



Facultad de Educación  
Universidad Zaragoza



Universidad  
Zaragoza

# Trabajo Fin de Máster

## **Análisis de los procesos comunicativos y de asesoramiento en la implantación de un programa educativo. Estudio de caso**

Analysis of communication processes and advice in the implementation of an educational program. Case study

Autor/es

**Raquel Pueyo Lasmarías**

Director/es

Ana Cristina Blasco Serrano

FACULTAD DE EDUCACIÓN  
Noviembre 2018

## 1) Resumen.

El proceso comunicativo que se establece en la implantación de programas en un centro educativo influye en la puesta en marcha de dicho programa. El asesoramiento por parte del profesorado hacia el claustro, realizando un rol de orientadores-asesores, es esencial en la implantación de programas que anualmente se llevan a cabo en un centro concertado de Zaragoza. Desde el rol del orientador, se analiza el asesoramiento, los agentes que lo ponen en práctica, los procesos comunicativos y más concretamente las habilidades comunicativas se analizan a través de una investigación- acción. Todo ello a través de un estudio de caso. Para su realización se han entrevistado a seis participantes del programa en el centro, se ha realizado una búsqueda sistemática de información y se han contrastado sus posteriores conclusiones. Las categorías resultantes divididas en tres dimensiones como los agentes, el proceso comunicativo y la finalidad y sentido de la implantación de programas. Invitando a la importancia de este proceso comunicativo para la sostenibilidad de programas en los centros.

**Palabras clave:** Comunicación, orientación pedagógica, Asesoramiento, técnica de comunicación, docencia.

## **2) Planteamiento del reto y justificación.**

Una de las principales funciones de la figura del Orientador en los centros educativos es el asesoramiento a los docentes. También, la creación con ayuda de éstos y del equipo directivo, de programas de mejora. Esta investigación se ha centrado en investigar qué habilidades comunicativas son importantes en el orientador. En concreto, a la hora de implantar un programa en un centro y su transmisión al claustro. Por ello, uno de los puntos de partida en la fundamentación de la investigación son las competencias y funciones del orientador.

En el centro educativo objeto de estudio, se implanta cada año un programa de mejora diferente. Son algunos profesores con rol de dinamizadores / asesores, guiados por el orientador, los encargados de su planificación, programación, implantación y evaluación. Al ser un programa que se implanta anualmente, en el que los asesores, junto con el orientador, tienen que exponerlo al claustro, se ha visto conveniente analizar este proceso, investigando la importancia que tienen las habilidades y estrategias comunicativas a la hora de asesorar a otros profesionales.

En este curso se ha valorado la necesidad de implantar un programa de educación emocional en el centro. En años anteriores se han implantado programas de rutinas y destrezas de pensamiento y aprendizaje cooperativo. Dejando a un lado la temática del programa. Mi motivación como orientadora es investigar y analizar cuáles son las mejores estrategias comunicativas para el asesoramiento del claustro, ya que es un programa de mejora que se viene dando todos los cursos. Considero importante extraer los facilitadores de la comunicación, cómo el claustro recibe dicha información para la implantación del programa en las aulas. De esto dependerá el logro del programa y la calidad educativa del centro.

*En lugar de pretender reservarse campos propios de decisión y resolución [por parte de los asesores y expertos], es más inteligente y, a la larga, más exitoso, potenciar la capacitación del profesorado para que pueda resolver por sí mismo los problemas cotidianos que en estos ámbitos se vayan presentando (Bolívar, 2000, p. 93).*

### 3) Marco teórico de referencia.

#### Asesoría y competencias del orientador

Este estudio inquiriere en las habilidades comunicativas para la puesta en práctica de un programa en un centro educativo. Los profesores son los que cumplen el rol de asesores. Es por ello, que en el análisis de información veo indispensable su justificación teórica. Estudios demuestran que una de las funciones más importantes del orientador, sería su papel como asesor, desde modelos más colaborativos y comunicativos (Domingo, Fernández Barrero, 2014). Destacan, también, las siguientes Competencias Internacionales para los Profesionales de Orientación AIOEP (2003). Destacan las siguientes competencias generales:

C5 Habilidad para diseñar, implementar y evaluar intervenciones y programas de orientación.

C7 Habilidad para usar el nivel apropiado de lenguaje para comunicarse con colegas o clientes, logrando así una comunicación efectiva

C10 Habilidad para cooperar de manera eficaz con un grupo de profesionales.

Estas competencias claramente marcan nuestro rol como orientador–asesor, aspecto en el que se centra la investigación, en la implantación de programas y en las habilidades del lenguaje junto al trabajo en red o cooperativo con otros integrantes del claustro.

Hernández (2008) señala como definición de asesoría *“la necesidad de contar con profesionales que apoyen los esfuerzos del profesorado y los centros para aumentar la calidad de sus servicios y poner en práctica nuevas propuestas curriculares”* (Hernández Rivero, Santana y Cruz, 2007, p. 288). Además, para Domingo Segovia (2010), se clasifica la asesoría de diferentes maneras, según su colaboración, su ubicación, el papel del asesor, etc. Por estas descripciones, en este estudio referente a la puesta en práctica del programa en este centro, se estaría hablando de una asesoría interna, que es cuando el profesional pertenece a la institución. Serían orientadores, dinamizadores o encargados de programas. Por ende, lo que ocurre en este centro con

el rol de profesor-asesor más colaborativo y dinamizador. Además, la investigación, también se centra en un rol de colaboración crítica en un modelo de programas, ya que el orientador o asesor participa como colega crítico que cede el protagonismo al grupo, para que tome sus propias decisiones, reservando para sí el papel de garante, realizando los feedback necesarios (Domingo, 2010).

De esta manera, se empodera el equipo docente, al ser asesores por un lado, y por otro, por ser los transmisores, colaboradores o colegas críticos con el resto del claustro.

Hernández (2008) Recoge varias tendencias de asesoría, una de ellas sería la que se enmarcaría en dicho centro educativo. Estaríamos hablando de un tipo de modalidad, junto con su discurso, de asesor pedagógico que define Domingo (2001,9) desde una posición de colegas críticos. Según esta modalidad el orientador “trabaja con” y no interviene. Es colaborador en el desarrollo, y no aplica sus conocimientos, deja hacer. Su función comunicativa es la de mediar y facilitar los procesos. Equilibra las innovaciones o programas con la realidad y contexto.

Éste sería el referente dominante en el presente estudio. Para dicho rol, las habilidades comunicativas son esenciales para que esa paridad y colaboración orientador- profesores- asesores sea adecuada.

Todo ello queda enmarcado en las Normas Éticas de la AIOEP en el apartado de Actitudes hacia Colegas y Asociados Profesionales y en el Código deontológico consensuado por la COPOE en el epígrafe Principios de trabajo en equipo y redes de coordinación (f), que nos habla de los canales de comunicación para trabajar de manera coordinada e interdisciplinar.

### Proceso comunicativo y asesoramiento

A la hora de implantar un programa de mejora en un centro existen unas condiciones muy importantes llamadas “relacionales”, referidas a las dinámicas de implicación, participación, coordinación y trabajo conjunto. Estas dinámicas clarifican el sentido y razón del proyecto y programa a los docentes, para que éstos concreten su puesta en práctica y coordinen actuaciones (Gonzales y Cutanda, 2013). Por eso, considero que en esas condiciones relacionales, son claves las competencias comunicativas, habilidades y estrategias a la hora de transmitir dicho programa y llevarlo a la práctica.

Es importante conocer las acciones comunicativas para una intervención exitosa. Según como se comunican las cosas se establecen diferentes relaciones. Por lo que si tenemos un objetivo, queremos que se cambien modos de acción del profesorado, debemos establecer una relación entre asesor y profesorado en la que creen significados del mensaje de manera conjunta. De este modo, embarcarnos en una misma cultura de centro (López Yáñez, 2008).

Por todo ello, en nuestra labor dinamizadora se considera de gran importancia la habilidad o estrategia comunicativa a tener en cuenta en la implantación de programas.

### Relaciones entre los agentes del proceso comunicativo

Dentro de estas relaciones entre los agentes de la comunidad educativa destaca el liderazgo distribuido desde las relaciones de equipo directivo hacia el claustro o los orientadores (González 2011; Bolívar 2012). Un modelo en el que se da una mayor sostenibilidad en el tiempo es el modelo colaborativo, por el que el liderazgo tiende a la horizontalidad (Maureira, Moforte, & González, 2014). Aportan una de las características de este liderazgo el *envisionamiento* (generar y consensuar una visión común), caracterizada fundamentalmente por el trabajo colaborativo, participativo y comprometido en sintonía con esta visión de futuro.

El trabajo del orientador con los profesores podría construir ese liderazgo colaborativo con el profesorado. Cuando se distribuyen los poderes y se fomentan las relaciones más igualitarias existe ese intercambio de roles entre orientador-docente. Además de favorecer la empatía y la escucha activa, esenciales en esa relación comunicativa que hemos citado con anterioridad.

Finalizar comentando que desde la teoría de sistemas la comunicación es la operación que funda, sostiene y da forma al sistema social. Dicha comunicación forma parte de esas relaciones entre los agentes participantes. Por ello son importantes las organizaciones sociales que se crean dentro de estos sistemas y sus relaciones entre los agentes educativos (López Yañez, 2008).

#### **4) Diseño metodológico/metodología.**

La línea de investigación en la que se enmarca este trabajo surge por el interés en mejorar la implantación de proyectos y programas en un centro. En estos procesos, el orientador desempeña la función de asesoría (Domingo, Hernández, 2008). Además, el profesorado hace roles de asesoramiento y colaboración con el departamento de orientación.

El diseño de esta investigación estaría enmarcado en una **investigación-acción**, este término hace referencia a una amplia gama de estrategias realizadas para mejorar la práctica educativa, partiendo de los propios docentes.

El concepto de investigación-acción tiene sus orígenes en la obra del psicólogo Kurt Lewin (1946). Las dos ideas cruciales de su obra son la decisión de grupo y el compromiso con la mejora. Es un proceso en espiral que consta de una planificación, acción y evaluación de resultados. El proceso empieza tras una pregunta para la mejora (Goyette y Lessard-Hebert, 1987).

La pregunta de mejora de esta investigación sería *¿Qué habilidades comunicativas tiene que tener en cuenta un asesor para la implantación de un programa?*

El investigador tiene un rol tanto de investigador como de participante, ya que además conoce el contexto y posee conocimientos teóricos.

#### **Método**

Para otorgar a la investigación una buena base teórica, se ha llevado a cabo una búsqueda sistemática de información en revistas científicas de educación. Con ello pretendo profundizar y hacer un sondeo de publicaciones relacionadas con el tema.

Para la búsqueda sistemática, como punto de partida, se ha indagado en el listado de revistas que poseen el sello de calidad FECYT. Dentro de este listado, se seleccionaron las educativas, atendiendo al título y descripción de cada revista. Así, se escogieron las modalidades de Ciencias Sociales, de las cuales se han seleccionado los títulos de revista sobre educación. Posteriormente se han visitado sus plataformas on-

line para la lectura de su perfil e identidad como revista. Descartándose revistas más globales de ciencias sociales y humanidades. Dentro de estas revistas, las que tienen versión electrónica.

En una primera criba de la selección de revistas, las agrupé según temáticas. Puede observarse en el **Anexo I**. Para el comienzo de la búsqueda me basé en las revistas con mayor puntuación de la Matriz de Datos MIAR (Matriz de Información para el Análisis de Revistas) que reúne información clave para la identificación y el análisis de revistas (García, 2017).

Tras el inicio por las revistas que previamente había seleccionado y empezando por las de mayor puntuación, decidí seguir con la búsqueda de revistas hasta completar el cuadro del ANEXO. Finalmente se hallaron un total de 21 revistas, descritas por sus características según FECYT en el ANEXO, añadiendo su página web para su búsqueda electrónica.

En dicha búsqueda, se tuvieron en cuenta las revistas destacadas de divulgación científica con idioma español comprendiendo la última década, del 2008 al 2018. Se utilizaron los siguientes términos: Comunicación verbal, orientación pedagógica/ educativa, Asesoramiento, técnica de comunicación, docencia. Ampliándose en su revisión, por el bajo contenido de la temática, con “Estrategias comunicativas” y “Mejora educativa” por aparecer en artículos relacionados.

Durante la búsqueda inicial se han descartado:

- Artículos relativos a la educación social.
- Artículos relativos a las relaciones con las familias.
- Artículos relacionados con las habilidades hacia los alumnos.
- Artículos relacionados con la docencia y formación universitaria.

Este descarte se ha llevado a cabo por focalizar el estudio ya que se refiere a la comunicación del profesorado hacia y para el claustro y en un rol de asesoramiento.

En un primer momento se han incluido:

- Artículos relativos al liderazgo.
- Artículos relativos a la cultura de centro.
- Artículos relacionados a la formación del profesorado.
- Artículos relacionados con las competencias y funciones del orientador.
- Artículos sobre el trabajo de los orientadores.

En la primera búsqueda se seleccionan unos 117 artículos de los cuales están incluidos artículos científicos, monográficos y reseñas de libros que aparecían señaladas en la búsqueda de descriptores. Se realizó ya el análisis de los artículos con profundidad, con una lectura más exhaustiva. No solo con el Resumen/Abstrac, sino el artículo en profundidad. Esta búsqueda más exhaustiva ocupa un tiempo de ocho semanas.

En esta criba se descartaron todas las recensiones, artículos que solo tienen que ver con la comunicación digital, el liderazgo ya que solo se entiende en el equipo directivo, la mediación del profesor-alumno y la identidad de centro o cultura de centro por la gran expansión de la temática que supone. Aunque está relacionado por su carácter de implantación de proyectos y programas en un centro. Considero que abre todavía más la horquilla de justificación de la investigación.

Los documentos seleccionados, quince artículos, fueron analizados sistemáticamente a fin de determinar las líneas de investigación seguidas por los autores. Para ello, se realizaron dos fases de lectura, una primera de la que se extrajeron las dimensiones de análisis y una segunda en la que se analizaron los textos a partir éstas. Entre las dimensiones empleadas se encuentran el contexto del estudio, el tipo de estudio, la muestra, los instrumentos y los resultados y principales conclusiones, tal y como queda reflejado en el **anexo II**.

**a. Objetivos de investigación.**

**Objetivos**

- Indagar en el proceso comunicativo para la implantación de un programa en un centro.
- Conocer el rol del docente-orientador como asesor.

**b. Descripción de las variables/dimensiones/núcleos de interés sujetos a estudio.**

Los sujetos participantes y las variables a tener en cuenta son dos vertientes. Por un lado el orientador / asesores en cuanto a su dialéctica y las habilidades comunicativas que emplean a la hora de presentar un programa de mejora en un centro. Las herramientas y habilidades comunicativas que utilizan a la hora de explicar, transmitir el programa al resto del claustro.

Por otro lado, cómo el claustro recibe mejor el mensaje. Cuáles son los estilos comunicativos o habilidades comunicativas que reciben mejor y de una manera más clara el mensaje.

**c. Participantes. En este punto se recogerá las personas, aulas, centros, etc. Que participan en la investigación.**

Los participantes en este estudio son seis profesores de un centro concertado de la comunidad de Aragón, junto con la propia investigadora. Es un centro de la ciudad de Zaragoza, con cuatro vías escolares y abarca desde infantil hasta secundaria. Existen dos orientadoras: una que se encarga más de infantil y primaria, con alguna hora para secundaria y la otra orientadora tiene tanto horas de orientación como docencia en secundaria.

Los participantes han sido seleccionados, por cubrir las diferentes etapas educativas desde infantil a secundaria. De esta manera, podemos ampliar opiniones y

puntos de vista. También se ha equilibrado de manera aproximada el número de participantes masculinos y femeninos, siendo tres profesores, tres profesoras más la investigadora-docente. Todos ellos están habituados a la implantación de programas. Además algunos de ellos han tenido rol de asesor colaborador.

Profesores entrevistados	Nivel que ocupan
Profesor 1	Tutor 3º de primaria
Profesora 2	Tutora 3º de infantil
Profesor 3	Tutor de 5º de primaria
Profesora 4	Tutora de 4º de primaria
Profesor 5	Tutor de 1º de primaria
Profesora 6	Tutora 1ºESO (PAI)
Investigadora- Profesora	Tutora 3º de primaria

#### **d. Estrategias e instrumentos de recogida de datos.**

Las estrategias fundamentales para la recogida de datos son las entrevistas y el cuaderno de campo.

Para ello, se ha elaborado una entrevista semiestructurada a cada uno de los participantes. La entrevista cualitativa es clave para explorar la forma en que los sujetos experimentan y entienden el mundo. Estas entrevistas son normalmente semiestructuradas, tienen secuencia de temas a tratar y preguntas elaboradas. Sin embargo, al mismo tiempo, hay una apertura a cambios para profundizar o redirigir. (Kvale, 2011).

Se ha realizado un consentimiento informado de los participantes además de su grabación que quedará en total confidencialidad.

Algunos de los puntos clave de la entrevista han sido su planificación y organización.

## Planificación de la entrevista

### Coordenadas espacio-temporales:

Se realiza en un lugar tranquilo del centro, sala de reuniones. Con un tiempo previsto de unos 30 minutos.

### Entrevistador:

- Rol: mediador.
- Estrategias utilizadas:
  - Escucha activa
  - Comprensión empática
  - Aceptación positiva

#### Habilidades comunicativas:

- ❖ Facilitadoras del encuentro: Comprensión empática, actitud no valorativa, aceptación positiva.
- ❖ Facilitadores de la intencionalidad: rapport, asumir feedback, tiempo flexible (llevadero, saber cuándo acabar...) lenguaje verbal y no verbal (asentimiento, sonrisas...)

A lo largo de varias semanas se han realizado las entrevistas y transcripciones quedando registradas en el **Anexo 3**. Junto con su previa planificación.

Con el fin de facilitar la asignación de códigos, los registros se han transcrito a un documento digital para su trabajo, en primer lugar, a través del subrayado por colores y anotaciones en los márgenes, y posteriormente, se han introducido en el programa Nvivo.

**e. Procedimiento o trabajo de campo, en el que se narre cómo se ha llevado a cabo la investigación.**

	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV
<b>Planteamiento de la investigación</b>	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>Mejora del enfoque del tema de investigación</b>	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>Análisis sistemático de información</b>	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>Entrevistas</b>	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>Análisis de datos</b>	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>Interpretación Resultados</b>	■	■	■	■	■	■	■	■

Para la realización de la investigación, al ser una investigación-acción, conlleva un proceso en espiral. Lo primero que se llevó a cabo fue el planteamiento de la investigación. Varios eran los focos o intereses a analizar, hasta tomar la decisión. Se comenzó con la búsqueda de información y posible redacción. Tras las búsquedas, se volvió al punto inicial y se retomó y perfiló la temática.

Finalmente, se dedicaron casi dos meses a la búsqueda sistemática de información y su posterior análisis. Más adelante se seleccionaron los participantes, se les informó y se fueron realizando las entrevistas a la par que se transcribieron. Una vez transcritas se realizó su categorización y se utilizó un programa para la ayuda a la codificación de datos. Se fueron realizando las conclusiones junto con el análisis de datos, revisando una y otra vez las categorías hasta llegar a una definición con sentido en la investigación.

## 5) Análisis de datos y resultados.

Las categorías surgen de manera emergente, a partir de su análisis continuo y su categorización. Se han agrupado en dimensiones para facilitar su comprensión.

Dimensiones	Categorías	Significado de la categoría
<b>Agentes</b>	<u>Profesorado</u>	<b>Quien</b> desarrolla los procesos comunicativos y de asesoramiento y qué aspectos se tienen en cuenta.
	<u>Comunidad Educativa</u>	
	<u>Identidad de centro</u>	
<b>Proceso Comunicativo</b>	<u>Asesoramiento</u>	<b>Cómo</b> es el proceso comunicativo que ha tenido en cuenta el docente-orientador para el asesoramiento e implantación.
	<u>Habilidades comunicativas</u>	
	<u>Experiencia</u>	
	<u>Proceso de implantación</u>	
<b>Finalidad y sentido</b>	<u>Utilidad</u>	El sentido de los programas, <b>para qué</b> estos programas.
	<u>Innovación</u>	

Las dimensiones se estructuran en: los *agentes* con los que se interviene, los *procesos de comunicación y de asesoramiento* que se desarrollan, y qué finalidad o sentido se le da a la implantación del programa educativo. Estaríamos hablando de los núcleos centrales de todo este entramado.

### AGENTES

#### **Profesorado**

El profesorado alega que se motiva e implica más cuando es parte del proceso de cambio y de implantación.

*“Porque que los propios profesores de un centro sean los que se encarguen de llevar a cabo un programa como este, yo creo que motiva más por no ser alguien externo; que seamos internamente quien lo hagamos.” (Profesor 3)*

*“Me parece importante que desde dirección y orientación se cuente con los profesores para impulsar programas.”(Profesora 6)*

### **Comunidad educativa**

Destaca el valor de que los proyectos educativos engloben a toda la comunidad: alumnado, profesorado y familias.

*“Pues no es tan rico como si influye al alumnado, padres, familias... tiene que ser así. Si funciona para el bien de todos, va a ser más interesante.”(Profesora 2)*

*“Al final, bueno pues indirectamente el colegio sale beneficiado, los padres salen beneficiados, porque sus hijos salen es decir, yo creo que definitiva todos un poco salimos beneficiados.”(Profesor 3)*

### **Identidad de centro**

Los registros indican la importancia de la colaboración para la creación de una identidad de centro. De una cultura de centro que incluya a todos.

*“Y para el centro, las pautas globales, cuando el colegio cambia en global, aunque cada uno tenemos nuestro estilo de educador, ¿no?, pero cuando conseguimos poner en marcha entre todos algo; pues hace que el colegio vaya mejor.” (Profesor 1)*

*“Por otro lado, también formas parte del entramado del colegio y de sí bueno... perteneces a la infraestructura...” (Profesora 4)*

Por otro lado tendríamos ese proceso comunicativo que se establece entre el orientador o los docentes-asesores. Teniendo en cuenta ese rol de asesor y cómo surge el diálogo y exposición del programa.

## PROCESO COMUNICATIVO

### **Asesoramiento**

Los entrevistados apuestan por la importancia del rol del asesor y cómo es relevante que forme parte del centro.

*“facilita que sea en un ambiente cercano, que no sea alguien externo, también facilita un poco, porque creo que nos hace comprendernos un poquito mejor; incluso la persona que asesora comprende un poco mejor a quién está asesorando.”*  
(Profesor 3)

*“A mí me parece importante que desde el centro la dirección cuenten con los profes para que puedan impulsar estos programas.”* (Profesora 7)

### **Habilidades comunicativas**

Las habilidades comunicativas se consideran esenciales para la puesta en práctica de un programa y su interiorización.

*“Pues yo creo que tiene un peso muy importante el cómo se presenta las habilidad sociales que tengan, las habilidades de escucha, ponerse en el lugar del otro, y cuando ve que le estas poniendo caras raras poder intuir por dónde va el tema y que lo exponga de otra manera. Que tiene que ser de una manera clara, sencilla concisa, partiendo de la realidad, a mí me parecen fundamentales estas habilidades para presentar cualquier tipo de estos proyectos a una comunidad.”* (Profesora 2)

*“Sin lugar a dudas, la persona que es capaz de conectar contigo, que me refiero que aunque seamos compañeros, no todos tenemos las mismas habilidades a la hora de comunicarnos.”* (Profesor 1)

## **Experiencia**

Destaca la importancia de las experiencias previas profesionales y personales. Éstas afectan a la implantación y desarrollo de los programas en ese proceso comunicativo.

*“Te da seguridad que te lo proponga alguien que tenga experiencia de ello en el aula, me parece fundamental.” (Profesora 2)*

*“Bueno, pues...En un principio abrumadas, hablo por mí y por mis compañeras, por meterte en algo que... o sea que no lo tenías muy claro y que y que no eras ...puntera, o sea que no tenías toda la información, luego nos fuimos formando y tal... y entonces nos sentimos un poquito más cómodas.” (Profesora 4)*

## **Proceso de implantación**

Cuando los docentes lo van a tener que poner en práctica, las referencias coinciden en que sea colaborativo, voluntario, no impuesto. Que esté fundamentado pero que sea práctico.

*“Simplemente que yo creo que es bueno que aparte de profundizar en programas de mejora también pensemos un poco cómo desde fuera hacerlo mejor, como implantar mejor estos programas de mejora.” (Profesora 6)*

*“Yo creo que una cosa que favorece sea que haya un tiempo... o sea que haya facilitación de tiempo para la implantación.” (Profesora 5)*

## RELACIONES ENTRE LAS CATEGORÍAS

De las categorías, han surgido muchas relaciones entre sí, lo que enriquece la investigación.

Destacaría las surgidas entre implantación y habilidades comunicativas. Ya que están muy relacionadas en ese proceso comunicativo.

### Implantación-Habilidades comunicativas

*“Yo considero que es mejor cuando nos lo proponen compañeros. Cuando te lo propone directamente el equipo directivo o directamente la orientadora, nuestro colectivo lo percibe como una imposición y cuando son compañeros que han estado trabajando sobre ello y que ven las virtudes de un proyecto lo aceptamos más como nuestro.” (Profesor 1)*

*“Y te ven a ti motivado entonces yo creo que eso hace que lo vean con otros ojos y que a la hora de escuchar la nueva pauta de lo que sea estén más atentos y con más ganas de recogerla.” (Profesora 4)*

Otras relaciones surgidas estarían entre implantación y utilidad. Muchas inquietudes de los docentes es saber qué va a mejorar, quienes van a resultar implicados. Consideran muy importante la utilidad del programa a implantar y consideran que debe explicarse antes de su implantación, tienen que verlo claro antes de trabajarlo.

*“Es muy importante desde mi punto de vista que cuando te presentan un proyecto de mejora o una pauta, te expliquen muy bien en qué va a mejorar tu labor docente con esa práctica y qué va a ser mejor para los alumnos.” (Profesora 2)*

*“Porque la fundamentación teórica y tal, también la veo importante, pero con lo que nos quedamos es si luego nuestra praxis va a ser mejor o no.” (Profesor 1)*

Más relaciones serían entre utilidad, implantación y experiencias previas. Consideran que un docente con experiencia y bagaje les tranquiliza a la hora de implantar un programa ya que se tiene más clara la utilidad del mismo.

*“Una vez que ya tú mismo lo has testado, pues te ves capaz de saber si funciona así... asa... Es decir, necesitas tener una experiencia previa para luego que te sea más fácil llevarlo a tu aula de manera autónoma.”* (Profesor 5)

*“Que no nos perdamos en la filosofía del proyecto sin luego tener recursos materiales que puedas implantar en tu clase.”* (Profesora 6)

## **6) Discusión de los resultados y conclusiones**

Se ha realizado, también, un análisis comparativo con otras investigaciones previas similares. Por un lado entre las **funciones del orientador**, estaría establecida la de asesoramiento. Tanto en este estudio en dónde los participantes hablaron sobre la importancia de hacerlo conjuntamente con el profesorado, destacaría el estudio de Domingo, Fernández y Barrero (2014) por el que los orientadores eran más valorados cuando hacían funciones de asesor colaborativo, teniendo en cuenta al equipo de profesorado que iba a participar a impulsar un programa.

Otros estudios señalan que pese a la importancia de esta función de asesoramiento, no es la función que más realizan los orientadores. Por ello, es importante contar con un equipo de profesorado con el que colaborar y participar en la implantación de programas. Por esta razón habla del liderazgo y el rol de comunicador Amber y Martos (2017). En esta misma línea, el estudio de Cutanda y González (2013) destaca la **importancia del profesorado**, y señala el liderazgo distribuido entre profesorado y orientador, así como la escucha de la voz del profesorado, no solo como agente que recibe asesoramiento sino como emisores del mensaje y ejecutores de programas (Hernández, 2008). Como el proverbio africano dice “la educación de un niño/a es labor de toda la tribu” y de acuerdo a Domingo y Hernández (2008) de la corresponsabilidad de todo la **comunidad educativa**.

Por último, en varios estudios se señala la importancia de **tiempos y facilidades** a la hora de implantar programas. Se habla de la falta de tiempos por la multifuncionalidad del orientador. En este estudio se han observado varias referencias a lo mismo.



Tras los resultados obtenidos en contraste con investigaciones previas, siguiendo con Domingo & Hernandez (2008) se puede observar que el rol del **asesoramiento** a colegas y el asesoramiento colaborativo es esencial en la introducción de programas en un centro. Por otro lado, los profesores- asesores manifiestan la importancia del proceso comunicativo para una buena implantación. Ya no solo centrada en la presentación, sino en las **habilidades comunicativas** y sociales a tener en cuenta. Comentan también, la importancia de la finalidad y utilidad de los programas que deben estar claros y seguros desde el comienzo de la implantación. Este artículo también nos invita a la escucha del profesorado, otorgarle responsabilidad y propiedad ya que sus anécdotas, vivencias y sentimientos son el broche que adorna una intensa **experiencia** que favorece el devenir de un centro y lo hace íntegro. Que de lo cotidiano, de su día a día se forma esa **integridad de centro**, se genera teniendo a unos profesores reflexivos y críticos.

La cantidad de funciones del orientador (Hernando y Montilla, 2009) o multifuncionalidad hace que en ocasiones los tiempos no sean suficientes. Añadiendo también que la función de asesoramiento se cree muy importante, pero no es una de las más realizadas, por dicha falta de tiempo. Es por ello la importancia y la plena confianza en la colaboración con los docentes.

Referente al **proceso de implantación**, destacaría la necesidad de la voluntariedad del profesorado para la sostenibilidad de los programas es esencial, así como los tiempos y recursos (Jariot, 2010), necesarios para ese proceso comunicativo. Por otro lado, las habilidades comunicativas son un requisito para que todos los agentes educativos se vean implicados.

*“La asesoría a estas alturas no es un concepto desarraigado y abstracto. Una vez superada la soledad de los orientadores, está mudando su piel hacia un rol de total paridad y colaboración con el profesorado, incluso yendo más allá, articulando con ellos acciones y programas de desarrollo curricular y profesional (Adelman y Taylor, 2002; Santana, 2003). Sólo escuchando la voz del profesorado es posible construir una visión equilibrada del asesoramiento en educación y obtener conclusiones para aprender. Si el asesoramiento es un apoyo para poner en común o construir juntos de manera dialéctica un proyecto de mejora, es fundamental la comunicación, y, para ésta, saber ponerse en el lugar del otro, reconociéndole su valor y perspectiva, desde la alteridad.” (Domingo & Hernandez, 2008)*

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Amber, D., & Martos, M. A. (2017). Ámbitos y funciones de los orientadores para la mejora educativa en secundaria en contextos retantes. Una mirada cruzada entre orientadores y directivos. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 21(4), 419-437.
- Cano Ortiz, M., Mayoral Serrat, P., Liesa Hernández, E.& Castelló Badía, M. (2013). Valoración de las funciones del profesor de orientación educativa en Cataluña= Assessing the role of the educational guidance teacher in Catalonia. *REOP-Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 24(3), 80-97.
- Caro Valverde, M. T. (2018). La comunicación argumentativa en la Sociedad del Conocimiento, clave del liderazgo distribuido para un cambio educativo desde el desarrollo profesional. *Revista de Educación a Distancia*, (56).
- Cutanda López, M. T., & González González, M. T. (2015). La colaboración entre docentes del programa de cualificación profesional inicial: el papel del departamento de orientación. *Educatio siglo XXI*, 33(2 Julio), 303-322.
- De los Milagros Fernández, M. L., & Echeita Sarrionandia, G.(2018). Un departamento de orientación singular en un centro educativo que tiene la colaboración como seña de identidad. *Profesorado, Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 22(2), 161-183.
- Del Barrio, J. A., & Borragán, A. (2011). Cómo atraer la atención hablando. Un reto para la enseñanza. *Bordón. Revista de pedagogía*, 63(2), 15-26.
- Domingo Segovia, J. (2010). Comprender y redireccionar las prácticas de asesoría. *Revista iberoamericana de educación*, 54, 65-83.
- Domingo Segovia, J., Fernández Gálvez, J. D. D., & Barrero Fernández, B. (2014). La función de asesoría para la mejora de la enseñanza y el aprendizaje en la práctica profesional de un orientador de zona. Un estudio de caso. *Educatio Siglo XXI*, 32(1 Marzo), 151-172.
- Domingo Segovia, J., & Hernández Rivero, V. M. (2008). Revisión de la práctica asesora desde la voz del profesorado. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 12(1), 1-19.
- Elliott, J. (1990). *La investigación-acción en educación*. Ediciones Morata.
- García Aretio, L. (2017). Revistas españolas de Educación, clasificadas como excelentes por FECYT y ordenadas según el ICDS de MIAR. *Aula Magna 2.0*. [Blog]
- González González, T., & Curanda López, T. (2013). Relaciones profesionales entre docentes del programa de cualificación profesional inicial (PCPI) y el Departamento de

Orientación. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 17(3), 223-239.

Hernández, F. (2008). Deconstruir la figura del asesor: Una revisión desde los márgenes. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 12(1).

Hernando Gómez, Á., & Montilla Coronado, M. D. V. C. (2009). El estudio de los roles y funciones de los orientadores de secundaria utilizando la técnica de los grupos de discusión= The study of duties and roles of highschool counsellors by using the technique of focus groups. *REOP-Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 20(1), 29-38.

Jariot, M. (2010). Cómo implicar al equipo docente en el proceso de orientación. Un ejemplo de superación del enfoque de servicios = Like implying to educational equipment in the guidance process. An example of overcoming of the approach of services. *REOP-Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 20(1), 29-49.

Kemmis, S., & McTaggart, R. (1992). *Cómo planificar la investigación: Acción*. Editorial Laertes,.

Kvale, S. (2011). *Las entrevistas en investigación cualitativa*. Madrid: Morata.

López Yáñez, J. (2008). Construir la relación de asesoramiento. Un enfoque institucional basado en la comunicación. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 12(1), 1-28.

Martínez Garrido, C. A., Krichesky, G. J., & García Barrera, A. (2010). El orientador escolar como agente interno de cambio. *Revista Iberoamericana de educación*, (54), 107-122.

Maureira, O., Moforte, C., & González, G. (2014). Más liderazgo distribuido y menos liderazgo directivo: Nuevas perspectivas para caracterizar procesos de influencia en los centros escolares. *Perfiles educativos*, 36(146), 134-153.

Rodríguez Gómez, G. J. Gil flores, J y Garcia Jimenez, E.(1996). *Metodología de la investigación cualitativa*.

## ANEXO I

### Selección de revistas científicas según FECYT educación

<p>@tic. Revista d'innovació educativa 1989-3477 1989-3477 Ciencias Sociales Universidad de Valencia Quinta 2019 <a href="https://ojs.uv.es/index.php/attic/index">https://ojs.uv.es/index.php/attic/index</a></p>	<p>Educación XX1 1139-613X Ciencias Sociales Universidad Nacional de Educación a Distancia. Facultad de Educación (UNED) Cuarta 2017 <a href="http://revistas.uned.es/index.php/educacionXX1">http://revistas.uned.es/index.php/educacionXX1</a></p>
<p>Bordón. Revista de Pedagogía 0210-5934 2340-6577 Ciencias Sociales Sociedad Española de Pedagogía Renovación 2015 2018 <a href="https://recyt.fecyt.es/index.php/BORDON">https://recyt.fecyt.es/index.php/BORDON</a></p>	<p>Educar 0211-819X 2014-8801 Ciencias Sociales Universitat Autònoma de Barcelona. Departamento de Pedagogía Aplicada Quinta 2019 <a href="https://educar.uab.cat/">https://educar.uab.cat/</a></p>
<p>Contextos Educativos. Revista de Educación 1575-023X 1695-5714 Ciencias Sociales Universidad de La Rioja Quinta 2019 <a href="https://publicaciones.unirioja.es/ojs/index.php/contextos">https://publicaciones.unirioja.es/ojs/index.php/contextos</a></p>	<p>Educatio Siglo XXI 1699-2105 1989-466X Ciencias Sociales Editum Quinta 2019 <a href="http://revistas.um.es/educatio/about">http://revistas.um.es/educatio/about</a></p>
<p>Cultura y Educación 1135-6405 1578-4118 Ciencias Sociales Fundación Infancia y Aprendizaje Renovación 2016 2019 <a href="https://www.tandfonline.com/toc/rcye20/current">https://www.tandfonline.com/toc/rcye20/current</a></p>	<p>ESE. Estudios Sobre Educación 1578-7001 Ciencias Sociales Universidad de Navarra. Servicio de Publicaciones Renovación 2016 2019 <a href="https://www.unav.edu/publicaciones/revistas/index.php/estudios-sobre-educacion/index">https://www.unav.edu/publicaciones/revistas/index.php/estudios-sobre-educacion/index</a></p>
<p>Comunicar. Revista Científica Iberoamericana de Comunicación y Educación 1134-3478 1988-3293 Ciencias Sociales Grupo Comunicar Renovación 2016 2019 <a href="https://www.revistacomunicar.com/">https://www.revistacomunicar.com/</a></p>	<p>Revista Iberoamericana de Educación (versión monográfica) 1022-6508 Ciencias Sociales Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI) Cuarta 2017 <a href="https://rieoei.org/RIE/about">https://rieoei.org/RIE/about</a></p>
<p>Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado 1575-0965 Ciencias Sociales Asociación Universitaria de Formación del Profesorado (AUFOP)/ Universidad de Murcia Quinta 2019 <a href="http://revistas.um.es/reifop">http://revistas.um.es/reifop</a></p>	<p>Revista Complutense de Educación 1130-2496 1988-2793 Ciencias Sociales Universidad Complutense de Madrid. Servicio de Publicaciones Cuarta 2017 <a href="https://revistas.ucm.es/index.php/RCED">https://revistas.ucm.es/index.php/RCED</a></p>

<p>RIE. Revista de Investigación Educativa 0212-4068 1989-9106 Ciencias Sociales Universidad de Murcia. Servicio de Publicaciones Renovación 2015 2018 <a href="http://revistas.um.es/rie">http://revistas.um.es/rie</a></p>	<p>Revista de Educación 0034-8082 0034-592X Ciencias Sociales Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Instituto Nacional de Evaluación Educativa Renovación 2016 2019 <a href="https://www.mecd.gob.es/revista-de-educacion/numeros-revista-educacion/numeros-anteriores.html">https://www.mecd.gob.es/revista-de-educacion/numeros-revista-educacion/numeros-anteriores.html</a></p>
<p>Revista Eureka Sobre Enseñanza y Divulgación de las Ciencias 1697-011X Ciencias Sociales Universidad de Cádiz. Asociación de Profesores Amigos de la Ciencia EUREKA Cuarta 2017 <a href="https://revistas.uca.es/index.php/eureka">https://revistas.uca.es/index.php/eureka</a></p>	<p>Relieve. Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa 1134-4032 Ciencias Sociales Universidad de Valencia. Facultad de Filosofía y Ciencias de la Educación. Departamento de Métodos de Investigación y Diagnóstico en Educación Renovación 2016 2019 <a href="https://www.uv.es/RELIEVE/">https://www.uv.es/RELIEVE/</a></p>
<p>RED Revista de Educación a Distancia 1578-7680 Ciencias Sociales Universidad de Murcia. Centro de Formación y Desarrollo Profesional. Quinta 2019 <a href="http://www.um.es/ead/red/">http://www.um.es/ead/red/</a></p>	<p>Profesorado. Revista de Currículo y Formación del Profesorado 1138-414X 1989-639X Ciencias Sociales Universidad de Granada. Facultad de Ciencias de la Educación. Grupo de Investigación FORCE Cuarta 2017 <a href="https://recyt.fecyt.es/index.php/profesorado">https://recyt.fecyt.es/index.php/profesorado</a></p>
<p>Relatec. Revista Latinoamericana de Tecnología Educativa 1695-288X Ciencias Sociales Universidad de Extremadura Quinta 2019</p>	<p>Revista de Psicología Educativa 1135-755X 2174-0526 Ciencias Sociales Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid Cuarta 2017 <a href="http://journals.copmadrid.org/psed/">http://journals.copmadrid.org/psed/</a></p>
<p>Revista Española de Educación Comparada, REEC 1137-8654 2174-5382 Ciencias Sociales Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED)/Sociedad Española de Educación a Distancia Quinta 2019</p>	<p>Revista de Psicodidáctica 1136-1034 2254-4372 Ciencias Sociales Universidad del País Vasco. Departamento de Psicodidáctica Cuarta 2017 <a href="http://www.ehu.es/ojs/index.php/psicodidactica/index">http://www.ehu.es/ojs/index.php/psicodidactica/index</a></p>
<p>Teoría de la Educación. Revista Interuniversitaria 1130-3743 Ciencias Sociales Universidad de Salamanca. Ediciones Universidad de Salamanca Renovación 2016 2019</p>	<p>Revista Española de Orientación y Psicopedagogía (REOP) 1139-7853 1989-7853 Ciencias Sociales Asociación Española de Orientación y Psicopedagogía Renovación 2015 2018 <a href="https://www2.uned.es/reop/">https://www2.uned.es/reop/</a></p>
<p>Eduotec-e. Revista Electrónica de Tecnología Educativa 1135-9250 1135-9250</p>	<p>Píxel-Bit. Revista de Medios y Educación 1133-8482 2171-7966</p>

Ciencias Sociales EDUtec Asociación para el desarrollo de la Tecnología Educativa y de las Nuevas Tecnologías aplicadas a la educación. Quinta 2019	Ciencias Sociales Universidad de Sevilla. Secretariado de Recursos Audiovisuales y Nuevas Tecnologías Cuarta 2017
--	--

Educación	Específicas de educación [TIC,...](Descartadas)	Orientación / pedadogía /psicología
-----------	---	-------------------------------------

## ANEXO II

### Cuadro de las revistas seleccionadas tras la búsqueda sistemática

TÍTULO	RESUMEN / IMPORTANCIA
<p>1. Ortiz, M. C., Serrat, P. M., Hernández, E. L., &amp; Badía, M. C. (2013). <b>Valoración de las funciones del profesor de orientación educativa en Cataluña</b>= Assessing the role of the educational guidance teacher in Catalonia. REOP-Revista Española de Orientación y Psicopedagogía, 24(3), 80-97.</p>	<p>Investigación sobre los obstáculos y funciones de los orientadores en la comunidad de Cataluña. Interesa por las funciones que destacan.  <b>Tipo de estudio:</b> descriptivo exploratorio.  <b>Población:</b> tres subgrupos. Directores, profesores de O.E y tutores)  <b>Resultados:</b> La percepción de los orientadores es que los otros subgrupos les valoran. Los obstáculos en el desempeño tutorial son sobre todo de la disposición de tiempos y altos valores en que el profesorado no ha recibido suficiente formación</p>
<p>2. Gómez, Á. H., &amp; Coronado, M. D. V. C. M. (2009). <b>El estudio de los roles y funciones de los orientadores de secundaria utilizando la técnica de los grupos de discusión</b>= The study of duties and roles of highschool counsellors by using the technique of focus groups. REOP-Revista Española de Orientación y Psicopedagogía, 20(1), 29-38.</p>	<p>Es un estudio realizado a orientadores de secundaria de una comunidad autónoma con una metodología específica. Es interesante la metodología de grupo de discusión ya que viene bien desarrollada.  <b>Tipo de estudio:</b> Análisis descriptivo  <b>Población:</b> Orientadores/as de diferentes centros de Huelva.  <b>Resultados:</b> En las funciones de asesoramiento y consulta mejor en grupo, multiplicidad de funciones de los orientadores y falta de tiempo. Importancia de los modelos de programas</p>
<p>3. Jariot, M. (2010). <b>Cómo implicar al equipo docente en el proceso de orientación. Un ejemplo de superación del enfoque de servicios</b>= Like implying to educational equipment in the guidance process. An example of overcoming of the approach of services. REOP-Revista Española de Orientación y Psicopedagogía, 20(1), 29-49.</p>	<p>Explica una intervención por programas. Mucha intervención  *No es relevante para la justificación teórica del trabajo.  <b>Tipo de estudio:</b> Investigación evaluativa con carácter formativo. Cuantitativos, cualitativos e intrametodos  <b>Población:</b> 60 profesores, 12 orientadores, 4 asesores externos y 953 alumnos.  <b>Resultados:</b> la implicación de la mayoría de agentes educativos implica éxito de intervenir por programas. El equipo directivo debe dejar tiempos para planificar y temporalizar. Desarrollo de programas debe ser voluntario.</p>
<p>4. González, T. G., &amp; López, T. C. (2013). <b>Relaciones profesionales entre docentes del programa de cualificación profesional inicial (PCPI) y el Departamento de Orientación.</b> Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado, 17(3), 223-239.</p>	<p>Enfoque de la puesta en práctica de un programa, en concreto el PCPI. Importancia de las condiciones relacionales para la puesta en práctica del programa etc.  Es muy concreto  <b>Tipo de estudio:</b> estudio de caso de corte cualitativo.  <b>Población:</b> director, jefe de estudios y orientadores y profesores del PCPI de un centro.  <b>Resultados:</b> tarea del orientador como casos y dificultades individuales de alumnos y asesoramiento curricular, docente, etc.</p>

<p>5. Segovia, J. D., &amp; Rivero, V. M. H. (2008). <b>Revisión de la práctica asesora desde la voz del profesorado.</b> Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado, 12(1), 1-19.</p>	<p>Cómo el profesorado ve la práctica asesora que recibe. Es interesante por un lado la reflexión sobre la función asesora del orientador, y la voz del profesorado.  <b>Tipo de estudio:</b> investigación biográfico-narrativa  <b>Población:</b>  <b>Resultados:</b> el rol protagonista y prioritario del profesorado. El equipo de orientación son los más valorados cuando actúan como asesores con trabajo colaborativo con profesorado.</p>
<p>6. Hernández, F. (2008). <b>Deconstruir la figura del asesor: Una revisión desde los márgenes.</b> Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado, 12(1).</p>	<p>Importancia del asesor para la mejora educativa. Realiza una exposición de la historia del asesoramiento. Atañen las definiciones de asesor. Muy interesante el cuadro sobre el saber y poder de la intervención asesora.  <b>Tipo de estudio:</b> Revisión bibliográfica  <b>Población:</b>  <b>Resultados:</b></p>
<p>7. Amber, D., &amp; Martos, M. A. (2017). <b>ÁMBITOS Y FUNCIONES DE LOS ORIENTADORES PARA LA MEJORA EDUCATIVA EN SECUNDARIA EN CON TEXTOS RETANTES. UNA MIRADA CRUZADA EN TRE ORIENTADORES Y DIRECTIVOS.</b> Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado, 21(4), 419-437.</p>	<p>Describe las funciones del orientador como asesor. La labor del liderazgo, rol de comunicador, etc.  <b>Tipo de estudio:</b> estudio multicaso de perspectiva interpretativo desde biografías narrativas.  <b>Población:</b> 13 entre orientadores y directivos.  <b>Resultados:</b> pese a la importancia de la función asesora y agente de mejora no es la mas realizada y percibida. Lo que más importa son las metodologías en el aula.</p>
<p>8. de los Milagros Fernández, M. L., &amp; Sarrionandia, G. E. (2018). <b>Un departamento de orientación singular en un centro educativo que tiene la colaboración como seña de identidad.</b> Profesorado, Revista de Currículum y Formación del Profesorado, 22(2), 161-183.</p>	<p>Está enfocado a la inclusividad. Cita artículos de los que se han seleccionado en esta búsqueda sistemática.  <b>Tipo de estudio:</b> estudio de caso único de tipo instrumental  <b>Población:</b> familias, docentes, miembros del equipo directivo, del departamento de orientación, alumnos y alumnas.  <b>Resultados:</b> su labor como docente ayuda a legitimar su papel como asesores. Liderazgo pedagógico para la mejora.</p>
<p>9. Segovia, J. D., Gálvez, J. D. D. F., &amp; Fernández, B. B. (2014). <b>La función de asesoría para la mejora de la enseñanza y el aprendizaje en la práctica profesional de un orientador de zona.</b> Un estudio de caso. Educatio Siglo XXI, 32(1 Marzo), 151-172.</p>	<p>Orientadores como asesores Comenta estudios realizados que demuestran esa función.  <b>Tipo de estudio:</b> investigación cualitativa, estudio de caso único. A través de biografías Narrativas.  <b>Población:</b> orientadores de quipos, miembros del equipo directivo e inspección.  <b>Resultados:</b> destacan principios de actuación como mediador de conocimiento, desde la colaboración</p>
<p>10. López, M. T. C., &amp; González, M. T. G. (2015). <b>La colaboración entre docentes del programa de cualificación profesional inicial: el papel del departamento de orientación.</b> Educatio</p>	<p>Enfocado el PCPI. Es de las mismas y similar al citado anteriormente en el número 4.  <b>Tipo de estudio:</b> estudio de caso  <b>Población:</b> orientador, jefe de estudios, docentes y estudiantes.</p>

siglo XXI, 33(2 Julio), 303-322.	<b>Resultados:</b>
11. Yáñez, J. L. (2008). <b>Construir la relación de asesoramiento. Un enfoque institucional basado en la comunicación.</b> Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado, 12(1), 1-28.	Habla sobre la relación que se establece a través de la comunicación. Con una perspectiva sistémica. Es interesante la primera parte sobre los significados del que recibe el mensaje. Es importante la comunicación del asesor. Es un documento bastante filosófico, citando en su gran mayoría a watzlawick. <b>Tipo de estudio:</b> artículo de institucional basado en la comunicación y pragmático.
12. del Barrio, J. A., & Borragán, A. (2011). <b>Cómo atraer la atención hablando. Un reto para la enseñanza.</b> Bordón. Revista de pedagogía, 63(2), 15-26.	Comunicarse hacia el alumnado, en concreto al alumnado universitario. Es interesante la parte de las pautas para atraer y mantener la atención. <b>Tipo de estudio:</b> artículo que describe aportaciones y pautas de actuación para profesores. <b>Resultados:</b> recogida de diferentes pautas para mantener la atención del alumnado.
13. Valverde, M. T. C. (2018). <b>La comunicación argumentativa en la Sociedad del Conocimiento, clave del liderazgo distribuido para un cambio educativo desde el desarrollo profesional.</b> Revista de Educación a Distancia, (56).	Liderazgo Distribuido interesa en la parte de su activación sistemática en un centro a través de la argumentación sistemática.
14. Buils, R. F., Beltrán, J. M. G., Miedes, A. C., & Martínez, Á. M. (2010). <b>La orientación educativa en la 'Revista española de orientación y psicopedagogía': un estudio diacrónico y sincrónico (1990-2006).</b> Bordón. Revista de pedagogía, 62(1), 49-59.	Es un estudio de las publicaciones. Silo podría ser interesante algo de las conclusiones y las temáticas que más se han publicado a lo largo de los años. <b>Tipo de estudio:</b> análisis diacrónico y sincrónico. Bibliometría, inflometría, ciencias de la información. <b>Población:</b> Revistas publicadas de 1990-2006) <b>Resultados:</b> muchas revistas dedicadas a la definición y conceptualización de orientación educativa, muy pocos estudios de un carácter práctico, palabras clave mal elegidas, importancia del tesoro.
15. Segovia, J. D. (2010). <b>Comprender y redireccionar las prácticas de asesoría.</b> Revista iberoamericana de educación, 54, 65-83.	Hace una breve historia de la asesoría y los diferentes modelos de asesoría dependiendo de las funciones, de los estilos, de la ubicación, de la práctica profesional etc. Interesan varios puntos sobre los asesores críticos.  Revisión y re-significación para poner elementos críticos de la asesoría.

## ANEXO III

### Planificación de la entrevista

- Preguntas planificadas y formuladas: (La estructura de la entrevista la puedes poner en el anexo 3)
  - **Preguntas introductorias...** ¿Puedes contarme? ¿Tu experiencia como profesora asesora? ¿Cómo docente que pone en práctica programas de mejora...?
  - ¿Qué te parece este rol del profesorado como asesor en la implantación del programa de mejora?
  - ¿Cómo crees que es la mejor manera de comunicar la realización del programa?
  - ¿Qué relación tienen las habilidades comunicativas del profesorado asesor con la implicación del claustro en el programa de mejora?
  - ¿Qué habilidades o estrategias comunicativas ayudan a su comprensión y, sobre todo, su interiorización por parte del claustro?
  - Cuando se ponen en práctica estos proyectos y programas para quién crees que son buenos, para el centro, familias, alumnado, profesorado...
  - **Para terminar:** Alguna aportación que quieras dar o decir antes de terminar la entrevista.

### ENTREVISTA PROFESOR 1

*R:* Hola. Buenos días.

*PI:* Buenos días

*R:* Lo primero de todo gracias por participar. Comentarte que esta conversación va a ser grabada y ante todo que sepas que existe una confidencialidad. ¿Vale?

*PI:* Muy bien.

*R:* Ya sabes que estoy haciendo un trabajo de investigación, en la cual me centro en esta puesta en práctica de un programa en un centro, en este caso nuestro centro, que llamamos pauta. ¿Vale?

Entonces lo primero incidir si puedes contarme tu experiencia cómo docente que pone en marcha este tipo de programas.

*PI:* Pues la verdad que en nuestro centro hemos iniciado un montón de proyectos de innovación, que la manera de ponerlo en práctica es mediante una pauta y un equipo de profesores que trabaja sobre ello, que luego nos lo presenta y que nos ponemos a trabajar. Es que además hemos iniciado proyectos como "el ajedrez en el aula", métodos de matemáticas como "*EntusiasMat*", métodos de inglés como el de "*Amco*" que ha sido mediante una presentación al equipo de profesores. Entonces la verdad es que tengo experiencia en ese campo

*R:* Oye te parece que este rol no? que me comentas del profesorado como asesor en la implantación del programa de mejora. ¿Qué opinas de este rol que tiene este profesorado?

*PI:* Pues mira, yo tengo experiencia que el equipo directivo directamente nos ha propuesto un proyecto nuevo o un plan de mejora o una pauta o ha puesto a trabajar a un equipo de profesores durante un año en la puesta en marcha del proyecto y luego nos lo han explicado ellos y yo considero que es mejor cuando nos lo proponen compañeros. Cuando te lo propone directamente el equipo directivo o directamente la orientadora, nuestro colectivo lo percibe como una imposición y cuando son compañeros que han estado trabajando sobre ello y que ven las virtudes de un proyecto lo aceptamos más como nuestro, pero bueno la verdad que nosotros hemos implantado de las dos maneras y han salido adelante.

*R:* Oye, ¿Cómo crees que es la mejor manera de esa comunicación de que te comuniquen la realización de ese programa?

*PI:* Es muy importante desde mi punto de vista que cuando te presentan un proyecto de mejora o una pauta, te expliquen muy bien en qué va a mejorar tu labor docente con esa práctica y qué va a ser mejor para los alumnos.

*R:* El para qué ¿no?

*PI:* Si, porque la fundamentación teórica y tal, también la veo importante, pero con lo que nos quedamos es si luego nuestra praxis va a ser mejor o no.

*R:* Centrándonos un poquito en cómo es esa comunicación, dejando un poquito al lado ese para qué, ¿Qué relación crees que pueden tener las habilidades comunicativas en donde ese profesor asesor que hemos comentado te dice que tienes que poner en práctica este programa? ¿Qué crees que tiene de relación las habilidad comunicativas a la implicación del claustro ?

*PI:* El compañero asesor que es capaz de cuando te lo está presentando de hacerlo de una manera que capte su atención, de hacerlo de una manera que explique cosas prácticas, de hacerlo de una manera que veas fácilmente que vas a poder utilizar de lo que está diciendo hace que luego en la implantación de esa pauta te resulte mucho más cómoda que alguien que te da una fundamentación teórica que dice cosas en el aire y que luego a ti te toca aterrizarlas en la praxis

*R:* Osea que bajo tu punto de vista, ¿Consideras que es importante las habilidades comunicativas que tiene el asesor?

*PI:* Sin lugar a dudas, la persona que es capaz de conectar contigo, que me refiero que aunque seamos compañeros, no todos tenemos las mismas habilidades a la hora de comunicarnos, no?. Cuando la persona que te lo está diciendo estas conectando con ella, luego te resulta mucho más fácil el poder luego llevarlo a la práctica.

*R:* Cuando ponemos en marcha ya estos proyectos que se nos han comunicado al final ¿Para quién crees que son buenos? Para el centro, es más del sistema, para las familias, para el alumnado incluso para el propio profesorado para nuestra formación. ¿Con qué te quedarías?

*PI:* Me resulta difícil destacar una parte con respecto a las demás. En principio estos proyectos de innovación suelen ser mucho más productivos para los alumnos porque suelen hacer las clases más dinámicas, suelen ser propuestas que se acercan más a cómo piensan nuestros alumnos en su manera de trabajar, pero es que además cuando los alumnos están aprendiendo mejor, cuando están más motivados, las familias directamente se ven beneficiadas de esa labor o incluso aunque les toque colaborar eh! porque muchas de las cosas a veces aterrizan también en casa. Es bueno que el aprendizaje sea global y que abarque todo el universo del niño, pero las familias están por la labor cuando ves que los niños están aprendiendo más.

Pero es que para la praxis del profe es que qué más queremos nosotros que nos ayuden a poder enseñar mejor, entonces para nosotros también nos resulta muy beneficioso.

Y para el centro, las pautas globales, cuando el colegio cambia en global, aunque cada uno tenemos nuestro estilo de educador, no?, pero cuando conseguimos poner en marcha entre todos algo pues hace que el colegio vaya mejor

Entonces me resulta difícil destacar....

*R:* Algo global podríamos decir

*PI:* Si, si

*R:* Muy bien, pues con esto habrían acabado mis preguntas si quieres comentarme algo, realizar alguna aportación que quieras añadir

*PI:* Yo lo único que después de haber hablado contigo reflexionar sobre que el colectivo de profesores, somos un colectivo especial porque claro, todos tenemos en mente que

nuestra manera de enseñar es la mejor no? y cuando alguien te viene de fuera a decir como tienes hacer las cosas nos solemos poner de uñas, creo que es muy interesante el cómo se comunican los cambios para que antes de cambiar demos el paso de que lo aceptamos, antes de que nos lo impongan

*R:* Pues, muchísimas gracias por tu aportación P1

*PI:* Gracias a ti Raquel

## ENTREVISTA PROFESORA 2

EN: Buenos días Profesora 2 Buenos días lo primero de todo darte las gracias por participar y comentarte que esta conversación, está entrevista, va a ser grabada pero que va a quedar en total confidencialidad.

Bueno pues, como sabes estoy haciendo una investigación sobre las habilidades comunicativas que se han de tener a la hora de comunicar un proyecto educativo en un centro ¿vale?

Para comenzar me gustaría que me contarás un poquito tu experiencia ¿no? ¿tú has estado tanto como la parte que asesora ¿no?

P2: Sí

E: tanto como profesor que tiene que implantar el programa en el aula ¿no?

P2: Sí

E: En ambos casos ¿no?

P2: En ambos si

E: Entonces, ¿qué te parece ese rol que tiene que tener ese profesor como asesor en la implantación del programa de mejora?

P2: Es un rol fundamental, que sea el profesor el asesor en cualquier implantación de un programa de mejora, ya que conoce y tiene practica sobre temas o cosas nuevas, que te da seguridad que te lo proponga alguien que tenga experiencia de ello en el aula, me parece fundamental.

E: Interesante Sí. Y ¿cómo crees que es la mejor manera de comunicar la realización de dicho programa? Porque bueno, son nuestros compañeros. Pero, ¿cuál es la mejor manera de que nos lo comuniquen?

P2: Pues yo creo... que de una manera entusiasta, pero realista. Motivadora, pero con los pies en la tierra.

E: Ajá

P2: A mí que me vengán a contar una historia de que algo es maravilloso, pero que yo veo que es muy difícil llevar a cabo. Que si me lo cuentan de una manera que yo veo que es realista, entusiasta, motivador y que tengan los pies en el suelo. Y tener en cuenta las personas que lo van a llevar a cabo. Partiendo de qué gente lo va a poner en práctica y el que lo va a presentar no es ni un Dios, ni una persona que sabe mucho, ni nada maravilloso, que expone algo que esa persona lo ha visto de una manera especial y que son los compañeros lo que lo van a llevar a cabo y todos juntos.

E: Es importante conocer el contexto ¿no? ¿Comentas?

P2: Si así es.

E: Y... ¿Qué relación crees que pueden tener esas habilidades comunicativas del profesor asesor con la implicación del claustro para su implicación?

P2: Pues yo creo que tiene un peso muy importante el cómo se presenta las habilidad sociales que tengan, las habilidades de escucha, ponerse en el lugar del otro, y cuando ve que le estas poniendo caras raras poder intuir por dónde va el tema y que lo exponga de otra manera. Que tiene que ser de una manera clara, sencilla concisa, partiendo de la realidad, a mí me parecen fundamentales estas habilidades para presentar cualquier tipo de estos proyectos a una comunidad.

E: Muy interesante, y por otro lado, cuando se ponen en práctica estos programas o proyectos, para quién crees que son buenos, para el centro, para el claustro... quizá ¿para nuestra propia formación? ¿Para las familias, para nuestro alumnado?

P2: yo creo que tiene que ser algo que sea bueno para el bien de la comunidad, si solo cubrimos la parte del profesorado y lo dejamos como de formación del profesorado... pues no es tan rico como si influye al alumnado, padres, familias... tiene que ser así. Si funciona para el bien de todos, va a ser más interesante. Y va a haber mayor implicación y va a servir para que el centro vaya por una determinada línea, que quizá ya se tiene propuesta; yo creo que es interesante.

E: De manera global ¿no?

P2: Sí

Bueno pues esta ha sido mi última pregunta, si quieres aportar algo más estaré encantada.

P2: se me ha olvidado alguna de las habilidades, y es que a mí por ejemplo en lo que incido mucho es que cuando se presenta de manera autoritaria. Osea, hay que hacerlo porque sí, a mí ya como profesor de primeras, me crea rechazo, a mí personalmente. Pero sí que veo que como experiencia puede haber una parte que sea muy reticente para llevarlo a cabo y otra parte que sea que si o sí pero no que no pienses en el objetivo de que sea bueno. Yo veo que luego son buenas que me lo presentan de una determinada manera y en un principio no puedo estar de acuerdo, pero luego ir viendo.

E: La verdad que sí, pues muchísimas gracias Profesora 2

P2 muy bien gracias y me parece muy interesante lo que me has preguntado.

### ENTREVISTA PROFESOR 3

**E:** Hola buenos días lo primero darte las gracias por participar en la entrevista que sepas que va a ser grabada pero qué va a quedar en total confidencialidad.

**P6:** Vale, de acuerdo.

**E:** Entonces, bueno, que sepas que estoy haciendo una investigación en la cual estudio un poquito pues las habilidades comunicativas que tienen algunos docentes al exponer un proyecto o un programa para implantarlo en el centro ¿vale?

Entonces bueno yo creo que tú has tenido experiencia, no sé si como profesor asesor o como profesor asesorado y que me contarás un poquito.

**P6:** vale, pues yo en este caso he sido profesor asesorado, no he participado en la preparación o en el desarrollo del programa en si, pero he sido participe de la parte en la que se ha implantado en las clases, por tanto he recibido el asesoramiento de otros compañeros que sí que no han hecho.

**E:** vale, oye y ¿qué te parece ese rol del profesorado como asesor en la implantación de programas de mejora?

**P6:** pues, a ver, me parece bastante positivo por dos razones; una porque que los propios profesores de un centro sean los que se encarguen de llevar a cabo un programa como este, yo creo que motiva más por no ser alguien externo; que seamos internamente quien lo hagamos. Y, por otra parte, yo creo porque también te da una cierta cercanía hacia la persona que viene a asesorarte. Yo creo también que es algo positivo.

**E:** ¿Y cómo crees que es la mejor manera de comunicar la realización de estos programas?

**P6:** Pues yo creo que, poniendo un poco en situación con lo anterior, que facilita que sea en un ambiente cercano, que no sea alguien externo, también facilita un poco, porque creo que nos hace comprendernos un poquito mejor; incluso la persona que asesora comprende un poco mejor a quién está asesorando. Y luego también, yo creo que una cosa que favorece sea que haya un tiempo... osea que haya facilitación de tiempo para la implantación

**E:** ajá... vale. ¿Crees que tienen relación las habilidades comunicativas del profesorado asesor con luego esa implantación del claustro en las aulas?

**P6:** Yo creo que sí, que mucho. En la claridad con la que alguien exponga lo que se tiene que implantar y que además esa persona lo tenga interiorizado creo que ayuda mucho a que se entienda y que también favorezca la implantación ¿no? Incluso yo creo que todas las características de la persona que lo tenga o que le toque asesorar.

**E:** vale, ¿Qué habilidades, estrategias comunicativas crees que ayudan a su comprensión y sobre todo a la interiorización por parte del claustro?

**P6:** hombre... yo creo que muchas desde las más concretas, a lo mejor, una persona que sepa exponer públicamente las cosas, que tenga buena dicción, que tenga claras las ideas que va a transmitir... pero también un poco la empatía que puede transmitir a la hora de hablar con las personas con las que tiene que hacerlo... saber y dominar el tema del que está hablando. Y a lo mejor, más en concreto, pues una capacidad de captar la atención a los demás a la hora de transmitirlo, eh... apoyarse también en materiales que le ayuden un poco también a motivar, a captar esa atención y también yo creo que en general para todo pero también para esto pues mejor mostrar una actitud positiva, ser agradable ser amable, lo que decíamos antes, sentirnos cercanos ya que también la persona... si es una persona que al transmitirlo te da una tranquilidad, es agradable y genera un ambiente bueno también invita a que lo que transmita sea más difícil o menos difícil lo haga de forma más positiva.

**E:** Vale, genial. y ¿cuándo se pone en práctica estos proyectos o programas, al final, para quien crees que son buenos, para el claustro porque nos empoderamos con formación para el Centro para las familias para el alumnado?

**P6:** pues yo creo que en general para todos, aunque en general vemos que los directamente beneficiados van a ser los alumnos o los destinatarios primeros van a ser los alumnos de ese programa de mejora. Pero creo que el profesorado se acaba formando en otros aspectos, que hasta ahora no lo hacían.... Que los alumnos reciben ese programa y por tanto mejoran porque supuestamente es algo que no va a hacer mejorar en la innovación de la clase, en la forma pedagógica que lo hacemos; pero al final, bueno pues indirectamente el colegio sale beneficiado, los padres salen beneficiados, porque sus hijos salen es decir, yo creo que definitiva todos un poco salimos beneficiados.

**E:** Vale pues con esto he terminado las preguntas, si quieres aportar algo más sobre el tema...

**P6:** no nada, simplemente que yo creo que es bueno que aparte de profundizar en programas de mejora también pensemos un poco cómo desde fuera hacerlo mejor, como implantar mejor estos programas de mejora.

**E:** Muy bien pues muchas gracias, adiós.

## ENTREVISTA PROFESORA 4

E: Hola buenos días gracias, lo primero comenzar dándote las gracias por participar en esta entrevista. Que sepas que va a quedar grabado pero todo lo que comentemos pues está en total confidencialidad ¿vale?

Pues que sepas que estoy haciendo una investigación sobre las habilidades comunicativas que tienen que tener los docentes, pero con respecto a la implantación de programas en un centro.

Entonces, aquí en nuestro centro, tenemos la pauta ¿no? que estamos en el rol de asesor ¿tú habías estado en ese rol de asesor implantando el programa no es así?

P4: ajá Así es.

E: vale entonces puedes contarme tu experiencia, ¿cómo te has sentido en ese en ese rol de asesora?

P4: bueno, pues... En un principio abrumadas, hablo por mí y por mis compañeras, por meterte en algo que... o sea que no lo tenías muy claro y que y que no eras ...puntera, o sea que no tenías toda la información, luego nos fuimos formando y tal... y entonces nos sentimos un poquito más cómodas. Te sientes demasiado responsable con... o sea demasiada responsabilidad en tus manos porque aunque tus compañeros ya sabían algo de ello, pues una responsabilidad muy grande de que según cómo tú lo organices esa información les puede llegar de una monera o de otra, por lo que es una responsabilidad de cara a tus compañeros y de cara a los alumnos también.

E: Bien, ¿qué te parece este rol el profesorado que ejercéis como asesor en la implantación de un programa de mejora en un centro?

P4: Hombre, en un principio me parece que ponen mucha responsabilidad en tus manos. Por otro lado, también formas parte del entramado del colegio y de sí bueno...

E: Te sientes perteneciente al centro ¿no?

P4: perteneces a la infraestructura...

E: ¿A la cultura de centro?

P4: si si si...

E: ¿Cómo crees que es la mejor manera de comunicar la realización del programa cuando se asesora? ¿cómo crees que es la mejor manera de comunicarlo al resto de compañeros?

P4: bueno... pues, como hicimos; pues dando una charlita. Lo que pasa que yo creo que se queda un poco... o sea es un primer contacto pero se queda un poco flojo. Pues con

información por escrito y luego cuanto más práctico este tipo de cosas cuanto más práctico, pues mejor.

E: vale, importante la practicidad ¿No? el que sepan los compañeros que les va a servir para..., algo.

P4: Claro claro, o sea que tengan claro lo práctico, Lo del día a día.

E: ¿qué relación crees que tienen las habilidades comunicativas de este profesorado asesor, la manera en que van a explicar el programa de mejora con la implicación del claustro en su realización?

P4: Hombre, yo creo que es importante porque si tu impregnas a tus compañeros de emoción, de ganas de trabajar ...

E: ¿Los motivos, a lo mejor?

P4: Sí, y te ven a ti motivado entonces yo creo que eso hace que lo vean con otros ojos y que a la hora de escuchar la nueva pauta de lo que sea estén más atentos y con más ganas de recogerla.

E: Vale. Y tú, qué estrategias o habilidades comunicativas crees que ayudan a esta comprensión, sobre todo por la interiorización por parte del claustro. La manera de explicarlo....de exponerlo...

P4:: yo creo que se cuanto más visual y más práctico a la hora de exponerlo pues mejor, se tiene que ser muy visual muy claro y eso que no tengas que pensar mucho sino que directamente te venga...

E: de acuerdo, para terminar, cuando se ponen en práctica estos proyectos o programas para quién crees que al final son buenos. ¿es más para el centro, para las familias, para nuestro alumnado, incluso para nosotros como docentes por la formación continuada... ¿para quién crees que es lo más importante?

P4: Hombre, yo creo que el fin último tienen que ser los alumnos. Yo creo que tiene que ser lo más importante. Luego ya creo que van en cadena los demás, pero lo más importante los alumnos. Luego pues están las familias, pues a nosotros nos puede ayudar para hacer más cómodos y para para ver qué vamos a hacer unas cosas cada mejor pero siempre como objetivo principal, los alumnos.

E: Pues por mi parte han acabado las preguntas, si quieres hacer alguna aportación más sobre el tema o algo.

P4: No, gracias por haber contado conmigo.

E: Gracias, de nada. ¡Adiós!

## ENTREVISTA PROFESOR 5

E: Hola buenos días. Bueno, lo primero de todo gracias por participar. Coméntarte que la conversación va a ser grabada ¿vale? Pero que todo lo que hablemos que dar en total confidencialidad.

Estoy haciendo una investigación sobre las habilidades comunicativas que tienen los docentes, los orientadores a la hora de exponer un proyecto o programa en un centro educativo, en este caso en el nuestro ¿no? y un poquito pues me gustaría que me comentarás tú, como como docente del centro, esa experiencia que tienes en la implantación de programas o proyectos en el aula.

P5: Muchas veces se plantean cosas que, como todo cambio, cuesta pero al final si se plantea, es porque... digamos que son buenas para el desarrollo del alumno o su rendimiento escolar. El problema muchas veces, viene del profesor como tal ya que estas habituado a unas cosas que dices, oye, si va bien, para qué voy a cambiar. Pero en otras ocasiones si que es bueno, no que te fuercen, pero sí que te lo expliquen, y yo creo que muchas veces reside ahí el problema. El cómo se explican las cosas ya que explicar una base teórica y demás vale bien, pero a mí no me va a quedar cómo se hace yo lo que necesito es que me digan tal y tal personaje eh... han descubierto eso y proponen eso, como fase teórica suficiente, pero si que necesitaría...y haber pues esto lo hemos aplicado este curso... y que me enseñen aplicación práctica ya, y luego que tu pues preguntes, ¿Oye, como se hria en tal curso, si estoy ahí. Pues ya te dirían pues se haría así, o se nos ocurre esto, o quizá lo otro, no hay nada mejor como investigar .

E: vale a ver aquí para la implantación de proyectos o programas utilizamos pues al profesorado no? que hace una función de asesor en la en la pauta el profesor hace una función de asesor y explica un poquito del proyecto el programa a los docentes ¿qué te parece este rol de profesorado como asesor?

P5: Yo creo que es necesario. Muchas veces al imponerse rol a una persona conlleva que va a hacer su trabajo sí, pero igual no, con el ahínco que se necesita sobre todo porque es digamos la persona que transmite cierta seriedad y necesidad de hacer eso sí esa persona no puede transmitirlo el resto, los que recibimos la información vamos a decir esto no...no sirve para nada o no le vemos futuro, porque lo han puesto porque se lo han impuesto. Que a ver, muchas veces es lógico porque nadie se ... ya vas hasta arriba de trabajo como para meterte en otro marrón

E: Vale... ajá... ¿cómo crees que puede ser la mejor manera de comunicar la realización del programa? ¿Cuándo te lo comunica el profesor asesor como es la mejor manera de comunicar al resto?

P4: Pues yo creo que... siempre un ejemplo práctico y sobre todo que te diga cómo hacerlo tu primera vez o tus dos primeras veces. Una vez que ya tú mismo lo has testado, pues te vez capaz de saber si funciona así... asa... Es decir, necesitas tener una

experiencia previa para luego que te sea más fácil llevarlo a tu aula de manera autónoma.

E: vale... sí....Tú crees que hay relación entre las habilidades comunicativas que tiene el docente el profesor asesor en la implicación del claustro. Las usa las habilidades comunicativas que utiliza el profesor asesor son importantes para luego como ese profesor se implica la realización de este proyecto o programa ¿

P5: Yo creo que si, porque muchas veces, la misma información transmitida de diferente manera... conlleva unas causas u otras. Si ese tono de voz es agradable sí acompañado lenguaje no verbal se acierta y una actitud muchas veces te te transmite y te llega más diciéndote la mitad que una persona que te está contando todo pero con una cierta negatividad pero si cierta monotonía el discurso y ese estilo de cosas que al final te hace desconectar te vale más la mitad de la conversación y con buena actitud en el centro al final

E: MMM aja.

E: Ya para terminar... Cuando una vez implantamos estos programas; al final, para quién crees que son buenos para el Centro, para las familias, para el alumnado para nosotros como docentes en nuestra formación,...¿ para qué crees?

P5: a ver en principio es para estipular una manera trabajar todos igual es que sería un caos así cada uno le dices hay que hacer esto pero cada uno lo hace a su manera y bueno o lo mejor es la primera vez bien y luego compartes ideas pero lo ideal es tener una pauta que más o menos todos hagamos lo mismo no me gusta el 100% igual pero sí que luego no haya dicen estos hacen esto otros lo otro... y más un centro con cuatro vías,

E: Ajá , si.

P5: no se puede hacer cada uno lo que haga lo que le dé la gana. Es importante que atendamos a unos criterios que vamos a seguir, obviamente luego ya cada uno de personalidad o actitud pues lo llevará a cabo de una manera de otra.

E: vale, sí.... yo con esto he terminado si quieres aportar algo más en la conversación o entrevista...

P%: No, no, todo bien.

E: vale pues muchas gracias

## **ENTREVISTA PROFESORA 6**

E: Hola buenos días. Lo primero de todo darte las gracias por participar, vale, y que esta conversación va a ser gravada pero que va a quedar en total confidencialidad

P7: Vale, sin problema

E: Vale, gracias. Bueno, pues una breve explicación estoy haciendo una investigación sobre las habilidades comunicativas que los profesores, en el rol de asesores, tienen cuando van a implantar un programa en un centro. En este caso en nuestro centro con la pauta. ¿Podrías contarme un poco tu experiencia, porque creo que tú has sido, tanto como profesora asesora, NO?, que has estado en el equipo de pauta, como profesora que imparte un poco o que hace ese proyecto. Un poco tu experiencia.

P7: Vale. A mí me parece importante que desde el centro la dirección cuente con los profes para que puedan impulsar estos programas. Hay veces que cuando algo te viene muy impuesto es complicado motivar a que los compañeros puedan llevarlo a cabo. En cambio yo creo que cuando la pauta sale de un compañero que está en la misma situación diaria que otro compañeros a los que tiene que intentar motivar, yo creo que es más fácil el intentar ponerte en la piel tanto tu como asesor porque previamente has sido asesorado como en la piel del compañero que va a ser asesorado porque las estrategias que se puedan plantear realmente sean eficaces. Que no nos perdamos en la filosofía del proyecto sin luego tener recursos materiales que puedas implantar en tu clase.

E. Vale, muy interesante. Con lo cual este rol de profesorado como asesor, te parece importante en la implantación en un programa en un centro

P7: Me parece necesario por eso mismo, porque realmente el profesor que está día a día en el aula, es el que realmente sabe de la importancia y de las necesidades que pueden ir surgiendo en el transcurso de las clases. Hay veces que hasta que no estás en contacto con los chicos, y realmente tienes los obstáculos o necesidades que puedan surgir en el día a día, no te das cuenta de la importancia que puede tener el seguir una pauta, que además sea común para todos, porque entre todos aprendemos.

E: ¿Cómo crees que es la mejor manera de comunicar la realización de dicho programa al resto del claustro?

P7: Pues yo creo que lo primero que tienes que hacer es creértelo. Porque si tu no crees en algo, es difícil motivarlo. Y después experimentarlo. Y una vez que tú crees en un proyecto, y que dentro de tus posibilidades lo has puesto en práctica, creo que es más fácil darlo a conocer. De esa manera a un compañero le puedes decir “pues a mí me ha venido estas estrategias, te las comparto para que tú las puedas utilizar y ese camino lo tengas un poco más fácil” y al revés, yo creo que hay veces que tenemos miedo de plantear las dificultades que hemos tenido y es realmente donde se aprende. Porque si un compañero se va a encontrar con la misma dificultad, no es lo mismo el saber,

primero qué te puede suceder, y tener esa precaución de si me pasa, puedo actuar de esta manera. Y segundo, si te pasa, sabes que no está solo, que a otro compañero también le ha pasado y no dejas de intentarlo porque lo consideras como una pequeña piedra en el camino que tienes que superar. No lo abandonas.

E: ¿Qué relación crees que tienen las habilidades comunicativas del profesor-asesor con la implantación del programa?

P7: Pues es fundamental porque tú puedes saber mucho sobre un tema y si no lo sabes comunicar, poco conseguimos. Es lo mismo que en nuestro rol diario, si yo soy profe de lengua, sé mucho de gramática pero luego no me pongo en la piel de mis alumnos, no tengo empatía con ellos, o no sé llegar a ellos, realmente el mensaje no les llega. Pues un poco como asesor es lo mismo: si tú no eres capaz de transmitir primero tus ganas y estrategias que puedas ofrecer difícilmente puedes llevarte a tu compañero a tu terreno para que siga con esa labor.

E: ¿Qué habilidades o estrategias más concretas se te ocurren para la ayuda a la comprensión y sobre todo la interiorización del claustro de dicho programa?

P7: Pues yo creo que el ver experiencias concretas. Hay veces que filosofamos mucho y no aterrizamos. Entonces yo creo que el hecho de decir “mira, en mi clase he hecho esto, me ha servido para poder mejorar este aspecto, pues la organización de los grupos, para el cooperativo, o en el caso en la última pauta de cultura de pensamiento pues para que esos conocimientos que no saben expresar, ese conocimiento profundo, oculto, sepan realmente expresarlo. Entonces yo creo que cuando un compañero ve la práctica diaria real a ti te resulta más fácil trasladarlo a tu asignatura, tu nivel, ejemplos concretos. Y luego si además podemos facilitar material, pues mucho mejor. Por ejemplo la pauta de cultura, pues había organizadores gráficos muy claros, que si tú los das, es mucho más fácil que a lo mejor a un compañero que el dé más pereza, si tiene el material y solamente lo tiene que fotocopiar, sabe tú hacerlo que tenerlo que buscar, prepararlo.

E: ¿Y cuándo se ponen en práctica ya esos proyectos o programas en un centro, al final para quién crees que son buenos: para el centro, para las familias, para el alumnado o incluso para el propio profesor, para nuestra formación. ¿A quién crees?

P7: Pues yo creo que para todos, porque realmente cuando tu crees en algo lo haces porque mejora tu día a día con los alumnos, por lo tanto a ti como docente de ayuda a organizarte, a planificarte, a hacer balance de lo positivo y negativo de qué te funciona para seguir adelante con ello o qué no te ha funcionado en ese momento y te tienes que buscar otra estrategia, otra posibilidad, otra alternativa. Cuando tú crees en algo evidentemente repercute de manera positiva en los alumnos porque ellos te ven a ti, las ganas de poder realizar a cabo un proyecto, confías en ellos, para que realmente saquen adelante la tarea y por lo tanto las familias yo creo que se ven beneficiadas porque cuando tu crees en algo y pones tu cien por cien, a la definitiva todo mejora.

E. Vale, una globalidad.

P7. Sí

E: Estas han sido todas las preguntas. Si quieres aportar algo más yo estoy encantada de oírlo. Pero bueno, por mí parte ya hemos terminado. ¿Vale?

P7: Vale. Yo a lo mejor la única sugerencia es que creo que todos los profes en un momento u otro, tendrían que pasar por el rol de asesor: primero para vivirlo como experiencia, todos tenemos que aportarnos a todos, estemos en diferentes niveles, asignaturas y demás. Y luego porque te hace reflexionar de tu práctica docente.

E: Vale muchísimas gracias por la entrevista.