

## Trabaja de manera colaborativa y respetuosa con jefaturas, colegas, padres y apoderados, técnicos y otros miembros de la comunidad educativa

### Principio VI

#### Fundamentos del principio

El concepto de colaboración ha ido tomando fuerza desde fines del siglo XX para convertirse en tendencia en el siglo XXI. El motivo radica en el reconocimiento de la riqueza que otorga el trabajo conjunto versus el trabajo individual (cf. Marjan Laal, MD.; Mozghan Laal, MSc., 2011). La sociedad actual requiere que los problemas y las temáticas emergentes sean abordados desde miradas interdisciplinarias, donde puedan conversar y converger puntos de vista diferentes con el fin de dar solución o respuestas a problemas altamente complejos. Ahora bien, ¿qué se entiende por colaboración?

Desde la distinción entre el aprendizaje colaborativo y el aprendizaje cooperativo, algunos autores han establecido algunas diferenciaciones que pueden ser relevantes. La cooperación consistiría en un tipo de interacción de personas que, trabajando juntas, tendrían como propósito final el logro de un objetivo o producto (cf. Panitz, 1999). La colaboración se distinguiría de la cooperación por agregar un elemento esencial: la construcción o creación de consenso a través de la cooperación (cf. Panitz, 2006). Ello implica que la colaboración exige comunicación, respeto, responsabilidad y reciprocidad. Por ello, la colaboración vendría siendo “[...] una filosofía de interacción y estilo de vida personal donde los individuos son responsables de sus acciones, incluyendo aprender y respetar las habilidades y contribuciones de sus pares” (Panitz, 1999, p.3).

En este contexto, la colaboración implica saber relacionarse con los demás y saber trabajar y aprender con ellos. Implica respetar a los miembros del grupo y valorar sus aportes y contribuciones. En coherencia con esta línea, Johnson et al. (1990) identifican 5 elementos básicos en el aprendizaje colaborativo: interdependencia positiva -los miembros del equipo deben confiar los unos en los otros para lograr los objetivos-, responsabilidad individual y grupal -todos son responsables de su parte y de la totalidad del trabajo-, interacción considerable y estimuladora -los miembros del equipo deben ayudarse y alentarse entre sí-, habilidades sociales -como la confianza, liderazgo, toma de decisiones, comunicación y manejo de conflictos- y autoevaluación del grupo -los miembros del equipo evalúan constantemente el trabajo realizado en función de las metas propuestas. En este sentido,

el trabajo colaborativo si bien implica trabajar juntos para resolver un problema o alcanzar una meta determinada, implica que los participantes enfrenten “desafíos tanto sociales como emocionales a medida que escuchan diferentes perspectivas, y se les exige que articulen y defiendan sus ideas” (Marjan Laal, MD.; Mozhgan Laal, MSc., 2011, p.491).

El respeto, por su parte, es un concepto ampliamente utilizado en el lenguaje cotidiano y con múltiples significados. En 1977, Darwall distingue entre dos formas de comprender el respeto: el respeto de valoración (*appraisal respect*) y el respeto de reconocimiento (*recognition respect*). El respeto de valoración consiste en una actitud de valoración positiva hacia una persona por contar con determinadas características o cualidades. En cuanto tal, solo se presenta frente a algunas personas -aquellas que cuentan con estos atributos, que pueden ser determinadas cualidades personales o bien comportamientos que puedan considerarse destacables o meritorios. El respeto de reconocimiento, por su parte y en línea con la ética kantiana, consiste en la disposición a tomar en serio a las personas y a sopesar apropiadamente, en las propias decisiones o deliberaciones, el hecho de que se trata de personas y que, por tanto, requieren un determinado tipo de consideración por el solo hecho de ser personas. En cuanto tal, es categórico, dado que no establece diferenciaciones entre los individuos. Todos merecen y requieren de un trato respetuoso. Esta perspectiva es coincidente con lo planteado por Trujillo y colaboradores (2013), quienes señalan que el respeto al otro implica “un trato digno al prójimo”.

En síntesis, el respeto consiste en el reconocimiento, en la atención y en la consideración que tengo con el otro, particularmente en el trato, por el valor y dignidad que el otro tiene por el solo hecho de ser persona. De acuerdo a esto, no es posible establecer una graduación o niveles de respeto, en cuanto el respeto no está sujeto a cualidades o atributos personales ni tampoco a los vínculos o lazos afectivos que tenga con el otro. De ahí, la gravedad de la falta de respeto. No respetar a otro es no reconocer su dignidad. “La falta de respeto, aunque menos agresiva que un insulto directo, puede adoptar una forma igualmente hiriente. Con la falta de respeto no se insulta a otra persona, pero tampoco se le concede reconocimiento; simplemente no se la ve como un ser humano integral cuya presencia importa” (Sennett, 2003, p.17).

Tanto el trabajo colaborativo como el respeto adquieren relevancia si recordamos que cada institución educativa está formada por una comunidad educativa, compuesta por todos actores que participan en ella: directivos, apoderados, estudiantes, técnicos y otros miembros. Todos, sin excepción, cumplen un rol relevante en la formación y aprendizaje de los estudiantes<sup>1</sup> y en la promoción de su bienestar. Desde ahí, es relevante que cada

---

<sup>1</sup> Los documentos desarrollados utilizan de forma indistinta e inclusiva los conceptos de “educador/a”, “profesor/a”, “docente” y sus respectivos plurales. Lo mismo aplica para los términos “niño/a”, “alumno/a”,

miembro de la comunidad educativa se sienta reconocido como tal y que se promueva la participación de todos. Así, lo propio de una comunidad educativa guarda relación con lo que Sergiovanni (1994) denomina ‘comunidad de significado’, que implica la generación de vínculos profundos entre los distintos actores a través de la adscripción a objetivos, ideas y/o valores comunes. La construcción de la comunidad educativa precisa un propósito, y precisa convocar en dicho propósito. La construcción de una comunidad educativa no se genera a partir de un mero vínculo contractual, sino que requiere de vinculaciones afectivas importantes y de compartir sentidos y valores. Para ello se vuelve central un trabajo colaborativo, que promueva el diálogo, la reflexión, que valore los aportes de cada cual manteniendo una actitud de respeto y apertura frente a los cambios y propuestas.

### Relevancia de este principio

A nivel de políticas educativas, tanto el concepto de colaboración como el de respeto han ido tomando fuerza y protagonismo. Esto se visibiliza en distintos documentos y en diversas propuestas educativas que mantienen vigencia en nuestros días.

El concepto de colaboración adquiere hoy en día particular relevancia, en tanto es considerado una de las habilidades para el siglo XXI. El marco *Partnership for 21st Century Learning (P21)* agrupa las habilidades del siglo XXI en 3 categorías<sup>2</sup>, siendo la más conocida la que refiere a las habilidades de aprendizaje e innovación, conocidas habitualmente como las “4Cs”: creatividad e innovación, pensamiento crítico y resolución de problemas, comunicación y colaboración. En el marco *New pedagogies for deep learning (NPDL)*<sup>3</sup>, bajo la dirección de Michael Fullan, se establecen “6Cs”: creatividad, comunicación, ciudadanía, pensamiento crítico, carácter y colaboración. Por su parte, la Universidad de Cambridge establece, en el año 2020, 6 competencias para la vida (*Cambridge Life Competencies*)<sup>4</sup>. Entre ellas, también se encuentra la colaboración.

A nivel nacional, el Marco para la Buena Enseñanza para la Educación Parvularia (MBE EP) también reconoce la relevancia de la colaboración. En relación al rol del educador o la educadora indica que “la colaboración con distintos actores de la comunidad permite

---

“estudiante” y sus plurales correspondientes.

<sup>2</sup> Habilidades de aprendizaje e innovación; Habilidades vinculadas a la información, los medios y la tecnología; y Habilidades para la vida y la carrera.

<sup>3</sup> Ver en: <https://deep-learning.global>

<sup>4</sup> Estas competencias son: Pensamiento creativo, pensamiento crítico, aprender a aprender, comunicación, colaboración y responsabilidad social.

generar un clima institucional profesionalizante y de bienestar; además, enriquece el contexto y favorece la disminución de las barreras para el aprendizaje” (p.55).

Los Estándares de la Profesión Docente-Marco para la Buena Enseñanza (EPD-MBE), por su parte, relevan el concepto de colaboración, reconociendo que la colaboración entre distintos actores y redes de apoyo (internos y externos al centro educativo) es fundamental para poder responder a las “[...] necesidades de los/as estudiantes y abordar tempranamente, en conexión cercana con las familias y organizaciones en el entorno, factores de riesgo que llevan a la exclusión educativa y a problemas de salud, bienestar físico y emocional” (p. 14). Señala además, la importancia de la colaboración con los pares u otros profesionales para poder adecuar estrategias de evaluación, diversificar las estrategias de enseñanza y evaluación; y para articular los distintos saberes. Además, le otorga relevancia al compromiso y vínculo del docente con la comunidad escolar, señalando que este se manifiesta “mediante la participación en iniciativas de desarrollo y mejoramiento continuo del centro educativo, asumiendo una responsabilidad compartida con estudiantes, docentes, directivos, familias y apoderados por el logro de las metas institucionales” (EPD-MBE, p.17). De este modo se reconoce que el quehacer o la labor educativa implica un trabajo conjunto con la comunidad para el logro de metas u objetivos y, principalmente, para el desarrollo de habilidades y destrezas que posibiliten este trabajo. En cuanto tal, la colaboración se presenta hoy en día como un concepto fundamental en el ámbito educativo.

La importancia del respeto, por su parte, se evidencia también de forma explícita en el MBE EP y en el EPD-MBE. Ambos documentos lo reconocen como un valor en tanto contribuye a la convivencia y a la construcción de un ambiente bientratante, en el cual sean valoradas las diferencias y los ritmos de cada estudiante, en que estos sean tratados con dignidad, en donde se generen relaciones e interacciones de confianza, en que se acoja y escuche atenta y activamente a cada estudiante, en que se promueva la consideración y valoración mutua y en la generación de una cultura que resguarde el respeto entre estudiantes y entre estudiantes y adultos. Ser un ciudadano y ser un ciudadano del mundo requiere de ciertas formas de moverse y de desenvolverse en distintos escenarios. Ello implica, en primera instancia, valorar y respetar la diversidad, velar por el resguardo de los derechos humanos y la dignidad de las personas. Pero el respeto también se manifiesta en las interacciones que se generan en y con la comunidad, en la comunicación y en el trato que ocurre tanto dentro como fuera del aula.

De este modo, la política educativa actual asume el desafío de educar en la colaboración y el respeto, asumiendo como base que la diversidad constituye una riqueza que es necesario reconocer y valorar. Ahora bien, ¿qué significa en concreto trabajar de manera colaborativa

y respetuosa con jefaturas, colegas, padres y apoderados, técnicos y otros miembros de la comunidad educativa?

### Cómo trabajar de manera colaborativa y respetuosa con jefaturas, colegas, padres y apoderados, técnicos y otros miembros de la comunidad educativa:

- **Cuidar las relaciones con la comunidad contribuyendo y promoviendo un ambiente laboral positivo:** significa preocuparse y ocuparse de las relaciones con los demás. Un ambiente laboral positivo se construye y solo es posible en la medida que cada integrante de la comunidad cultive a diario las relaciones interpersonales. Establecer relaciones profesionales sanas, basadas en el respeto, la confianza, la generosidad, la promoción del bienestar y las altas expectativas contribuye al establecimiento de un clima laboral grato y promueve una cultura en la que el otro es relevante.
- **Establecer interacciones efectivas:** una interacción efectiva no se limita al logro de los objetivos o resultados. Se basa en una comunicación y en una relación que contribuya a mantener ambientes y relaciones sanas y que permita superar las dificultades inherentes a las relaciones humanas. Se establecen a través de la escucha atenta, activa y respetuosa; y a través de la empatía y la capacidad de ponerse en el lugar del otro. Se trata de establecer formas de trabajo conjunto, que impliquen compromiso y apoyo.
- **Contribuir de manera activa con los miembros de la comunidad educativa participando en iniciativas de desarrollo y mejoramiento continuo:** implica insertarse y conocer la comunidad en que se trabaja, con el fin de identificar necesidades, problemáticas y áreas o ámbitos de mejora. Ello posibilita visualizar oportunidades de trabajo colaborativo, asumiendo y promoviendo diferentes roles tomando responsabilidad tanto de sus propias contribuciones como del trabajo conjunto.
- **Adherir al Proyecto Educativo Institucional y participar activamente en las actividades que llevan a su consecución:** insertarse en una comunidad educativa implica un compromiso con dicha institución. Ello significa trabajar en pos de los mismos principios, propósitos y objetivos, respetando y promoviendo sus valores.
- **Valorar la opinión de los miembros de la comunidad educativa, respetando la**

**diversidad:** valorar y respetar la diversidad implica reconocer la riqueza de la diferencia y el aporte que representa para las comunidades. Una opinión o una mirada diferente abre posibilidades de comprensión y de problematización ante temáticas que pueden ser debatibles o controversiales. Ello nos invita al diálogo, a la argumentación, a la evaluación de diversas perspectivas, lo que enriquece las relaciones interpersonales y le da mayor sustento a las posturas personales.

- **Expresar el disenso de forma respetuosa:** pensar de forma diferente no constituye en sí mismo un problema. Las dificultades surgen, habitualmente, por la forma cómo se expresan esas diferencias. Es importante comprender que, mientras no se transgredan los derechos fundamentales de los seres humanos, todas las opiniones pueden ser más o menos válidas en función del sustento que tengan. No obstante, siempre es relevante discutir y criticar las ideas y no a quien las (re)-presenta.
- **Abstenerse de realizar comentarios que puedan herir o dañar la imagen de algún miembro de la comunidad:** independiente al tipo de relación o vínculo que se mantenga con los miembros de la comunidad educativa, es relevante cuidar los comentarios que se expresen respecto de otros o del trabajo de otros. Antes de emitir cualquier tipo de comentario es relevante evaluar la veracidad de lo que se va a decir y su bondad y/o utilidad. Si no se está seguro de estos criterios, es mejor abstenerse de realizar el comentario.
- **Abstenerse de criticar o censurar a una persona de la comunidad en público:** es importante, para resguardar la integridad y la dignidad de las personas, no exponerlas a situaciones que puedan ser difíciles y/o dolorosas. Por lo mismo, si es necesario retroalimentar el trabajo de otro, sugerir acciones de mejora, realizar alguna crítica ante algún comportamiento o ante alguna falta, lo mejor es realizarla en privado. Junto con ello y, con el propósito de mantener el respeto, se sugiere no desacreditar públicamente la postura o el trabajo de otro, sea censurándolo o menospreciándolo. Además es relevante tener claridad respecto al foco de nuestras críticas. En ocasiones tendemos a criticar a la persona o sus características cuando en realidad el foco de nuestra preocupación es una acción o conducta específica y no en la persona.
- **Abstenerse de realizar declaraciones públicas que desprestigien la profesión y la institución:** el modo cómo nos situamos respecto de nuestra profesión y de nuestra institución influye en el modo cómo somos vistos y considerados por los demás. Si no hay una valoración y un respeto por parte de los integrantes de la comunidad

hacia sí mismos y hacia quienes forman parte de ella, difícilmente podremos esperar respeto y valoración de parte de quienes no nos conocen.

- **Establecer relaciones de reciprocidad con la familia, vinculándose y comunicándose de forma simétrica:** fundamental en el trabajo educativo es el rol de los padres, apoderados y la familia. En ese sentido, no solo es relevante mantener una comunicación constante y fluida con ellos, con el fin de informar, sino poder potenciar el trabajo colaborativo. Ello requiere de respeto y consideración, pero también de horizontalidad. Es importante mantener un vínculo y una comunicación que permita comprendernos, analizar conjuntamente y llegar a acuerdos y consensos. Para que la comunicación sea simétrica, se requiere que ambas partes (miembro de la comunidad y padre/apoderado/familiar) se encuentren en una posición equivalente o similar, como por ejemplo, que hablen de acuerdo a los mismos códigos (lenguaje formal/informal) y manejen la misma información.
- **Considerar e incorporar las tradiciones, valores, costumbres e intereses de la familia, relevando su rol de primer educador:** respetar la individualidad y el carácter único del niño y de su familia implica considerar que el proceso educativo debe incorporar aquellos elementos que, desde su origen, son relevantes para su formación (tradiciones, valores, costumbres, intereses, etc.). Es importante recordar que la familia otorga la socialización primaria al niño y, en cuanto tal, se constituye en el primer educador.
- **Trabajar mancomunadamente con la familia con el fin de fortalecer la participación de esta en la educación de los niños:** se sabe que el desempeño y los resultados de los niños en la escuela son mejores y más altos en la medida que las personas relevantes de su vida mantengan objetivos compartidos y desempeñen roles de apoyo y colaboración (Epstein, 2013). En tal sentido, fomentar la participación de la familia en procesos de carácter pedagógico, considerándola en la definición de expectativas, modos de trabajo y apoyos requeridos, posibilita crear acuerdos y compromisos que involucran, de forma co-responsable a todos los miembros de la comunidad.
- **Asumir la responsabilidad que implica el trabajo colaborativo:** como profesores siempre nos vemos enfrentados a desarrollar tareas comunes que suponen la necesidad de trabajar de manera colaborativa. Este trabajo colaborativo no significa dividir el trabajo en tantas partes como integrantes tenga el grupo. El trabajo colaborativo exige una participación activa en la tarea, asumiendo diferentes roles

y responsabilidades, tanto a nivel individual como grupal. De este modo, en el trabajo colaborativo, el resultado final es más que la mera suma de sus partes individuales, dado que constituye un todo coherente, dotado de sentido.

- **Asumir un rol activo en el trabajo colaborativo:** asumir un rol activo en el trabajo colaborativo significa trabajar hacia la consecución de la tarea y asegurar el proceso al objetivo. Ello implica, no obstante, identificar y resolver problemas, gestionar el reparto de tareas, asumir y distribuir responsabilidades y desafíos y gestionar las relaciones humanas y las dificultades que puedan presentarse en el proceso.
- **Trabajar la escucha activa y la empatía:** todo trabajo colaborativo y respetuoso se sustenta en el reconocimiento, aceptación y valoración de aquellos con quienes se trabaja. Ello implica desarrollar competencias que permitan la comunicación, el respeto por las diferencias y la capacidad de llegar a acuerdos. Para ello es fundamental la escucha atenta y activa, siendo receptivos con el otro a través de una apertura hacia aquello que nos comunica y conectando con lo que está sintiendo. Es importante poner atención a lo que dice el otro, sin juzgar inmediatamente. A su vez, la empatía consiste en la habilidad para reconocer las emociones de los otros, conectar y comprender sus sentimientos, aun cuando el otro no refiera directamente a ellos.
- **Promover instancias de reflexión luego del trabajo colaborativo:** es importante generar instancias que permitan reflexionar sobre el trabajo colaborativo realizado, identificando dificultades, desafíos y oportunidades de mejora. Todo trabajo colaborativo implica instancias de aprendizaje, tanto individuales como grupales, de modo que contar con estas instancias reflexivas podría enriquecer trabajos colaborativos futuros.
- **Prepararse individualmente para el trabajo colaborativo:** es importante asumir la responsabilidad que conlleva el trabajo colaborativo, y ello implica prepararse y predisponerse positivamente para trabajar con otros. En cuanto tal, se requiere que el docente pueda planificar el trabajo colaborativo analizando el contexto y considerando las características de aquellas personas con quienes va a trabajar, de modo de anticipar y preparar el trabajo a realizar.

## Bibliografía

- Darwall, S.L. (1977). Two Kinds of Respect. En *Ethics*, Vol. 88, n°1, pp.36-49.
- Darwall, S.L. (2006): *The Second Person Standpoint*. Harvard University Press.
- Epstein, J. (2013). *Programas Efectivos de involucramiento familiar en las escuelas: estudios y prácticas*. Santiago de Chile: Fundación CAP.
- Johnson, D.W. Johnson, R.T., & Holubec, E.J. (1999). *El aprendizaje cooperativo en el aula*. Barcelona: Paidós.
- Marjan Laal, M. & Mozhgan Laal, M. (2011). Collaborative learning: what is it? En *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 31, pp.491-495.
- MINEDUC (2019). Marco para la Buena Enseñanza de Educación Parvularia. Santiago, Chile: Ministerio de Educación, Subsecretaría de Educación Parvularia.
- MINEDUC (2021). Estándares de la Profesión Docente. Marco para la Buena Enseñanza. Santiago, Chile: Ministerio de Educación, Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas CPEIP.
- Panitz, T. (1999). *Collaborative versus Cooperative Learning: A Comparison of the Two Concepts Which Will Help Us Understand the Underlying Nature of Interactive Learning*.
- Panitz, T. (2006). *A Definition of Collaborative vs Cooperative Learning*.
- Sennett, R. (2003). *El respeto. Sobre la dignidad del hombre en un mundo de desigualdad*. Barcelona: Editorial Anagrama.
- Sergiovanni, Th.J. (1994). *Building Community in Schools*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Trujillo, H., Carrasco, S., Maldonado, S., Merino, E., Orellana, N., Gonzales, M. Aranguiz, H., Peña, L. & Navarrete, C. (2013). *Prioridad valórica de alumnos de primer año de cinco escuelas de Pedagogía en Educación Física*. Universidad Central.

- University of Michigan, School of Education (s.f.). *Ethical Obligations*. Recuperado el 10 de enero de 2022, de <https://soe.umich.edu/academics-admissions/degrees/bachelors-certification/undergraduate-elementary-teacher-education/ethical-obligations>

Para citar este documento:

Observatorio de Buenas Prácticas Pedagógicas, Facultad de Educación, Universidad del Desarrollo. (2022). “Trabaja de manera colaborativa y respetuosa con jefaturas, colegas, padres y apoderados, técnicos y otros miembros de la comunidad educativa”.

Este documento ha sido elaborado por Mariana Gerias, revisado por Fernanda Nuñez y revisado y aprobado por el Consejo de Facultad de la Facultad de Educación, en el marco del Observatorio de Buenas Prácticas Pedagógicas de la Facultad de Educación de la Universidad del Desarrollo, Santiago, Chile.

Última actualización: Octubre 2022.

Facultad de