



## EL TRABAJO COLABORATIVO EN LAS ESCUELAS DE TIEMPO COMPLETO

**YANET SOBERANES CESPEDES**

INSTITUTO DE EDUCACIÓN BÁSICA EN EL ESTADO DE MORELOS (IEBEM)

socy66@hotmail.com

**VERÓNICA GILES CHAVEZ**

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DEL ESTADO DE MORELOS (UPEMOR)

vegicha@yahoo.com

**JOAQUÍN MARIO LANDA ÁVILA**

INSTITUTO DE EDUCACIÓN BÁSICA EN EL ESTADO DE MORELOS (IEBEM)

joaquin.landa@iebem.edu.mx

### RESUMEN

En México surgió el Programa Escuelas de Tiempo Completo (PETC) como una iniciativa presidencial en 2007; en Morelos, durante el ciclo escolar 2013-2014, participaron 383 escuelas ubicadas en distintos municipios, cuya implementación corrió a cargo de la Dirección de Educación Elemental del Instituto de Educación Básica en el estado de Morelos (IEBEM). En este reporte de investigación parcial se presentan los principales resultados de un estudio sobre el cumplimiento de los objetivos que tiene el PETC expresados en los Lineamientos para la organización y el funcionamiento de las Escuelas de Tiempo Completo 2013-2014. Dicho estudio permitió determinar los factores que tienen impacto en la funcionalidad y efectividad del programa. El procedimiento de análisis fue numérico y textual y la muestra fue de 285 profesores distribuidos en 53 escuelas de educación básica en el estado de Morelos. Este trabajo aporta nuevos argumentos sobre los límites de intervención del programa gubernamental e incorpora el trabajo colaborativo y planeación y seguimiento de las actividades educativas del docente como factores a ser tomados en cuenta si se pretende lograr avances sustantivos en la mejora de la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en educación básica en México.

**Palabras clave:** Trabajo Colaborativo, Calidad Educativa, Programa Escuelas de Tiempo Completo





## INTRODUCCIÓN

El Programa Escuelas de Tiempo Completo es una iniciativa del gobierno federal que surge como respuesta al compromiso presidencial señalado en el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, dentro de la estrategia 12.1 en la que se señala la promoción de un horario más extenso de permanencia en los planteles educativos.

Esta iniciativa toma forma concreta en tres documentos: a) El Plan Nacional de Escuelas de Tiempo Completo (PNETC, 2007-2008), b) los lineamientos para la organización y el funcionamiento de las Escuelas de Tiempo Completo y c) Reglas de operación.

En estos documentos se expresa la idea de que el horario ampliado tiene el objetivo de promover el desarrollo de hábitos, habilidades, formación en valores y actitudes que el alumno requiere: el aprendizaje de una segunda lengua, el uso de tecnología de apoyo para el aprendizaje, actividades de educación física y artística, y la adquisición de técnicas y hábitos de estudio independiente. Se espera también que con el tiempo asignado para la comida, las autoridades y maestros impulsen la formación de hábitos de higiene, de buenas prácticas alimenticias, de manejo de desechos orgánicos e inorgánicos, de reglas de urbanidad, de interacción y convivencia. Y entre los específicos, es propiciar mejores condiciones para el trabajo colegiado entre el personal docente y directivo de la escuela, que permitan fortalecer los procesos de enseñanza y de aprendizaje.

En el 2013 se observa un cambio importante en el objetivo general del programa: ahora en éste se expresa como objetivo la mejora de la calidad de los aprendizajes pero bajo un marco de diversidad y equidad, términos que no se mencionaban en el documento normativo del programa en 2007. En el año 2013, en los lineamientos para la organización y funcionamiento de las ETC también se incluye el tema de la retención, la incorporación de nuevos materiales educativos, renovación de espacios físicos, equipamiento del plantel, esquemas renovados y eficaces de supervisión, descarga administrativa, normas y acuerdos para brindar una alimentación nutritiva.

En este último ya no se menciona el trabajo de los padres y los beneficios en su productividad. En las reglas de operación del PETC también se mencionan otros aspectos como la inclusión; disminución de la reprobación, deserción y rezago. Otra diferencia es que en este documento se refleja un interés importante en fomentar la autonomía de las escuelas sobre su propia gestión a través de la participación social y de la comunidad escolar, es decir, al trabajo colaborativo en todos sentidos.





El interés de esta investigación es conocer el alcance de los objetivos del programa en las escuelas incorporadas en Morelos en el ciclo escolar 2013-2014, a través de los Lineamientos para la Organización y Funcionamiento de las Escuelas de Tiempo Completo y determinar los factores que tienen impacto en la funcionalidad y efectividad del mismo.

## Escuela de Tiempo Completo en Morelos

En Morelos el PETC inicia con 35 escuelas en el ciclo escolar 2007-2008, al siguiente ciclo se mantiene el número de escuelas y en el ciclo 2013-2014 se incrementa a 383 escuelas entre preescolar, primaria y telesecundaria que pertenecen a la modalidad general, indígena, multigrado y niñez migrante, ubicadas en diferentes municipios morelenses (Ver Figura 1).

El mayor crecimiento de escuelas dentro del PETC se registra en los ciclos 2009-2010 con un aumento de 165 escuelas durante ese ciclo y el ciclo escolar 2013-2014 de 99 escuelas. En este ciclo lectivo 2013-2014, los criterios utilizados para la selección prioritaria de los centros educativos que se incorporan son:

- I. Escuelas ubicadas en municipios y localidades donde opera el Sistema Nacional de la Cruzada contra el Hambre y el Programa Nacional para la Prevención del Delito.
- II. Escuelas primarias sin turno vespertino.
- III. Escuelas primarias de educación indígena, unitarias, multigrado y de organización completa.

Ampliar la jornada escolar constituye una acción estratégica eficaz, siempre y cuando el tiempo se ocupe fundamentalmente en actividades de aprendizaje. Para que la ETC cumpla con su objetivo es necesario que el director y los docentes asuman como retos prioritarios que la gestión escolar se dirija centralmente a la tarea de educar, que realicen la revisión continua y renovación positiva de sus prácticas educativas, y que desarrollen nuevas formas de colaboración, de relación y organización, tanto al interior del plantel como con otros integrantes de la comunidad, especialmente con las familias de los alumnos y las instituciones que pueden apoyar en el aprendizaje y desarrollo de los niños y las niñas.

Algunas veces, los programas creados para generar cambios realizados por las políticas públicas, son un ejemplo de la falta de compenetración de los objetivos, de la falta de conocimiento para su manejo o ejecución, derivado de la carencia de formación en la implementación de programas gubernamentales. Los docentes no asumen estas innovaciones, no las comparten o simplemente las





ignoran, requiriendo ciertos recursos para su manejo, pero sobre todo para un trabajo de organizaciónii entre los mismos docentes del centro de trabajo.

El colectivo docente requiere, por tanto, la participación y la presencia activa del director de la escuela para contar con un liderazgo capaz y con ánimo de aprender siempre, de emprender iniciativas destinadas a evaluar y a mejorar de forma sostenida los resultados y procesos educativos del plantel. Asimismo, es fundamental el acompañamiento de una supervisión escolar renovada que se vea a sí misma como inspiradora y estimuladora de su tarea educativa. En conjunto, estos elementos favorecerán acciones que tengan como interés central el logro de los aprendizajes, el desarrollo de competencias y la formación integral de cada alumno.

## La colaboración y el acompañamiento en las Escuelas de Tiempo Completo

Los programas de mejora educativa como el PETC obligan a los maestros a cambiar, formarse, y a resolver problemas con los que no se enfrentaban. Este proceso de formación puede resultar más efectivo que los cursos de capacitación.

Para el docente en servicio, la incorporación a un programa como Escuelas de Tiempo Completo plantea un conjunto de desafíos que requieren el dominio de diferentes habilidades, ya que dicha incorporación altera la dinámica habitual de su trabajo. Entre los desafíos que se plantean se encuentra el manejo de trabajo en equipo en las escuelas, de la colaboración y participación. En estos desafíos los factores clave son los maestros y directores, así como padres de familia y la comunidad en la que se encuentra la institución.

La cultura de los maestros ha sido siempre una cultura subsidiaria, en la cual se le dice al docente lo que debe hacer (Imbernon, 2006). El decirle a los maestros que hacer es distinto de acompañarles, siendo éste último el problema, la falta de acompañamiento. Los maestros son capaces de hacer cambios con ayuda de asesores o de acompañantes, de un cambio de actitud, de un trabajo colaborativo, de realizar procesos que impliquen su propio aprendizaje para realizar un trabajo profesional. El acompañamiento es un proceso que no se deriva de teorías, ni de manifestaciones de autoridad, sino de interacciones en las que participan los profesores, en el contexto de la escuela y del aula.





Lo anterior se puede evidenciar en coyunturas en las cuales los docentes deben realizar tareas que precisan de la movilización de conocimientos que han sido adquiridos en un proceso formativo precedente. Una de estas coyunturas se puede constatar en iniciativas de reforma impulsadas por las autoridades educativas. En el caso de la educación básica una de ellas es el Programa Escuelas de Tiempo Completo.

## **METODOLOGÍA**

El análisis que se realizó consta de dos etapas, una cualitativa y otra cuantitativa. El diseño en la primera etapa permitió conocer las tendencias y generalidades del PETC para tener un panorama sobre la funcionalidad y organización en el estado de Morelos además de localizar factores que impactan su efectividad. La segunda etapa consistió en conocer la opinión y percepción de maestros y directivos sobre el PETC.

El cuestionario se aplicó a 258 maestros distribuidos en 53 escuelas de educación básica en el Estado de Morelos. En el estudio participaron 222 mujeres y 63 hombres. Los profesores encuestados pertenecen a tres niveles educativos: preescolar, primaria y telesecundaria. Se siguió un criterio de conveniencia y se aplicó la técnica estadística de Análisis Factorial Exploratorio (EFA). El coeficiente de confiabilidad (Alfa de Cronbach) fue de .809. Se utilizó el paquete computacional Statistical Package for the Social Sciences v.15 (SPSS). Para la robustez de los datos a las escalas se aplicó el análisis factorial y la rotación ortogonal Varimax y en los componentes rotados se encontraron los reactivos ordenados de mayor a menor dentro del factor (saturación factorial). En la Tabla 1 se presentan los indicadores y el coeficiente Alfa de Cronbach para cada uno de los índices.

Después de hacer el análisis factorial se procedió a la construcción de índices con el conjunto de las preguntas de cada dimensión, los datos de cada índice representan las medias del conjunto de las variables que conforman la valoración al PETC.

Se utilizó el modelo lineal y se consideraron los índices de: planeación y seguimiento; trabajo colaborativo; capacitación y apoyo de autoridades como variables dependientes y se asumieron como factores fijos el tipo de escuela, la edad de los docentes y municipio.

Finalmente las preguntas abiertas fueron analizadas mediante análisis de contenido (Giroux S. y Tremblay G., 2004).





## RESULTADOS

Se identificaron cinco factores o variables latentes en el cuestionario aplicado. De estas se discuten las relacionadas con el factor Trabajo colaborativo y tipo de escuela. En la Figura 2 se describe el impacto directo sobre la percepción que tienen los docentes del trabajo colaborativo. Se observa que los docentes que laboran en los preescolares multigrado tienen una percepción completamente positiva. En cambio, en las telesecundarias tienen la valoración más baja de este factor. Con los resultados podemos dar cuenta que una de las singularidades de las escuelas multigrado es que debido a su resiliencia han tomado todo lo que ha estado a su alcance para lograr la gestión adecuada para lograr múltiples propósitos, como la disposición, creatividad y actitud de trabajo.

Los resultados de la regresión lineal, mostrados en la Figura 3 se aprecian una comparación de la percepción que tienen los docentes sobre las actividades de Planeación y seguimiento que se llevan a cabo en su escuela. Se identificó que los docentes mayores de 45 años consideran que realizan este tipo de actividades de manera frecuente, así mismo los menores de 35 años, en cambio, los docentes entre 36 y 45 años tienden a percibir que esta actividad se realiza de manera menos frecuente. Los resultados describen que la edad de los docentes es un factor determinante sobre su percepción en la planeación y seguimiento.

En la figura 4 se muestra el resultado de una regresión ( $r^2 = .686$  y 60% varianza) por municipios con el indicador Planeación y seguimiento y el indicador Trabajo colaborativo, en ésta se observa que los profesores perciben de manera distinta las actividades que se realizan en su escuela de acuerdo al municipio al que pertenecen. Los profesores que se encuentran en los municipios que aparecen en el cuadrante inferior izquierdo perciben que las actividades mencionadas se realizan en menor medida que los profesores de los municipios que se encuentran en el cuadrante superior derecho.

Esta investigación pone a la luz la importancia de la valoración docente en la implementación de programas de política pública como es el Programa Escuelas de Tiempo Completo, incorporando el trabajo colaborativo y la planeación y seguimiento para fortalecer y llevar a cabo el objetivo de las ETC. El trabajo colaborativo es el elemento perfecto para crear un proceso de aprendizaje profesional docente, propiciando una vinculación con todos los agentes que intervienen en el proceso educativo. Ya que la colaboración puede gestarse en la organización misma, donde el impacto real es en el aula.





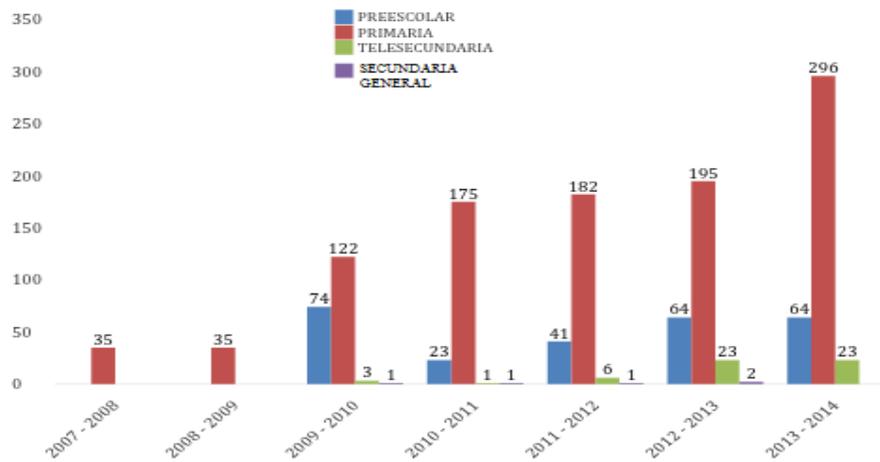
## CONCLUSIONES

En general, la efectividad del PETC se relaciona con los beneficios que se ofrece a las familias de ampliar el horario, sin tomar en cuenta otros beneficios como los relacionados con el trabajo colaborativo entre profesores, la planeación y el seguimiento de las actividades educativas en el programa, y los relacionados con la organización de algunas comunidades principalmente al tomar como referente a la escuela como proveedora no sólo de conocimiento y seguridad sino de alimentación.

Para que el programa funcione y sea eficaz es necesario, como punto indispensable la percepción y apoyo que el docente tenga sobre el mismo, es importante tomar en cuenta su opinión para que el maestro se sienta parte y participe vital en su funcionamiento.

## TABLAS Y FIGURAS

Figura 1. Escuelas de Tiempo Completo en Morelos del 2007 al 2013



Fuente: SEP, 2013.

Tabla 1. Indicadores, reactivos que los conforman y prueba de fiabilidad

Indicador	Reactivos	Alpha
	Planeación de tareas establecidas en el plan de trabajo	<b>.790</b>
	Se definen responsables para seguimiento a las tareas del plan de mejora	





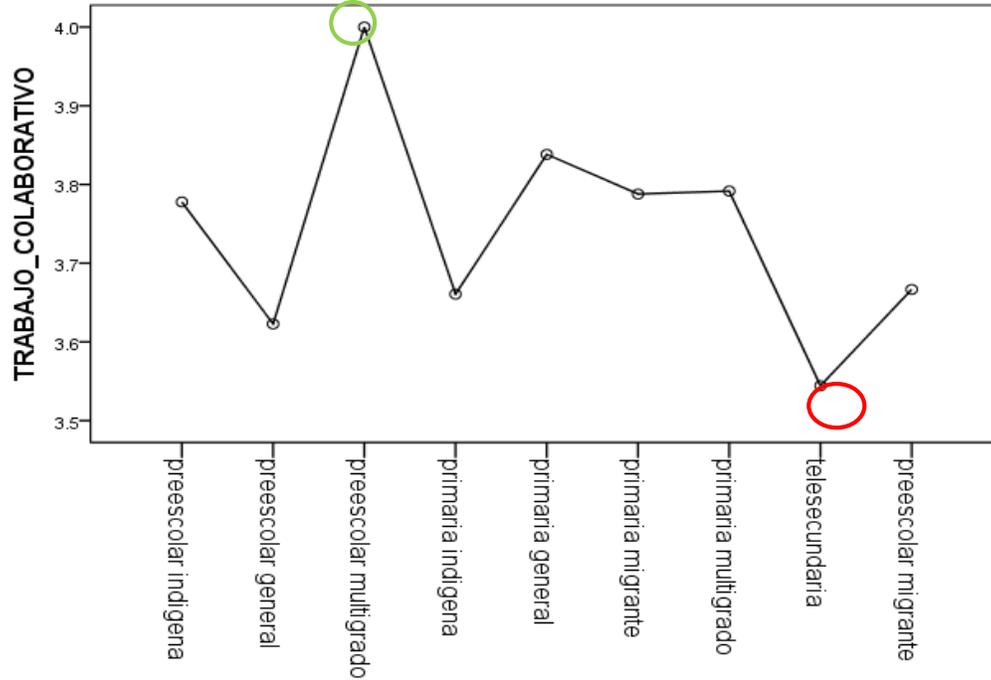
<b>Planeación y seguimiento</b>	Se definen tiempos para desarrollar las tareas establecidas en el plan de mejora Se define un proceso de seguimiento y evaluación del plan de mejora Se plantean acciones de seguimiento y evaluación de los alumnos	
<b>Participación de la familia</b>	Se promueve la participación de las familias en las acciones a favor del aprendizaje Existe comunicación directa con las familias sobre el progreso académico de los alumnos La familia participa en las acciones organizadas por la escuela La familia toma y respeta acuerdos sobre las acciones conjuntas a favor del aprendizaje La familia toma y respeta acuerdos del modelo de ETC	<b>.703</b>
<b>Trabajo colaborativo</b>	Existe espacio para el trabajo colaborativo entre docentes Se promueve la participación colegiada de los docentes Se plantean acciones de seguimiento y evaluación de los alumnos	<b>.503</b>
<b>Capacitación</b>	Los docentes reciben capacitación al inicio del ciclo sobre el modelo de ETC La escuela recibe la asesoría/acompañamiento del departamento de ETC por parte del IEBEM La escuela recibe la asesoría/capacitación del material específico para cada línea de trabajo	<b>.837</b>
<b>Apoyo de autoridades</b>	El director y los docentes tienen apoyo de la Supervisión a través de ATP Director y docentes tienen apoyo del Departamento de ETC del IEBEM	<b>.709</b>

Fuente: Elaboración propia 2014



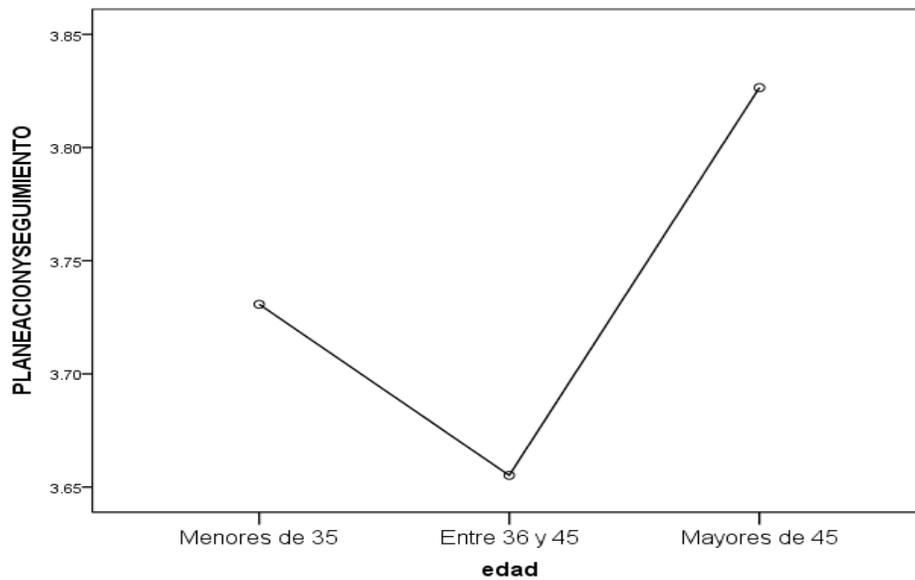


Figura 2. Trabajo colaborativo por tipo de escuela



Fuente: Elaboración propia 2014.

Figura 3. Planeación y seguimiento por grupos de edad

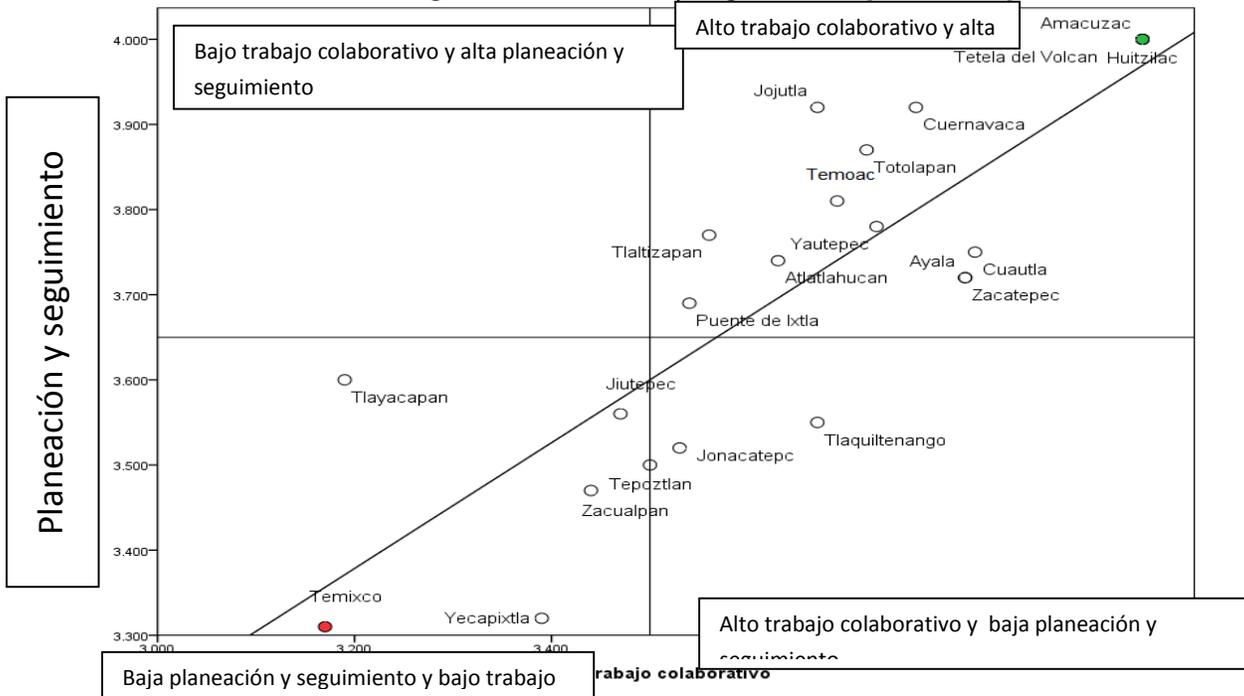


Fuente: Elaboración propia 2014.





**Figura 4. Planeación y seguimiento por municipio**



Fuente: Elaboración propia 2014

## REFERENCIAS

- Calderón, F. (2007). Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012. Disponible en <http://pnd.calderon.presidencia.gob.mx/index.php?page=documentos-pdf>
- Darling-Hammond, L. (1997) *The Right to learn. A blueprint for creating schools that work*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Giroux, S. y Tremblay, G. (2004). *Metodología de las Ciencias Humana*. Fondo de Cultura Económica. México.
- Imbernon, F. (2006). Actualidad y nuevos retos de la formación permanente. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 8 (2). Consultado el 14 de mayo de 2008 en: <http://redie.uabc.mx/vol8no2/contenido-imbernon.html>
- Lineamientos para la organización y el funcionamiento de las escuelas de tiempo completo. Educación Primaria (2013 -2014)
- Presidencia de la República Mexicana (2013). *Ley general de educación*. Disponible en <http://www.presidencia.gob.mx/reformaeducativa/assets/downloads/reforma-a-la-ley->





general-de-

educacion.pdf<http://www.presidencia.gob.mx/reformaeducativa/assets/downloads/reforma-a-la-ley-general-de-educacion.pdf>

## NOTAS

---

<sup>i</sup> Su objetivo general fue generar condiciones institucionales adecuadas, profundizar y consolidar una estrategia educativa integral que impulse el aprendizaje y el desarrollo de competencias y habilidades que promueve la educación básica y que enfatice la formación humanista. El Programa inició en agosto de 2007 con 247 escuelas en 8 estados de la República Mexicana y el Distrito Federal, atendiendo así a 73 mil alumnos. Para el mes de octubre del mismo año, se comprometían a participar en el programa 500 escuelas que se encontraban en 14 estados más el Distrito Federal.

<sup>ii</sup> Con este enfoque de colaboración Darling-Hammond (1997) menciona en que uno de los rasgos de las estrategias de desarrollo y formación del profesorado que ha contribuido a la mejora de la enseñanza en las escuelas de desarrollo profesional [...] se realizan en colaboración, es decir, propician que los profesores compartan sus conocimientos [...] recurran con naturalidad a los colegas como un recurso de ayuda mutua (p.405).

