

Relación:

EDUCADOR..Educador

Colegio: Sta Maria del Pilar -Marianistas-

Ciudad: Zaragoza

Líder del grupo:

INF-PRI:Fernando Castillo Soria

ESO-BACH: Sonia Manteca

Miembros del grupo:

INF-PRI:

Patricia Herranz, -Aula Tea-

Celia Palacios, -Aula Tea- (Solo lleva este curso escolar)

Carlos Pérez. -Coordinador de Baloncesto-Extraescolar

Yoli Colomé, -EF bilingüe primaria- Nueva este curso

Enrique Marcén -Profesor 1º primaria y EF

ESO-BACH:

Franki Reinoso, Óscar Laborda: EF

Lola Navarro;Curra Gutierrez; Sergio del Rio: Ciencias

SESIÓN 1: (Marzo 2019)

Ecoss provocados por la visión de la película

- Tristeza: una vida sin relaciones, sin calor humano.
- ¿Es real? ¿Las familias suecas son así? No lo creo ...
- Hay cosas que sí representan a Suecia, la gente es más seria, más fría.
- ¿Es una situación del pasado que han intentado corregir?
- El que se aísla percibe un cambio en el carácter.
- La superación de problemas conlleva a la felicidad.
- Es falso que la felicidad signifique una vida sin problemas.
- Las personas capacitadas en independencia están perdiendo su capacidad para negociar la convivencia con otras personas.
- Ahora estamos dividiendo nuestras vidas entre dos mundos diferentes: online y offline, conectado y desconectado.

Lectura de los textos

- Las relaciones sociales engrandecen al hombre.
- Cerrarse a los otros es la muerte del ser humano.
- Las relaciones determinan cómo somos.
- La relación con los otros te transforman y te hacen mejor persona.
- Al final de la independencia hay un vacío de vida, una pérdida de sentido de la vida y un aburrimiento inimaginable.

Algunos interrogantes

- ¿Por qué no hacemos una adaptación a los alumnos que no tienen habilidades comunicativas-relacionales?
- ¿Por qué no crear un protocolo para atender a este tipo de alumnos?
- ¿Se podría trabajar desde la afectividad y sexualidad?
- ¿Nos actualizamos los docentes al ritmo que lleva la **vida**?
- ¿Investigamos en equipo para la **mejora educativa**?
- ¿Por qué es tan difícil la investigación para la **mejora educativa**?
- ¿Cuándo vamos a darnos cuenta que la sociedad necesita que los docentes abramos las puertas de los **centros educativos** a la sociedad?
- ¿Por qué es tan difícil coordinarse y **trabajar en equipo** si ya está experimentado que es lo más viable?
- ¿Cuántas puertas **cerramos** en las escuelas por no trabajar en equipo?

Acotamos nuestra relación: educador – educador

- La separación por pabellones no ayuda a la relación entre profesores.
- Hay que separar lo profesional de lo personal.
- Hacen falta momentos para conocernos.
- ¿Prejuicios? Al conocerlos se mantienen o desaparecen.
- Comunicar los problemas libera y ayuda.

¿Qué elementos constituyen esta relación?

1-Convivencia-celebración-encuentro inter-Dpto

2-Línea (Psico-Pedagógica) de trabajo común que guía, orienta, ayuda...

¿Qué compartimos de ideario?..Hablamos de un cuaderno del deporte como material que unía pero ahora se desconoce y hablamos de conocer documentos marco que aúnan esfuerzos de todos. (Proyecto Educativo, Ideario, Cuaderno del deporte, Cuaderno del Educador Marianista.....por concretar...etc.)

3-Formación continua planificada, actualizada y atendiendo también necesidades:

-Recíproca y en cascada (Temas especializados)

-Hacer visibles las buenas prácticas de diferentes departamentos pero conectados.

Extracurricular-Curricular y viceversa.

-Crear puntos de encuentro entre lo curricular y extra-curricular (Deportes, Idiomas, Música.....etc)

4.-Mejorar la Comunicación:

-Comunicar es además de informar (vida de lo que hacemos o viviremos - Planes semanales, participación en eventos...), saber el cómo y cuándo.

5.- De lo personal a lo profesional (Y viceversa). Inclusión, valoración....

SESIÓN 2: Abril 2019

Luces y sombras que descubrimos acerca de esta relación en el colegio.

LUCES (Puntos fuertes)

1. -Potencial humano actual:
 - a. -Calidad humana
 - b. -Calidad en la acogida a personas nuevas
 - c. -Motivación
 - d. -Actitud educadora
2. Planes impulsores provinciales: Los encuentros de ÁREA en la Red de colegios, si pudieran participar más profesores del área del mismo centro permitiría fomentar más la relación.
3. Las formaciones para profes noveles permiten la convivencia.
4. Intensificación de los lazos por la inclusión
5. El propio espacio del nuevo Bar como centro de relación: recreos, eventos colegiales...etc
6. Oferta Pastoral extracurricular: Eucaristías dominicales, momentos litúrgicos relevantes, oraciones, encuentros (Somos)...etc.
7. Tradición como referente y la formación que se ofrece en esta identidad Marianista
8. Intencionalidad desde el Equipo directivo por buscar momentos de encuentro: Cena colegio, chaminade, encuentros de todo el colegio como el día de la Paz, Somos...etc.
9. Las comisiones (Olimpiadas, Sin Fronteras...) fomentan el encuentro con otras etapas.
10. Las actividades interdisciplinares (el musical...)
11. Las Aulas, viajes, el club social (favorece la relación entre los profes).
12. El comedor (coincidimos diferentes educadores).
13. El cambio de asignaturas hace que cambies de compañeros.
14. Las reuniones de áreas favorecían el encuentro con los compañeros.

AMENAZAS (Puntos débiles)

1. La separación física entre pabellones y también de horarios.
2. No tratamos, algunos, a los demás con la misma cercanía: hay cierta distancia o sentimiento de superioridad.
3. Las salas de profesores no deberían estar separadas.

4. No todo el mundo aprovecha los momentos de convivencia: patios, pasillos, día del colegio.
5. Hacen falta momentos y ocasiones de naturalidad.
6. Apenas existen momentos de encuentro entre lo extraescolar y curricular. (En cantidad y calidad)
7. Escasa relación más allá de lo laboral con departamentos específicos como administración o comunidad marianista
8. Falta de comunicación de planes semanales curriculares a lo extracurricular y viceversa.
9. Falta de empatía con compañeros y educadores que participan en otras facetas del colegio.
10. Falta de profesionalidad: no respetar los acuerdos adoptados en una reunión de área, claustro...
11. Menosprecio a otras asignaturas denominadas asignaturas "satélite".
12. Diferenciar el ámbito personal del profesional: según lo que tengamos que decir no encontramos la manera por temor a herir a otro compañero.
13. Rotar en algunos ámbitos (dirección – profesor) pasa factura, muchas veces por falta de empatía a la hora de tener que decir algo en una u otra dirección.
14. Hay que evitar entender las críticas como algo personal.
15. Se deberían proponer / buscar más momentos de ocio, espacios lúdicos...
16. A veces somos un poco duros a la hora de intentar entender a otros compañeros / puntos de vista.
17. Falta de tiempo de calidad para pensar o reflexionar sobre aspectos educativos comunes
18. Falta de herramientas de escucha y flexibilidad. (Formación en estrategias-habilidades)
19. Seguir trabajando desde el Equipo Directivo la forma de extender reconocimientos, agradecimientos...etc.
20. Dpto extracurricular: Excesiva rotación o inestabilidad del personal, falta de formación y experiencia de colegio. (Perfil comedor, entrenadores, auxiliares)
21. Exclusión de personal extracurricular en algunos momentos de encuentro en el colegio.
 - a. -Cena institucional día del colegio
 - b. -Día Chaminade
 - c. -Monitores de secciones deportivas como agradecimientos

¿Con **qué medios** cuenta el colegio en los ámbitos curricular, extracurricular y pastoral para educar esta relación?

- **Curricular:** claustros, reuniones de área, cursos de formación, comisiones (ej. Sin Fronteras), mentorados, aulas, intercambios.
- **Extracurricular:** excursión de fin de curso, cenas, el comedor, el club social, las olimpiadas, el día de AM, el encuentro de música, el campamento de chamis, los scouts.
- **Pastoral:** ejercicios espirituales para acompañar alumnos y como experiencia para profesores, " Contigo", Somos, las Eucaristías dominicales, los momentos litúrgicos (misa del gallo, pascua), la cena del del hambre.
- **Consejo de Dirección:** Debe ser el motor que guía y aglutina intereses colegiales y organiza eficazmente la relación de las relaciones ya que están representados todos los departamentos.

SESIÓN 3: 8/05/2019

¿Cuál es la presencia de esta relación en los documentos de nuestra tradición y en la Propuesta Educativa?

¿Qué aporta la pedagogía actual a esta relación?

Una vez leídos y comentados los documentos hacemos un breve análisis de los mismos, y dejamos anotado lo más relevante de nuestra tradición y que deberíamos casi por ósmosis seguir transmitiendo en nuestros colegios.

Además al final como tarea extra intentamos hacer una especie de **RETRATO ROBOT del EDUCADOR MARIANISTA PARA EL SXXI**, elaborando una especie de decálogo.

A. Relación entre educadores

- PABLO JOSÉ HOFFER, *Pedagogía marianista*

"Es preciso, escribía el P. Chevaux, que todos obren de común acuerdo. La obra es común y cada uno es solidario, hasta cierto punto, en esta obra"

Cada profesor debe colaborar para no ser un obstáculo en la marcha del conjunto. No se pueden admitir divergencias, originalidades o

individualismos exagerados. La unión vale más que todo... Si todos no marchamos de común acuerdo, y los unos deshacemos el trabajo de los otros, perderemos nuestro tiempo y a nuestros alumnos.

Otro obstáculo a la colaboración es la estrechez de espíritu y la pasión mirados desde la perspectiva de buscar la popularidad a expensas de la de nuestros compañeros. La popularidad no es mala si es para buscar el bien; Únicamente es mala cuando la enfocamos en la búsqueda del bien personal y no del común. Es capaz de arruinar al colegio cuando se pretende alcanzar a expensas de nuestros compañeros.

La colaboración entre compañeros lleva sacrificio para alcanzar el bien de todos. Cada uno debe renunciar a sus singularidades propias cuando se oponen al orden general.

Las condiciones para una buena colaboración son: **la sencillez, la lealtad, la sinceridad, el espíritu de solidaridad y una reacción en bloque contra toda calumnia** (ante la adversidad)

Cada uno debe colaborar al mantenimiento de la disciplina general, siempre respetando los derechos y la jurisdicción de nuestros compañeros.

Debemos trabajar todos unidos frente a toda situación que pueda debilitar la reputación y el buen espíritu de nuestra casa, turbar la paz y la armonía.

B. Educar, (Luis María Lizarraga).

+ Capítulo 4 – La autoridad como servicio

1. El ejercicio de la autoridad educativa

El concepto que se tenga de la autoridad y el modo de ejercerla marcan el estilo educativo de una institución de un colegio.

El papel de la autoridad es de máxima importancia en educación. La autoridad está en el punto medio de dos radicalismos no educativos, el autoritarismo y la permisividad. La autoridad educativa se fundamenta en relaciones de amor. En educación hay que conjugar autoridad y libertad.

El concepto de autoridad educativa está hoy contaminado con autoritarismo.

De la excesiva dureza y autoritarismo se pasa más tarde la permisividad total. La autoridad escolar ha de esforzarse por hacerse cada vez más y necesaria para que los alumnos puedan un día gobernarse a sí mismos y decidir con plena autonomía. El miedo produce servilismo y mata la espontaneidad. En la adolescencia el profesor debe sugerir más que mandar y aumentar gradualmente el margen dado a la iniciativa.

El profesor deje de ser firme pues el adolescente necesita apoyarse en la fuerza de un profesor enérgico. Rasgos importantes:

- Exigir respeto respetando los sentimientos del educando.
- Saber decir no desde el comienzo para dar pocas órdenes.
- Dar libertad paulatinamente.
- No ejercer la autoridad con egoísmo.
- Marchar por delante predicando con el ejemplo.

2. Autoridad y educación en la iniciativa y creatividad

A medida que el niño se convierte en adolescente y joven hay que dejar lugar a una libertad iniciativa progresivas. El profesor debe hacerse cada vez menos necesario. Los grandes enemigos de la iniciativa son a menudo los mismos educadores. Las posturas y actitudes autoritarias, al crear un clima de temor, matan en los niños iniciativa y la creatividad.

El autoritarismo reprime la espontaneidad del niño. A no poder el niño dar nunca curso libre a su espontaneidad en el sentido del bien terminará por creer que la espontaneidad sólo puede ejercerse en el sentido del mal.

3. Autoridad y disciplina

La palabra disciplina suele estar equivocadamente relacionada con el concepto de autoritarismo. Una disciplina sana y educativa es necesaria para que se pueda dar un proceso de maduración personal. Sin autodisciplina no se puede haber un equilibrio personal.

La indisciplina crea descontento en los alumnos disminuye su rendimiento académico y favorece la agresividad. Los alumnos aprecian exigir a imponer una equilibrada disciplina en el aula.

Si el alumno interviene en la elaboración de los reglamentos y de las normas de disciplina los admitirá mejor. No se trata de imponerle responsabilidades prematuras si no darlas a su edad. El profesor debe autoevaluarse para conocer y diagnosticar las causas de la indisciplina en sus clases. Hay que evitar las reglas y normas escolares arbitrarias, estrechas e inflexibles. A las personas no hay que tratarlas como a la materia respetar siempre la dignidad personal del alumno.

4. Valor educativo de la vigilancia

El fin de la vigilancia es ayudar a la voluntad del alumno a apartarse del mal y encaminarse hacia el bien. Para que la vigilancia obtenga su resultados debe ser activa suave y prudente. El profesor tiene que evitar desconfiar de los alumnos. Debe preocuparse menos de cogerlos en falta que de mostrarle la satisfacción que siente al estar con ellos.

En educación no se trata de hacer que disminuye el número de las faltas de disciplina en el colegio sino de que disminuya en ellos la voluntad de hacer el mal.

5. El respeto al alumno es el mejor control en el ejercicio de la autoridad

Uno de los rasgos característicos de la pedagogía marianista es el respeto a la conciencia del niño. El niño es confiado y simpático por naturaleza. Pero lo que lo hace más desconfiado es la falta de franqueza la astucia y los engaños de los mayores.

A la base del amor está el respeto. Sin respeto no hay justicia y sin esta no hay amor sino solamente un falso paternalismo. La persona del niño es tan digna de respeto como la del adulto.

6. El objetivo de la autoridad educativa es hacerse innecesaria

Autoridad educativa se tiene o se quiere pero no se decreta como sucede con la autoridad política. Hoy los profesores con los alumnos los padres con los hijos conviven más cercanos y más de continuo. Son más cercanos. Respetar al niño no es mimarlo y permitirle todo capricho. Tampoco se respeta el alumno o hijo violentándolo o cohibiéndolo.

Uno de los mayores errores de la actualidad es mandar demasiado. Esto es innecesario y peligroso. La autoridad es un instrumento muy frágil y de

difícil manejo. El objetivo de la autoridad educativa es hacerse innecesaria. Hay que acompañar y orientar a los alumnos de tal manera que se les capacita para valerse solos.

7. El educador detenta la autoridad que le delega los padres

La educación es obra de autoridad pues la persona humana tiene necesidad del servicio de la ayuda de una persona adulta para dominar los determinismos psicofisiológicos. El educador debe buscar el bien y la liberación del joven a cuyo servicio está. Es normal que el niño experimenta hacia un buen maestro sentimientos de afecto y confianza admiración y agradecimiento el maestro no tiene por qué rechazarlos.

C. Educadores en los colegios marianistas, (A. Tuñón coord)

Espíritu de Familia, por supuesto sin intentar sustituir a la natural...:

- Crear un clima de serenidad.
- Saber escucharnos.
- Crear un ambiente de trabajo sencillo y alegre.

Relacionarnos con respeto, teniendo en cuenta que para hay respeto en medida que hay confianza y para conseguirla entre nosotros deberíamos:

- Fomentar la naturalidad y la espontaneidad.
- Propiciar el diálogo, los intercambios de opiniones, el interés por las dificultades y problemas de los demás.

Educar en la verdad y relacionarnos entre compañeros de la misma forma:

- Dialogo con todos.
- Tolerancia más amplia.
- Apertura a todas las ideas.
- Comprensión de todas las posturas.
- Sentimiento crítico y discernimiento.
- Sinceridad en todo.
- Franqueza y veracidad.

Un profesor marianista competente debe de ser capaz de trabajar en equipo y tener capacidad para sacrificar sus intereses a favor del bien común.

Trabajar en equipo es hoy algo absolutamente necesario para profesores.
Un buen equipo de trabajo requiere las siguientes condiciones:

- Frecuentes interacciones
- Fines y objetivos comunes
- Cometidos o encargos a cada uno de los miembros del equipo.
- Coordinación y dirección
- Responsabilidad compartida
- Flujo de comunicaciones

Una vez consolidado el equipo tenemos que:

- Consolidar el equipo
- Programar niveles de eficacia en la acción (normas, criterios, dar tareas a cada uno y que existan un mínimo de personas que asuman compromisos).
- Potenciar la comunicación.
- Establecer un responsable de equipo.

D. Colección Educación marianista:

*** Tomo 6: *Liderazgo y animación***

Modelo de dirección basado en el liderazgo. Es el modelo más eficiente el objetivo último es conseguir la satisfacción de las personas en el desarrollo de su tarea.

Un modelo directivo, que busque el equilibrio entre el modelo afectivo y el modelo más mecanicista, busca la eficacia.

Un modelo de liderazgo basado en la doctrina social de la Iglesia; hombres convocados libremente que arriesgan y dirigen el proyecto cultural. Satisfacer las necesidades materiales y personales de esa comunidad de trabajo, bajo un modelo de liderazgo, más fecundo y creativo.

El líder es un equipo, que a su vez debe ser dirigido y liderado.

El líder es capaz de ejercer una influencia intencional en el grupo. Es guía y puede transformar.

Tiene competencias innatas: Iniciativa, Seguridad, Curiosidad, Inquietud, Comunicación.

El líder propone metas e imagina futuros.

Tiene capacidades influencia, satisface las demandas y deseos, imagina futuros y propone futuros.

Síntesis de Modelos de Liderazgo

- 1.- Visión de la organización, redefiniendo su identidad, ofrece una visión que guía.
- 2.- Percibe el cambio necesario, lo comunica de manera objetiva.
- 3.- Establece el CAMINO Y las PRIORIDADES procesos clave y energías disponibles, procesos clave y energías disponibles.
- 4.- Moviliza a lo mejor de la ORGANIZACIÓN, asumen el reto como expresión de su desarrollo personal.
- 5.- Gestiona las TENSIONES de manera eficaz y no las analiza públicamente como un fracaso sino como parte de su responsabilidad.
- 6.- Fortalece la cohesión de la organización, asume su pasado abriéndolo a las posibilidades de futuro.
- 7.- Sentido y orgullo de pertenencia (es una de las características más significativas de las organizaciones bien lideradas)
- 8.- Obtiene sus fines porque compromete toda su fuerza ejecutiva.

En un modelo de dirección basado en el liderazgo la organización puede llegar a hacer suyo todo el proceso porque ha sido convocada desde el primer momento y confía en las personas que iniciaron el camino.

Las personas que asumen la función directiva desde el liderazgo:

- 1.- Viven con autenticidad lo que proponen
- 2.- Analizan con clarividencia la realidad
- 3.- Sienten pasión por lo que hacen
- 4.- Generan y dan confianza, la confianza es algo que te entregan los demás. Favorecen dinámicas que invitan a la confianza comunicación y autonomía.

5.- Asumen el gobierno y desencadenan procesos inteligentes de toma de decisiones.

6.- Mentalidad abierta

7.- Audaces, asumen riesgos.

8.- Disfrutan liberando energía positiva y creativa.

E. ¿Qué aporta la pedagogía actual a esta relación?

- *Universidad autónoma de Barcelona*

La interacción entre el profesorado es un hecho inherente a la profesión docente. En un centro educativo diariamente se tienen que resolver situaciones que acostumbran a implicar a diferentes profesores. Estas interacciones deben de ser lo más eficaces posible con el fin de obtener la máxima participación y consenso, y la predisposición de compartir las responsabilidades que conlleven las decisiones tomadas. Ahora bien, no todos los estilos interactivos son apropiados para conseguir estas metas, por esto, los estudios sobre la temática consideran la colaboración como el tipo de interacción más eficaz.

Los profesores, igual que otros profesionales, aprenden a partir de la interacción con otros colegas, y la colaboración entre ellos se convierte en una herramienta imprescindible para favorecer una práctica reflexiva, un recurso esencial para llegar a la máxima eficacia docente.

La colaboración es un estilo de interacción directa entre como mínimo dos iguales, la opinión de cada uno tiene igual valor independientemente de su rol en el centro.

Una forma de colaboración entre el profesorado es la docencia compartida, un tipo de organización en la cual dos docentes trabajan conjuntamente con el mismo grupo-clase.

Es importante que las finalidades y las tareas conjuntas sean claras y asumidas por los participantes, y asimismo, relacionadas con las propias necesidades profesionales. A la vez, los profesores tienen que tener una disposición a interactuar y a asumir compromisos, y se deben de establecer unas estructuras básicas que permitan dinamizar la docencia compartida.

Recursos para el futuro docente

Las relaciones interpersonales dentro del sistema educativo

No es algo fácil, para algunos docentes es difícil mantener buenas relaciones con sus pares cuando se tienen distintos planteamientos pedagógicos, intereses, motivaciones, etc.

Para ser un "buen educador", no basta con tener algunos saberes y sencillamente divulgarlos, un buen profesional de la educación es aquel que posee los conocimientos adecuados, los sabe aplicar, pero además tiene una serie de características propias que benefician el avance de su labor, sus relaciones interpersonales y el aprendizaje de sus estudiantes. Así, lo señala Stroobants M. (1999), cuando plantea que la nueva sociedad del conocimiento la cualificación del trabajador se fundamentaba en los tres aspectos elementales del ser: "saber", "saber-hacer" y "saber-ser".

Si las relaciones se fundan sobre la base de actitudes positivas, como la cooperación, la acogida, la participación, la autonomía, y sobre la base del diálogo, valoración positiva de los demás y de sí mismo, el clima organizacional y de aula será positivo y gratificante; por el contrario, si estas relaciones están establecidas en la base de actitudes negativas, como la intolerancia, la frustración, la falta de tacto, las relaciones airadas y sin control, el aplazamiento de decisiones y la dificultad para asumir los propios errores, entonces el clima será perjudicial para todo el sistema educativo.

- *Relaciones interpersonales – Educación – Ronald Alberto Díaz Murillo*

Las relaciones interpersonales juegan un rol preponderante entre todos los actores de las Instituciones Educativas, puesto que si existe esto motiva a los estudiantes y conlleva a un mejor aprendizaje dentro de un clima de confianza mutua.

Los directores deben de asumir su liderazgo pedagógico para propiciar la solución de los conflictos que se dan en las instituciones educativas y de esta manera encaminar a su Institución Educativa al logro de los objetivos propuestos de manera mancomunada con todos los actores de su institución.

Para una buena actitud en las relaciones laborales entre compañeros.

1. **La comunicación.**- es la base de toda buena relación.

2. **Respeto.**- escuchar las opiniones y respetarlas.
3. **Responsabilidad.**- responsabilizarte de tu trabajo y saber trabajar en equipo es clave para ser un buen compañero.
4. **Comprensión.**- ser comprensivo con los errores del compañero y evitar reportarlo a un superior.
5. **Rumores y temas sensibles.**- generar malos entendidos, mantenerse al margen y mucho menos difundirlo.

Qué relación debo mantener con los compañeros de trabajo.

1. Respeto y cordialidad.
2. Profesionalidad.
3. Responsabilidades en tu puesto.
4. Trabajo en equipo.
5. Empatía y dialogo.

Consejos para mejorar las relaciones entre compañeros.

1. **Conócelos:** saber un poco de la vida y de los intereses de tus compañeros.
2. **Se amigable:** diferencias entre ser agradables de forma sincera y hablar amigablemente por compromiso.
3. **Concede oportunidades a otros:** no trates de que tus ideas sobresalgan por encima de la de los demás, no desacredites a un compañero ante otros compañeros.
4. **Evita los chismes:** no habla bien de quienes los usan para sacar ventajas.
5. **Trata con todos:** deberías trabajar más con aquellos compañeros que no tienes tantas cosas en común.
6. **Sé agradecido:** no olvidarse de los elogios sinceros.
7. **Ofrece ayuda:** en la medida de lo posible presta una mano a tus compañeros.

Cómo resolver conflictos entre compañeros educadores.

- Actúa en el momento que veas el problema, no esperar a que el problema se haga más grande.
- Ver el conflicto desde varios puntos de vista, tanto las dos partes como los de alrededor que sufren el conflicto.

- Juntar a las partes afectadas, que expongan su problema sin interrupciones y recordar que el conflicto se puede resolver con dialogo.
 - No ser comprensivo pero no ser agresivo y escuchar con empatía y objetividad.
 - Buscar algo en común entre las partes afectadas, buscar aspectos en común y que vean que la reunión es para solucionar el conflicto.
 - Ofrece tu solución, demostrar lo bueno que sería poner de su parte.
 - Centrarse en el problema, no en lo personal solo en lo profesional.
 - Llegar a acuerdos y acordar una solución final.
-
- **Reflexiones a partir de las lecturas**
 - Tenemos que intentar fijarnos en lo que hacen bien otros compañeros independientemente de nuestros vínculos personales, de manera que nos puedan dar pautas aspectos que podamos mejorar.
 - El respeto y el aprecio mutuo nos permite valorar nuestras respectivas opiniones más allá de nuestros puntos de vista personales.
 - Sacrificar los intereses personales (extremos) por el bien común.
 - Hay que vivir con autenticidad para poder comunicar y motivar a los demás.
 - El líder tiene que saber cómo relacionarse con los compañeros.
 - En el liderazgo hay que valorar cuál es el interés personal y cuál es el bien común para decidir qué tipo de liderazgo o dirección se va a ejercer.
 - La comunicación, el respeto, la responsabilidad, la comprensión y la discreción, deberían ser el común en las relaciones entre compañeros.
 - Importancia de conocernos, saber la situación personal y afectiva para poder enfatizar y mejorar las relaciones entre compañeros.
 - Ser honesto y sincero en las relaciones.
 - Conceder oportunidades a los compañeros.
 - Importancia de tratar con todos.
 - El reconocimiento es necesario, no sólo a nivel personal sino también económico.
 - Estar dispuesto a ayudar a los compañeros.

RETRATO ROBOT DEL EDUCADOR MARIANISTA DEL S XXI a modo de decálogo.

UN EDUCADOR/A:

- 1.-Capaz de beber de la tradición.
- 2.- Capaz de adaptarse a los nuevos tiempos, reelaborando y adaptando la propia acción pedagógica. "A tiempos nuevos métodos nuevos."
- 3.-Capaz de crear comunidad (Física y digital), más allá de las bondades personales y especializaciones individuales, fomentando el trabajo colaborativo (profesional) y celebrativo (Comunidad).
- 4.-Capaz de fomentar positivamente las relaciones personales: Atención, escucha activa, coherente y acompañante.
- 5.-I + D + Contextual: Capaz de INNOVAR en su comunidad de referencia, sabiendo delegar porque el saber está en el equipo, favoreciendo un desarrollo eficaz y eficiente, y teniendo en cuenta en dónde, cuándo, cómo y quién. "Para innovar, primero debo tener un proyecto que desarrollar".
- 6.-Trabajo colaborativo: *networking*.
- 7.-Narrador de historias: *storyteller* (Más allá del deber, con emoción y sentimiento)
- 8.-Diseñar experiencias de aprendizaje. (Educar en el asombro)
- 9.-Líder
- 10.- Ser capaz de educar hacia el interior:

1.-Capaz de beber de la tradición. (Nos han impresionado documentos y apartados salpicados por el libro, tales como...respeto a la persona del niño, formar ciudadanos que sean la "sal de la tierra", juego y deporte, medios para suscitar el interés y el esfuerzo, partir de intereses del niño, la observación, la dirección de la lección, tener en cuenta la edad de los alumnos, el respeto a la personalidad del niño, la disciplina, las sanciones, el educador ideal, cualidades humanas de un buen maestro, retrato del mal maestro, la competencia, la autoridad, y los apéndices ante de la llegada de los alumnos, el primer día de clase y las primeras semanas).

2.- Capaz de adaptarse a los nuevos tiempos, reelaborando y adaptando la propia acción pedagógica. "A tiempos nuevos métodos nuevos."

Hay que saber leer y escuchar los acontecimientos, necesidades y cambios sociales, ya que los intereses de las familias pueden cambiar y debemos adaptarnos y prepararnos lo mejor posible a ellos, para tener colegios que den un servicio real a nuestra sociedad.

3.-Capaz de crear comunidad (Física y digital), más allá de las bondades personales y especializaciones individuales, fomentando el trabajo colaborativo (profesional) y celebrativo (Comunidad).

Hoy más que nunca inundados con plataformas digitales podemos perder la idiosincrasia que nos caracteriza en cuanto a la atención y cuidado personal. Por eso debemos crear procesos capaces de generar colaboración a todos los niveles, y ser capaz de participar y celebrar en comunidad, desde nuestra opción de fe también.

4.-Capaz de fomentar positivamente las relaciones personales: Atención, escucha activa, coherente y acompañante.

Hay acciones que siempre son actuales aun con el paso del tiempo, tal vez puedan cambiar las formas, pero no la esencia. Tener personal preparado para ello nos da tranquilidad en la atención con nuestras familias. Nuestra forma de educar debe estar al servicio de nuestras familias y al contrario. La familia, los padres nunca deben ser vistos como algo negativo o externo a nuestro que hacer.

5.-I + D + Contextualizado: Capaz de INNOVAR en su comunidad de referencia, sabiendo delegar porque el saber está en el equipo, favoreciendo un desarrollo eficaz y eficiente, y teniendo en cuenta en dónde, cuándo, cómo y quién. "Para innovar, primero debo tener un proyecto que desarrollar".

Una comunidad que se cultiva, lee, se informa, se forma, tiene más posibilidades de crear mejores procesos educadores, por es muy importante que cada colegio estimule a sus educadores a formarse, a participar en actividades externas al centro siendo referente social (Asociaciones específicas nacionales o internacionales, colaborador en otras instituciones públicas o privadas, participante de convocatorias nacionales o de la propia comunidad), y sabiendo asomar y transformar las inteligencia personal en inteligencia social.

6.-Trabajo colaborativo: *networking*. Para poder crear experiencias debemos tener acceso a grandes ideas y estas pueden venir de personas muy diversas por lo que debemos tener una mente abierta en esta materia. Creando una comunidad, fomentando el *networking* y el trabajo colaborativo entre los alumnos, vamos a poder alcanzar estas metas de las que hablamos pues nos va a permitir aprender de los demás al mismo tiempo que seguimos formándonos y ejercemos un impacto positivo en las generaciones futuras.

7.-Narrador de historias: *storyteller*

(Más allá del deber, con emoción y sentimiento)

Debemos hacer que la información que compartimos con el personal sea memorable lo que favorecerá que lo recuerden y que además se interesen por ella. El propósito de un narrador de historias o *storyteller* no es decirles cómo deben pensar, sino conseguir que se interesen y se hagan preguntas que consigan hacerles reflexionar y razonar por sí mismos.

8.-Diseñar experiencias de aprendizaje (Educar en el asombro)

El entorno también juega un papel muy significativo en el aprendizaje. El espacio en el que trabajamos día a día puede repercutir en nuestro rendimiento . A través de la creatividad, la pasión del docente y también empleando los recursos que hoy en día tenemos a nuestro alcance, podemos diseñar grandes experiencias de aprendizaje que luego ofrecer a nuestros alumnos, satisfaciendo así sus necesidades educativas en las que ellos sean los actores partícipes. Un director (Equipo Directivo) y un maestro debe proporcionar las herramientas para que puedan conseguir aquello que se propongan, fomentando en ellos un pensamiento crítico, la cultura del esfuerzo y las ganas por continuar aprendiendo.

9.-Líder

Ser líder no significa ser jefe. Un líder debe ser capaz de motivar y de guiar. Lo que es crucial en un líder es que tenga la capacidad de influenciar positivamente en ellos dándoles las herramientas necesarias para que puedan avanzar mostrándoles las oportunidades que tienen para que de ese modo continúen con su crecimiento personal. Un Equipo Directivo y un docente debe saber cómo liderar a su grupo de estudiantes dándoles las pautas a seguir, enseñándoles a ser resolutivos y sobre todo proporcionándoles la confianza necesaria para que sean ellos los que desarrollen sus ideas y proyectos con independencia.

10.- Ser capaz de educar hacia el interior:

Educar para la vida, hoy más que nunca implica una educación emocional, una educación de la interioridad, del conocerse, respetarse y en nuestro caso con una opción clara de fe.

*Excelente maestro es aquel que,
enseñando poco,
hace nacer en el alumno un deseo grande de aprender”.*

SESIÓN 4: 18/05/2019

¿Qué modelo de escuela (organización de las personas, metodologías, espacios, propuestas extracurriculares, ámbito pastoral, acción tutorial, agrupamientos y horarios, liderazgo, diseño del currículo...) favorece y potencia esta relación?

Haz propuestas concretas de transformación del colegio respecto a esta relación.

1. ORGANIZACIÓN DE LAS PERSONAS

- 1.1. Coordinador que facilite las relaciones entre los profesores
- 1.2. Hacer público las responsabilidades de cada cargo (gratificaciones/obligaciones)
- 1.3. Organigrama (fotos y nombres) con los cargos de cada educador en la plataforma.
- 1.4. Acceso a la plataforma de todos los educadores
- 1.5. Proyección de la carrera profesional (proponer un cargo con idea de asumirlo en un periodo de dos o tres años para dar opción a la formación y preparación).
- 1.6. Facilitar las excedencias.

2. METODOLOGÍAS

- 2.1. Programar claustros (dentro del calendario de claustros y de carácter lúdico) con el único fin de fomentar la relación entre todos los educadores.
- 2.2. Invitar libremente a una comida trimestral (diferente al menú del comedor) a cada grupo de educadores (deportes, comedor, etapas...)

3. ESPACIOS

- 3.1. Espacios de relax (sofás) que den opción al descanso.
- 3.2. Espacios para comer tipo office (con frigorífico, microondas, fregadero...)
- 3.3. Una única sala de profes con pasillos puentes entre pabellones
- 3.4. Una sala fitness para todos los educadores y trabajadores del centro.

4. PROPUESTAS EXTRACURRICULARES

- 4.1. Oferta de calendario de actividades para todos los educadores.
- 4.2. Fomentar la creación de todo tipo de grupos (montaña, cine, lectura, cultural, ocio alternativo, gastronomía...) con un calendario abierto en la plataforma.

5. ÁMBITO PASTORAL

- 5.1. Hacer explícito la invitación a todos los educadores de toda la oferta pastoral.

6. ACCIÓN TUTORIAL

- 6.1 Cuidar y equilibrar los equipos de tutores dando estabilidad a los equipos.

7. AGRUPAMIENTOS Y HORARIOS

- 7.1 Gratificar la implicación colegial /económica y de liberación horaria) para evitar las injusticias.
- 7.2 Facilitar agrupamientos/colaboraciones de educadores de ámbitos diferentes (cocina, deportes, primaria, ESO...)

8. LIDERAZGO

- 8.1 Hacer consultas vinculantes sobre la elección de los líderes.
- 8.2 Aceptación y respeto del liderazgo.
- 8.3 Facilitar la reincorporación al claustro del líder.
- 8.4 Gratificación adecuada al puesto de liderazgo.

9. DISEÑO DEL CURRÍCULO

- 9.1 Diseñar un currículo abierto que permita la colaboración de todos los educadores.

Clasifica las propuestas en estos tres apartados:

PROPUESTAS QUE CONSIDERAMOS IMPRESCINDIBLES

1.-ORGANIZACIÓN DE LAS PERSONAS

- Coordinador que facilite las relaciones entre los profesores
- Acceso a la plataforma de todos los educadores
- Proyección de la carrera profesional (proponer un cargo con idea de asumirlo en un periodo de dos o tres años para dar opción a la formación y preparación).
- Organigrama (fotos y nombres) con los cargos de cada educador en la plataforma.
- Encuentro de monitores de comedor y profesores especialistas de aulas especiales como alumnos TEA.

2.-METODOLOGÍAS

- CREACIÓN Y USO DE HERRAMIENTAS EFICACES DE FUNCIONAMIENTO:

-Dar a conocer al personal el RRI y el Plan de Convivencia o cualquier otro que ya esté elaborado y en funcionamiento.

-Establecer protocolos de actuación para informarlo y aplicarlo:

-Llegada de alumnos especiales a alguna sección (Extraescolar, comedor, escuelas de verano...etc)

-Gestión de incidencias de lo extraescolar a lo pedagógico y al contrario.
*Tutor-Monitor y recíproco + familia.

-Cuidar los pasos de curso y de etapa educativa estableciendo saltos lógicos a nivel metodológico, normas de funcionamiento, deberes..etc

3.-ESPACIOS

- Espacios de relax (sofás) que den opción al descanso.
- Espacios para comer tipo office (con frigorífico, microondas, fregadero...)

4.-PROPUESTAS EXTRACURRICULARES

- Acceso a la plataforma de todos los educadores

- Fomentar la creación de todo tipo de grupos (montaña, cine, lectura, cultural, ocio alternativo, gastronomía...) con un calendario abierto en la plataforma.
- Fomentar momentos de encuentro por motivos colegiales y objetivos comunes para compartir o celebrar.
 - Participación en cenas, oferta pastoral, otras ofertas.. como día Chaminade, Día del colegio, Somos(Pastoral),AM, excursión fin de curso, relaciones tipo Rem..etc.
- Ampliar rango de actividad y a coste 0 a mitad de precio para personal e hijos:
 - -Relacionado con la salud: Fitnes, Fisio (Ej. Un día a la semana en el centro en un horario concreto), fruta en el recreo...etc
 - -Comedor escolar
 - -Ropa o materiales que genera el centro.

5.- ÁMBITO PASTORAL

- En nuestro colegio está muy reconocida la oferta Pastoral para todos y especialmente para educadores, pero destacamos dos acciones:
- -Prever con antelación posibles rotaciones en asignación de funciones de coordinación o de comisiones afines a la pastoral.
- -Buscar medidas para incentivar la participación.

6.-ACCIÓN TUTORIAL

- AGRUPAMIENTOS Y HORARIOS
 - Cuidar y equilibrar los equipos de tutores dando estabilidad a los equipos.
 - Agrupar por coherencia pedagógica o razones pedagógicas.

7.-LIDERAZGO

- Estar presentes en la realidad de nuestra comunidad educativa pública participando en eventos de innovación, desarrollo y actualización.
- Fomentar la creación de todo tipo de grupos (montaña, cine, lectura, cultural, ocio alternativo, gastronomía...) con un calendario abierto en la plataforma.
- Gratificar la implicación colegial /económica y de liberación horaria para evitar las injusticias.
- Aceptación y respeto del liderazgo.
- Gratificación adecuada al puesto de liderazgo.

- Coordinador que facilite las relaciones entre los profesores
- Hacer público las responsabilidades de cada cargo (gratificaciones/obligaciones)
- Fomentar la formación en gestión eficaz de equipos/reuniones...directores, coordinadores o jefes de sección.

8.-DISEÑO DEL CURRÍCULO

- -Prever cambios curriculares y adecuación de perfiles necesarios del personal docentes o no docentes, tanto para los que llevamos años (Actualización) y cuidar los perfiles de las nuevas contrataciones de forma global evitando solo la exclusividad y buscando perfiles amplios.

25 propuestas

PROPUESTAS QUE CONSIDERAMOS IMPORTANTES

1.-ORGANIZACIÓN DE LAS PERSONAS

- Programar claustros (dentro del calendario de claustros y de carácter lúdico) con el único fin de fomentar la relación entre todos los educadores.
- Facilitar agrupamientos/colaboraciones de educadores de ámbitos diferentes (cocina, deportes, primaria, ESO...)

2.-METODOLOGÍAS

-Ofrecer formación específica a los dptos o especialistas.

- -Tecnificaciones

-Aplicaciones metodológicas de refuerzo o castigo en espacios más allá del aula, en nuestro caso con alumnos TEA. (Este curso ha habido muchos avances con la coordinadora extraescolar y las especialistas)

3.-ESPACIOS

- Una única sala de profes con pasillos puentes entre pabellones
- Crear espacios y temas de debate pedagógico, lectura especializada...etc.

4.-PROPUESTAS EXTRACURRICULARES

- Ampliar tipo de actividades y a coste 0 o mitad de precio para personal y sus hijos/as:
 - -Relacionado con competencias: Música, guitarra para animar eucaristía o momentos, grupos de lectura...etc

- Crear una asociación para la empleabilidad de familias y ex-alumnos con el fin de potenciar las relaciones laborales entre miembros de referencia marianista. Por ejemplo la asociación de AMPE= Asociación Marianista para la empleabilidad. Ponemos en valor y ponemos en contacto a futuros jóvenes para la incorporación laboral y por qué no vinculación con el colegio.

5.-ÁMBITO PASTORAL

- -Hacer explícito la invitación a todos los educadores de toda la oferta pastoral.
- Fomentar la idea de que al menos cada profe nos propongamos asistir a una actividad pastoral trimestral, ya que los eventos importantes están reflejados en el calendario anual.
- -Buscar medidas para incentivar la participación como por ejemplo:
 - a-Proponer máximo una actividad al mes pastoral para profesores muy cuidada buscando participación de diferentes personas.
 - b-Dentro de las programadas colegiales y de familia, invitar desde la dirección de etapa o desde la invitación de persona a persona.
 - c-Hacer alguna específica de etapa donde se dé participación a gran parte de ese claustro.
 - d-Fomentar un taller o dos al año concretos sobre temas interesantes:
 - *Cómo mejorar la oración, taller de oración, perseguir la trascendencia, pasos para perdonar....etc.

6.-ACCIÓN TUTORIAL

- -Escuchar a los docentes pero hacer los grupos por razones pedagógicas
- -Apoyo y formación en entrevistas tutoriales

7.-LIDERAZGO

- Hacer consultas vinculantes sobre la elección de los líderes.
- Aprovechar la sabiduría de nuestros antiguos profesores/ padres-madres en sus prejubilaciones o jubilaciones para eventos concretos o temas de referencia.

8.-DISEÑO DEL CURRÍCULO

- Fomentar comisiones o grupos "especializados" para generar inercias y nuevas metodologías, y teniendo como referente la necesidad del momento social. (Robótica, ajedrez en la escuela, programas de aprender a pensar, matemáticas Singapur...y otras)

16 propuestas

PROPUESTAS QUE CONSIDERAMOS ACONSEJABLES

1.-ORGANIZACIÓN DE LAS PERSONAS

- Facilitar las excedencias.
- Evitar decisiones por amistad, siempre teniendo en cuenta el beneficio de la mayoría.
- Dialogar y comunicar adecuadamente
- Fomentar equipos heterogéneos
- Intentar en tres cursos que todos hayan adquirido algún compromiso más allá de la clase y los alumnos
- Seguir pensando formas de gestión generadoras de buen ambiente de trabajo y más allá del mismo.
- Crear acciones que fomenten la fidelización
- Invitar libremente a una comida trimestral (diferente al menú del comedor) a cada grupo de educadores (deportes, comedor, etapas...)

2.-METODOLOGÍAS

- Ofrecer formaciones generales:
 - Objetivo general del curso a todos
 - Pedagogía Marianista (Nuevos y actualizaciones)
 - Específicas según necesidad y demanda.
- Estar presentes en la realidad de nuestra comunidad educativa pública participando en eventos de innovación, desarrollo y actualización.

3.-ESPACIOS

- -Fomentar el uso del espacio armónico, funcional y limpio
- -Uso de materiales de reciclaje y concienciados con un mundo sin basura...
- ej: Evitar traer envoltorios al colegio de albal, papel...etc, en nuestro caso cada día se traen como mínimo 700, sistemas de aprovechamiento de luz y agua...etc
- -Una sala fitness para todos los educadores y trabajadores del centro.

4.-PROPUESTAS EXTRACURRICULARES

- *Todos los departamentos y sus miembros (Recepción, monitores, coordinadores, bbt, ...etc) de sección deberían recibir la información de planes semanales o planes de departamentos o grupos (Chamis-scouts)...para planificarse mejor y no pisar entrenamientos, salidas o actividades.

Ej. Olimpiada colegial que coincida con la salida de campamento scout o Chamis de invierno

Ej. Eventos colegiales que no te llegan si no eres padre/madre por circulares, exhibición en deportes concretos...etc

Igualmente al recíproco, es decir, se debería informar de una forma eficaz (e-mail) a la comunidad colegial de los eventos deportivos del centro o eventos especiales como charlas, torneos deportivos, copas colegiales, finales de diferentes deportes, clinic u otras actividades. (No basta con ponerlo en la web)

5.-ÁMBITO PASTORAL

- -Generar momentos y actividades planificados "para quién", "por qué"
- Ej. Eucaristía trimestral para familias y niños, Encuentro del perdón para 4º primaria...etc.
- -Fomentar una mayor funcionalidad de las familias coordinadoras pastorales.

6.-ACCIÓN TUTORIAL

- -Cuidar los equipos de trabajo
- -Cuidar momentos clave del proceso tutorial: semanas temáticas (Sexualidad), participación de la familia en el aula, la entrevista personal con el alumno, la entrevista con la familia, seguimiento personal

7.-AGRUPAMIENTOS Y HORARIOS

- -Tender a la flexibilización horaria

- -Consultar el horario lectivo de jornada de mañana y fomentar una buena oferta extracurricular de calidad por la tarde
- -Oferta de calendario de actividades para todos los educadores.

8.-LIDERAZGO

- Facilitar la reincorporación al claustro del líder.
- PERFIL DE COMPETENCIAS
 - Crear perfiles de competencias claros
 - Intentar que haya continuidad y estabilidad laboral ya que en extraescolares suele haber mucha movilidad.
 - Plantear objetivos a nivel de fidelización.

9.-DISEÑO DEL CURRÍCULO

- Diseñar un currículo abierto que permita la colaboración de todos los educadores.

25 propuestas

La clasificación de cada propuesta ha sido consensuada por todos estando conformes todos los integrantes del equipo.

66 propuestas

Otros aspectos que queréis destacar acerca de esta relación.

Simplemente decir que lógicamente es una relación VITAL, para el buen funcionamiento de las demás y que como ya sabemos es en las emociones y en las relaciones con personas donde nos jugamos corazón y razón.

Por eso creemos de verdad que hay que "atinar" en la priorización de necesidades y acciones a implantar en los centros encaminados a estimular, favorecer, generar espacios y momentos que RECREEN NUESTRO QUEHACER DIARIO, porque sin ninguna duda RECREARÁ NUESTRA ESCUELA, nuestros alumnos, nuestras familias y nuestra persona más interior.

Viendo el devenir de nuestra sociedad en cuanto a estrategias sociopolíticas del momento respecto a la escuela concertada, seremos nosotros lo que generemos desde dentro la energía necesaria para decir, NOSOTROS LO VALEMOS, y por eso MENOS ES MÁS.

Pero debemos creer que los que ya estamos dentro podemos liderar el futuro de nuestro colegios, y tendremos que cuidar de verdad nuestro futuro equipo de profesores.

Desde nuestra comisión REM os animamos a ello, sabiendo que seguiremos como siempre, buscando el mejor camino que ofrecer.



Explica en pocas líneas:

-Cómo ha vivido el grupo esta tarea

-A pesar de un cierto escepticismo al principio, puesto que ha habido otras ocasiones en que hemos realizado actividades parecidas, a partir del vídeo inicial, que fue un leitmotiv interesante, fuimos aterrizando los objetivos previstos.

En las sesiones ha habido implicación por parte de todos, en los comentarios, en la preparación y exposición del texto y en las conclusiones finales.

-Qué dificultades ha encontrado para llevarla a cabo

-No ha habido ninguna especial, tal vez el animar a pensar que esto es una verdadera oportunidad de movilizar sentimientos, sensaciones e ideas que generarán esa recreación de nuestra escuela. Creo que al final lo sentimos como oportunidad.

- La buena sintonía del grupo ha hecho que trabajemos a gusto y en un ambiente distendido.

-Para qué piensas que os ha servido

-Para conocernos en el grupo, y conocer la realidad más allá del aula o del ámbito pedagógico. En el caso de primaria había dos profesoras prácticamente nuevas y un representante de extraescolares que también era poco conocido por la mayoría de las personas. Es un acierto poder coincidir en un plan de mejora y en un futuro de lo que sea formativo o relacionado con el colegio que se vea vida de diferentes departamentos junto con el docente.

- Para pensar que nuestras propuestas y reflexiones quizás tengan salida. Realmente hemos hecho el trabajo con una gran implicación y siempre nos queda la duda de en qué quedará todo, por eso puede ser muy interesante que cada colegio en un claustro general pueda explicitar a todo su personal cuáles van a ser de cada dimensión las acciones PRIORITARIAS para el curso académico. Es como hacer un feed-back de lo recogido.

“Proporcionar a nuestros estudiantes la educación de calidad que, sin duda, merecen exige que entre las personas que les educamos existan ciertos planteamientos comunes y también criterios y principios de actuación suficientemente coherentes. Esos requisitos no son posibles sin la adecuada coordinación que proporciona la colaboración mediante el trabajo en equipo”

