo laboral. Pero también, donde los disensos, se convierten en motivo de análisis y reflexión, que buscan romper con el trabajo aislado de los participantes, el silenciamiento, la no escucha y la interafectación del otro para fortalecer la comunicación y reflexión nosótrica orientada a la construcción conjunta de conocimiento, alternativas y estrategias de mejora de la organización que redunde en la formación de los futuros docentes, además de permitir una convivencia solidaria, trabajo en equipo y comunicación en las instituciones antes mencionadas.

Es en este discutir, dialogar, concertar, compartir conocimientos, experiencias y problemas en torno a asuntos y metas de interés común en un clima de respeto y tolerancia; se busca recuperar como grupo de investigación interdisciplinario e interinstitucional de manera fundamental el concepto *NOSOTROS* y la *Comunidad Nosótrica* a partir de los aportes de la filosofía latinoamericana que ofrece Carlos Lenkersdorf (2005) en su relación con el trabajo colegiado que realizan los docentes de la Escuela Normal para la toma de acuerdos y decisiones.

Las miradas que se han recuperado para el análisis del trabajo colegiado son la de Santos Guerra (2001), al explicar que existen zonas poco iluminadas en la organización escolar, producto de la rutinización institucional, el pragmatismo cotidiano, los planteamientos eficientistas, la heteronomía funcional, el carácter ambiguo y contradictorio de sus fines, la falta de tiempos destinados a la reflexión, los mecanismos colectivos de defensa, la dimensión oculta del currículum, etc.

Además, los planteamientos críticos que hace Hargreaves (1996), sobre la colaboración y colegialidad son un punto de vista obligado a considerar para asumir una postura reflexiva dentro de los grupos de docentes, en el entendido de ofrecer estrategias de mejora y cambio que pudieran o no, favorecer los resultados en el marco de un trabajo institucional. Espinosa (2004) comenta que hablar del trabajo colegiado es referirse a la reunión de pares, de iguales, de colegas, de discusiones ‘cara a cara’ donde se busca un objetivo común; encontrándose en éste elementos característicos como son la comunicación, coordinación, complementariedad, compromiso y confianza.

Al contextualizar el terreno de la gestión en la Escuela Normal 3 de Toluca y del Centro Regional de Educación Normal de Aguascalientes (CREN) se aplicó un cuestionario para la detección del problema e integración del diagnóstico sobre el trabajo colegiado, para tal fin, se revisaron trabajos

de investigación sobre el tópico; además, entrevistas, y un cuestionario sobre la satisfacción del cliente^{vi}

Un hallazgo que confirmó el esfuerzo de llevar a cabo un programa de intervención fue que en los grupos institucionales donde se lleva a cabo el trabajo colegiado, emergen condiciones que como el individualismo, el poder del experto, el uso del tiempo, la descalificación de los aportes del otro, el guardar silencio, la indiferencia, ausentismo donde se convierten en factores que entorpecen la construcción de propuestas comunitarias desde lo colectivo.

Aunado a esto se puede destacar que los docentes no reconocen el significado del trabajo colegiado, sino al trabajo en grupo como la acción individual dirigida para cumplir la tarea encomendada institucionalmente, que no pone en peligro la cooperación, pero si manifiesta que es importante coordinar las actividades, clarificar las aportaciones de cada uno de los integrantes del grupo, como se muestra en las siguientes líneas:

“...no hay limitaciones internas y externas de trabajar en equipo, algunas de las reuniones suelen ser de trámite pero en otras cuando se llega a coincidir se generan propuestas innovadoras y exitosas porque el trabajo en equipo supone un esfuerzo personal, estar dispuesto a asumir ciertas exigencias (lecturas, comentar las opiniones de los demás, hacer alguna tarea extra...”.

Fuente: Cuestionario aplicado el día 5 de septiembre de 2016 al Grupo Reflexivo de Gestión de los Servicios Administrativos de la Escuela Normal 3 de Toluca.

Sin embargo en el Centro Regional Aguascalientes se consideró trabajar con la academia de la Práctica Docente del 7° y 8° semestre donde en una entrevista a un docente señaló lo siguiente:

“...en la academia de Práctica Educativa tratamos de hacer trabajo en conjunto, pero algunos docentes no asisten por el tiempo de contratación y otras actividades que se llevan a cabo en la institución, esto no permite que se tomen acuerdos donde estén todos...”.

Fuente: Entrevista realizada el día 20 de enero de 2017.

Estas percepciones reafirman que el trabajo colegiado es un espacio que en muchas de las ocasiones se convierte en tareas administrativas, que poco o nada tiene que ver con los procesos reflexivos que se gestan en los diferentes colectivos orientados al debate, argumentación y construcción, para el mejoramiento de relaciones interpersonales empáticas, inclusivas, nuevas

formas internas de organización y de comunicación en el que se pondere el punto de vista del otro y nosotros; la toma de conciencia y el compromiso con las tareas institucionales para la toma de decisiones y la mejora de la formación inicial docente acorde a los tiempos de cambio.

Es importante mencionar que aun cuando es un grupo con funciones y tareas administrativas y el otro desde la academia de la práctica docente que se ha integrado en cada una de las Escuelas Normales para revisar sus avances, logros y dificultades, se requiere capacitarlos en temáticas sobre autogestión, trabajo colegiado, liderazgo, empoderamiento, relaciones humanas, calidad, evaluación de procesos, grupos de alto rendimiento e innovación y cambio educativo.

En el caso de la Escuela Normal 3 de Toluca el Plan de Desarrollo Institucional aporta hallazgos con referencia al desarrollo del trabajo colegiado, al señalar que el grupo donde se llevaría a cabo la investigación en sus reuniones la asistencia es de un 40%, lo que limita el cumplimiento de acuerdos y el logro de los objetivos del trabajo institucional (Escuela Normal 3 de Toluca, 2016).

Otro hallazgo importante es que, los directivos de esta escuela han implementado una política institucional sobre la mejora del colegiamiento en los diferentes grupos descargando los tiempos, algunos docentes se olvidan del compromiso, la responsabilidad y la participación en el cumplimiento de las metas planteadas (Escuela Normal 3 de Toluca, 2017), en comparación al Centro Regional donde desde el Programa de Fortalecimiento a la Escuela Normal (ProFEN 2016 – 2017 señalan que se tiene que impulsar el trabajo en equipo para la mejora de la formación inicial.

En coincidencia con las aportaciones anteriores se resumen que el problema desde y para la intervención se ubica en el trabajo colegiado porque entre los miembros de ambos grupos se realizan acciones, actividades y tareas departamentales o institucionales de manera individual, hay voces silenciadas, tareas fragmentadas y solitarias, lo que impide avanzar en la integración de comunidades de aprendizaje que permitan el mejoramiento de sus funciones y tareas académicas y administrativas en beneficio de la formación de los estudiantes y de la organización misma.

El problema plantea la siguiente interrogante: ¿Se puede conceptualizar y caracterizar la *Comunidad Nosótrica* a partir del fortalecimiento del trabajo colegiado, las relaciones interpersonales, el saber escuchar y el silenciamiento entre los integrantes del Grupo Reflexivo de Gestión de los Servicios Administrativos de la Escuela Normal 3 de Toluca y de la academia de la Práctica Docente del CREN Aguascalientes? Y por consiguiente el siguiente supuesto.

La conceptualización y caracterización del término de la *Comunidad Nosótrica* favorecerá una forma distinta para trabajar colegiadamente, el establecimiento de relaciones interpersonales diferentes, el saber escuchar y el silenciamiento entre los integrantes del Grupo Reflexivo de Gestión de los Servicios Administrativos de la Escuela Normal 3 de Toluca y de la academia de la Práctica Docente de 7° y 8° semestre del CREN Aguascalientes.

La presente intervención busca desde los procesos de la investigación educativa proponer nuevas alternativas para trabajar colegiadamente en las Escuelas Normales con apoyo de todos los recursos disciplinarios y metodológicos. El análisis del trabajo colegiado en el grupo reflexivo de gestión de los servicios administrativos, y de la academia de la Práctica Docente del CREN Aguascalientes se ha orientado desde el paradigma cualitativo al ofrecer herramientas para interpretar y narrar las acciones humanas (Pérez, 1996, p. 119), al interior de las Escuelas Normales, sustentado en la investigación-acción, la cual contribuirá a realizar una forma de indagación autoreflexiva - intervención en la práctica profesional- realizado por quienes participan (docentes de ambas instituciones) en las situaciones sociales (incluyendo las educativas) para mejorar la racionalidad y la justicia de: a) sus propias prácticas sociales o educativas; b) su comprensión sobre las mismas; y c) las situaciones e instituciones en que estas prácticas se realizan (colegiados), así mismo se ha recuperado para la primera fase referentes teóricos sobre la gestión y trabajo colaborativo y para segunda fase información de bitácoras, minutas, registros de observación, entrevistas y cuestionario, para integración del diagnóstico, elaboración de supuestos sustentados en los hallazgos encontrados que lleven a la búsqueda de explicaciones.

La investigación acción es una forma de cuestionamiento autoreflexivo, llevada a cabo por los propios participantes en determinadas ocasiones (Restrepo, 2002, pp. 120-123), con la finalidad de mejorar la racionalidad y la justicia de situaciones, de la propia práctica social educativa, con el objetivo también de mejorar el conocimiento de dicha práctica y sobre las situaciones en las que la acción se lleva a cabo, por ello hay un considerable número de investigaciones sobre la organización.

Con base a lo anterior esta investigación adopta la postura teórica según la cual la “acción emprendida para cambiar la situación se suspende temporalmente hasta conseguir una comprensión más profunda del problema práctico en cuestión” (Elliot, 2000, p.91). De la misma manera brinda las posibilidades de alterar las prácticas académicas en la institución, que hasta el momento se vienen desarrollando.

Su propósito es compartir una alternativa de reorganización institucional, en tanto se considera que en estos momentos las exigencias que enfrentan *las Escuelas Normales públicas para*

transformarse en instituciones de excelencia académica (SEP, 2013) al rebasar las posibilidades de avanzar con la misma organización; por lo tanto, desde el terreno de la Investigación acción se diseñaron cinco fases que describen el proceso seguido y pueden representarse en la figura 1 de la siguiente manera:

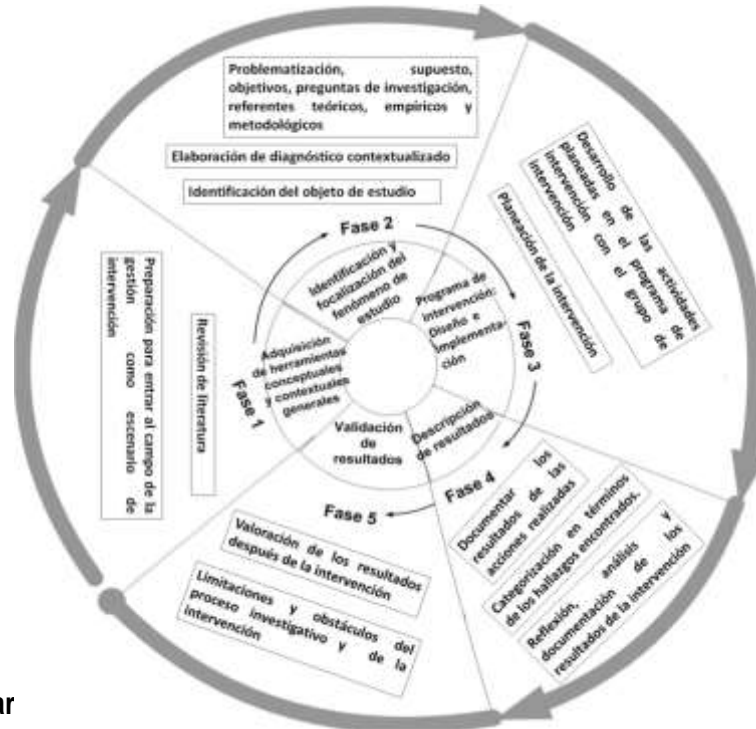


Figura 1. Fases par
Fuente: Soteno (2014)

En este esquema se inserta el trabajo colegiado como eje transversal del proyecto de intervención para la conceptualización y caracterización del término de *Comunidad Nosótrica*, el cual da cuenta del valor de la colectividad como parte esencial del NOSOTROS-*tik*, (Lenkersdorf, 2005) que llevan al tejimiento de ideas, aportes y saberes de los integrantes para dar entrada al habla y al diálogo.

Al recuperar los referentes anteriores, sobresale en la discusión reflexiva el diálogo grupal, en el que la individualidad se sabe incorporada en el todo *nosótrico* que, por consiguiente, no es la suma de tantas individualidades o partes, sino que representa una entidad cualitativamente distinta.

Retomando la ruta metodológica de la investigación, aún se tienen por desarrollar tres fases.

CONCLUSIONES

A manera de las primeras conclusiones se puede señalar que:

1. Los docentes reconocen la importancia del trabajo colaborativo, sin embargo hay factores internos y externos que inciden en él para la toma de acuerdos y decisiones consensadas.
2. Valorar la gestión institucional como un horizonte creador de nuevos sentidos y prácticas para una institución de educación superior permitiendo el cambio de la organización, la innovación y su transformación.
3. Dinamizar el trabajo colaborativo como una estrategia de generación de conocimiento, discusión y los vínculos con otras Instituciones de Educación Superior; así como un fundamento nodal para el mejoramiento permanente de la organización y la práctica de los formadores de docentes.
4. Recuperar procesos simultáneos de aprendizaje en los espacios institucionales determinados que se desarrollan entre los formadores de docentes de ambas Escuelas Normales.

REFERENCIAS

- Aguerrondo, I., & Pogr , P. (2001). *Las instituciones de formación docente como centros de innovación pedagógica*. Buenos Aires: Troquel.
- Bauman, Z. (2010). *La globalización. Consecuencias humanas*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Beck, U. (1998). * Qu  es la globalización?: falacias del globalismo, respuestas a la globalización*. México: Siglo XXI.
- Elliot, J. (2000). *El cambio educativo desde la investigación-acción*. Madrid: Morata.
- Espinosa, M. E. (2004). *El trabajo colegiado: su funcionamiento, sus aportes y dificultades en tres Escuelas Normales*. México: SEP.
- Hargreaves, A. (1996). *Profesorado, cultura y modernidad (cambian los tiempos, cambia el profesorado)*. España: Morata.
- Lenkersdorf, C. (2005). El nosotros - tiki. En C. Lenkersdorf, *Filosofando en clave Tojolabal* (pág. 180). México: Plaza y Valdéz editores.
- Pérez, O. (1996). Comprobación I: metodología de la investigación cualitativa. En O. Pérez, *La aventura del pensamiento crítico. Herramientas para elaborar tesis e investigaciones socioeducativas* (págs. 119-130). México: Pax México.
- Pozner, P. (2000). Gestión educativa estratégica. En P. Pozner, *Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa* (págs. 5-35). México: IIPE Buenos Aires - UNESCO.
- Restrepo, B. (2002). *Paradigmas metodológicos de investigación. Teoría de Metodos y técnicas de investigación social*. Colombia: ARFO.
- Santos Guerra, M. A. (2001). *Organización y gestión escolar*. Barcelona: Ciss Praxis.
- Soteno, T. E. (2014). Del Trabajo Colegiado a la Construcción de Comunidad Nosótrica en la Escuela Normal 3 de Toluca. En B. L. Barraza, & S. I. Barraza, *Gestión y liderazgo escolar*. (pág. 141). Durango, México: Red Durango de Investigadores Educativos A.C.

ⁱ Este permite observar la totalidad del centro escolar otorgando el significado al trabajo educativo, organizar y ordenar la realidad de los centros educativos en conjuntos de *información: Dimensiones pedagógica curricular, organizativa, administrativa y participación social; permite al colectivo escolar considerar las diferentes situaciones y oportunidades como un todo y no como aspectos aislados y ubica las acciones educativas dentro de un marco en donde prevalece el Aprender a aprender, Aprender a hacer, Aprender a vivir juntos y Aprender a ser.*

ⁱⁱ *La visión sistémica permite observar, analizar y reflexionar el todo y sus partes, así como las conexiones entre éstas, brinda una mayor comprensión y capacidad para poder influir o interactuar en el centro escolar, permite descubrir patrones que se repiten en los acontecimientos, facilita el poder realizar previsiones y prepararse hacia el futuro, proporcionando métodos eficaces y mejores estrategias para lograr la transformación escolar, aporta una correlación entre las partes del todo impulsando una nueva forma de ver, entender y hacer, es decir, una nueva cultura educacional, donde lo cotidiano transcurre en un clima para desarrollar la tarea fundamental de formar para la vida.*

ⁱⁱⁱ *Este pensamiento parte del análisis y reflexión de los elementos que le dan vida a un centro escolar y permite plantear una visión de a dónde se quiere llegar, implica una actitud creativa, innovadora, crítica y reflexiva que permite romper paradigmas educativos y enfrentarse a las situaciones de cambio, permite identificar cuáles son aquellas situaciones prioritarias a abordar y que tendrán un mayor impacto para alcanzar la visión escolar establecida, el desarrollo de competencias para el trabajo colaborativo, la toma de decisiones compartida y para el seguimiento y la evaluación de las acciones, la capacidad proactiva que permite construir escenarios posibles de transformación en el centro escolar, así como la habilidad para anticiparse a los cambios en función de su realidad y visión escolar. Otro aspecto en este terreno de lo estratégico son los estándares que cobran gran importancia pues apoyan a valorar el avance del centro escolar partiendo de la situación actual al escenario deseable, al analizar los estándares se realiza la autoevaluación con la cual se puede construir la visión y la misión de la escuela a la que se aspira.*

^{iv} *Proporciona a la institución escolar una visión compartida acerca de hacia dónde se quiere ir y de cuáles son las concepciones y los principios educativos que se quieren promover. También tiene que ver con los procesos que faciliten la comprensión, planificación, acción y reflexión conjunta acerca de qué se quiere hacer y cómo, que para ser efectivos deben desarrollarse de manera colegiada.*

^v *La idea de lo local y global puede entenderse como la glocalidad siendo que la globalización atiende los negocios, finanzas, el comercio y el flujo de comunicación en un territorio como un proceso localizador de fijación de espacio para aperturar la mundialización mediante una movilidad de libertad de productos y servicios. Sin embargo los efectos de la nueva condición son desiguales porque en la visión del autor, no todos los ciudadanos tienen acceso de manera igual debido al poder adquisitivo de la región, territorio, país y del planeta. Es decir algunos nos volvemos plena y verdaderamente "globales"; otros quedamos detenidos en nuestra "localidad", un trance que no resulta agradable no soportable en un mundo en el que los "globales" dan el tono e imponen las reglas del juego de la vida (Bauman, 2010, págs. 8-9)*

^{vi} *El cuestionario se aplicó a seis de los integrantes del "grupo reflexivo" y consistía en 6 preguntas de opción múltiple y veinte abiertas, organizadas en cinco dimensiones: información general, papel del integrante en el grupo reflexivo de gestión, planeación, calidad, y alcances del trabajo colegiado.*