

**Universidad del Azuay
Departamento de Posgrados
Maestría en Educación, mención Gestión y Liderazgo**

**ANÁLISIS DEL TRABAJO EN EQUIPO DE LOS
DOCENTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA
REPÚBLICA DEL ECUADOR**

Autora:

María Eugenia Carangui Ramírez

Directora:

Daniela Arciniegas Mgs.

Cuenca – Ecuador

2025

Dedicatoria

A mis padres, gracias por el apoyo inquebrantable y su amor siempre presente
en cada paso que he dado.

A Mayita que es mi inspiración para superar los obstáculos y no rendirme.
A todo el cuerpo docente por transmitir su sabiduría y alimentar mi pasión por
el aprendizaje.

A mis amigos, por su presencia y palabras de aliento en tiempos difíciles.
A cada persona que creyó en mí y me motivó a seguir adelante.
Esto es resultado es consecuencia de la dedicación, la firmeza y el anhelo de
superación.

María Eugenia Carangui.

"los éxitos futuros dependen de vencer las inseguridades de nuestro presente."

Franklin D. Roosevelt.

Agradecimiento

Agradezco primero a Dios por ser la fuerza y mi entendimiento para completar esta fase de mi vida.

A mis docentes y tutora Magister Daniela Arciniegas, por compartir su conocimiento y guiarme con paciencia y dedicación.

A mi esposo y amigo, por su confianza en mí y por alentarme en cada desafío.
A todas las personas que, de alguna manera, contribuyeron con su apoyo y enseñanzas.

A la Unidad Educativa "Republica del Ecuador", que me dio la apertura, de manera especial a los maestros de la institución que, con su colaboración, hicieron posible el desarrollo de mi trabajo de titulación.

Este trabajo es reflejo del esfuerzo y dedicación de muchas personas que creyeron en mí.
Gracias por ser parte de este proceso y por ayudarme a convertir este sueño en realidad.
¡A todos, mi más sincero agradecimiento!

Resumen

El propósito de este estudio se concentra en evaluar y mejorar el trabajo en equipo de educadores en la Unidad Educativa “República del Ecuador”, con el objetivo de maximizar la colaboración, potenciar la formación profesional de los docentes, la resolución de problemas y por ende que conduzca a la mejora académica de los estudiantes.

Se utilizó para esta investigación no experimental transversal un enfoque cualitativo que parte del seguimiento y aplicación de entrevistas para un informe completo de la presente coyuntura, en función de resultados, se propuso estrategias destinadas a fortalecer la colaboración entre los docentes, con las cuales se dio atención al desarrollo de un entorno organizacional que incentive una comunicación transparente, la confianza mutua y la apertura a la retroalimentación constructiva.

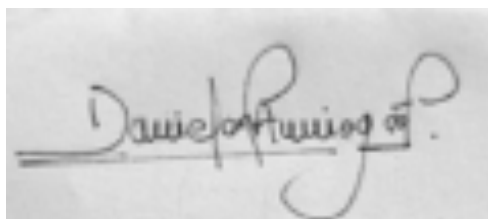
Palabra Clave: Colaboración docente, cultura organizacional desarrollo profesional, trabajo en equipo

Abstract

The purpose of this study focuses on evaluating and improving the teamwork of teachers in the Unidad Educativa “República del Ecuador”, with the objective of maximizing collaboration, enhancing the professional training of teachers, problem solving and therefore leading to the academic improvement of students.

A qualitative approach was used for this cross-sectional non-experimental research that starts from the follow-up and application of interviews for a complete report of the present situation, based on results, strategies were proposed to strengthen collaboration among teachers, with which attention was given to the development of an organizational environment that encourages transparent communication, mutual trust and openness to constructive feedback.

Keyword: Teacher collaboration, organizational culture, professional development, teamwork.



INDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO.....	3
RESUMEN	4
ABSTRACT	5
1 INTRODUCCIÓN.....	7
2 ESTADO DEL ARTE Y MARCO TEÓRICO.....	8
3 MARCO TEÓRICO	10
3.1 TRABAJO EN EQUIPO.....	11
3.1.1 Diferencia entre equipo y grupo.....	12
3.1.2 Importancia del trabajo en equipo.....	13
3.1.3 Fortalezas y Debilidades del trabajo en equipo.....	14
3.1.4 Factores que permiten el trabajo en equipo entre docentes.....	14
3.1.5 Características del trabajo en equipo.....	16
3.1.5.1 Cooperación:.....	16
3.1.5.2 Coordinación:	16
3.1.5.3 Comunicación:	16
3.1.5.4 Confianza:.....	16
3.1.5.5 Compromiso:	17
3.1.6 Competencias que se desarrollan en el trabajo en equipo.....	17
3.2 ¿QUÉ ES UN PLAN DE ACCIÓN INTEGRAL EN EL TRABAJO EN EQUIPO?	18
3.3 RESULTADOS QUE SE PUEDEN OBTENER EN LA PRÁCTICA DOCENTE AL FORTALECER EL TRABAJO EN EQUIPO.....	18
3.3.1 Mejora en la calidad Educativa	19
3.3.2 Mayor Innovación pedagógica	19
3.3.3 Aumento en la Cohesión del equipo	19
3.3.4 Optimización de Recursos	19
3.3.5 Liderazgo compartido	19
4 METODOLOGÍA.....	20
4.1 CONTEXTO Y PARTICIPANTES	22
5 RESULTADOS	24
5.1 EVALUACIÓN DE DATOS POR CATEGORÍAS	24
5.1.1 Lugares y Situaciones observadas:	24
5.1.2 Datos sociodemográficos de docentes	27
5.1.3 Entrevista a Docentes	28
5.1.4 Discusión: Trabajo en equipo en la Unidad Educativa República del Ecuador.....	29
6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	32
6.1 CONCLUSIONES.....	32
6.2 RECOMENDACIONES	34

1 Introducción

En la actualidad el trabajo en conjunto se ha vuelto un pilar esencial en diferentes organizaciones para el logro de los objetivos planteados, sin embargo, para que este equipo funcione armoniosamente es necesario la presencia de un líder que guíe y busque la interacción efectiva de los miembros, en el ámbito educativo no es la excepción. No obstante, esta es una problemática recurrente en las unidades educativas por la falta de trabajo en equipo de los docentes.

Briceño (2021) menciona que para lograr los objetivos es esencial contar con equipos coherentes y cohesionados de docentes con una misión compartida, pero en muchas comunidades los desafíos que enfrentan obstaculizan el trabajo en equipo. De igual manera Auz y Flores (2021) refieren que la cooperación entre profesores es uno de los métodos básicos para gestionar el proceso de enseñanza y aprendizaje; este enfoque permite a los profesores saber cómo implementar actividades educativas innovadoras y resolver problemas de forma práctica.

En los últimos años se ha evidenciado una falta de cohesión y coordinación entre los docentes de la Unidad Educativa República del Ecuador lo que ha generado dificultades en la planificación institucional, duplicidad de esfuerzos y en ocasiones una escasa articulación pedagógica. Esta situación ha afectado tanto al ambiente laboral como a la calidad del proceso educativo.

En consecuencia, es necesario conocer cómo se ha gestionado el trabajo en equipo a nivel docente, ya que esta información posibilitará tener resultados que permitan elaborar las conclusiones respectivas. Esta investigación es importante porque se profundizará sobre estas temáticas que permitan un ambiente laboral positivo y el máximo aprovechamiento de las capacidades de cada docente en beneficio de la educación de los estudiantes.

2 Estado del arte y Marco Teórico

En los últimos años se han realizado investigaciones que analizan el trabajo en equipo en las instituciones y como esto influye en el desarrollo profesional de los docentes, transformándose en precedentes importantes para esta propuesta.

En la investigación realizada por Casillas y Yanza (2022) cuyo propósito de este estudio es evidenciar que la colaboración en equipo contribuye al mejoramiento del desarrollo de habilidades pedagógicas en los niveles académicos de primaria, secundaria y bachillerato. Para lograr esto, se empleó una metodología mixta que combina enfoques cualitativos y cuantitativos. Asimismo, se empleó el enfoque científico y experimental, lo que conlleva la observación, el manejo y la documentación de distintas variables para evidenciar su impacto. Se emplearon herramientas para la recopilación de información, como un guion de entrevista y una ficha de encuesta, dirigidos a las autoridades y docentes. Los resultados demostraron que el trabajo en conjunto orienta y pone en acción las habilidades del docente. El estudio se llevó a cabo en la Unidad Educativa Pujilí ubicada en Ecuador.

Un estudio realizado por De la Torre (2023) manifiesta la conexión que existe entre el trabajo en equipo y el desempeño profesional, para ello se utiliza un enfoque cuantitativo, de tipo aplicado, con un diseño no experimental, transversal y correlacional simple, donde la muestra estuvo compuesta por 42 docentes de una institución pública en Moquegua (Perú). Se utilizó un cuestionario y para el análisis de los datos se realizó mediante software estadístico SPSS V26. Los resultados indican que el trabajo en equipo muestra un nivel promedio del 73.8%, mientras que el rendimiento laboral indica un nivel medio en un 69%. Se concluye que hay una relación causal altamente significativa entre el trabajo en equipo y el rendimiento laboral de los docentes en una institución educativa pública, influyendo en un 49%, el 51% restante corresponde a la influencia de otros factores.

Dentro de esta investigación, Cárdenas (2022) trata la importancia del trabajo en equipo entre los docentes y como esta mejora la productividad en la instrucción dentro de los salones de una institución académica. El estudio es de tipo descriptivo con un enfoque

cuantitativo, y se adaptó un diseño no experimental correlacional, con una muestra de 52 docentes. Se empleó la metodología de encuesta y como herramientas el cuestionario sobre trabajo en equipo y desempeño laboral. El trabajo realizado concluye, en que se presenta una conexión directa entre la variable trabajo en equipo y rendimiento laboral de los maestros de la I.E.P. Los Ángeles de Chacacayo.

Cubas (2023) indica en su estudio, el cual consistió evaluar la madurez del equipo de trabajo en el Centro de Salud Julio C Tello en Lima (Perú). Es un estudio descriptivo, no experimental, transversal, prospectivo y observacional; constituyeron 20 trabajadores, a los cuales se les empleó un cuestionario adaptado sobre la base de la teoría de Tuckman. Los primeros resultados determinan que un 29% del personal no tiene la confianza suficiente para expresar su opinión y dar sugerencias de una situación específica. La asignación de roles dentro del equipo, así como la existencia de un líder denota una mejor participación de cada integrante para alcanzar los objetivos propuestos. Se observa entonces que a partir de lo anterior un 60% de los participantes cumplen con la labor asignada, notando grupos más eficaces.

Otra de las investigaciones es de Peralta (2018) cuyo objetivo fue identificar el nivel de labor en conjunto que los maestros de escuela de la zona de Jurinsaya Jilahunta – Azángaro (Perú). Se empleó la metodología no experimental, con enfoque cuantitativo y diseño transversal. Para el estudio se consideró a un total de cincuenta docentes de diez instituciones educativas primarias. En base a este estudio se utilizaron: un formulario de preguntas, la tabla de cotejo y el procedimiento de entrevista como herramientas para recopilar información. A través de estos instrumentos, se evidenció que las unidades escolares analizadas no implementan un trabajo coordinado y planificado para contribuir al éxito académico de los estudiantes. Los desafíos encontrados para el trabajo en equipo abarcan la carencia de una comunicación empática y la falta de compromiso de los docentes hacia su centro educativo. Las acciones implementadas han fortalecido la comunicación entre el personal docente y han promovido un mayor sentido de pertenencia y responsabilidad hacia la institución. La evaluación de estas estrategias reveló resultados positivos, con el 100% de los docentes tomando conciencia y llevando a cabo un trabajo consensuado y colaborativo.

Finalmente, Ochoa (2019) plantea como su objetivo de investigación evaluar el grado de cooperación en equipo entre el personal académico de la Institución San Mauricio del Triunfo. Este estudio adopta una investigación no experimental del tipo cuantitativo, de

carácter básico, transversal y descriptivo. La población seleccionada de estudio estuvo conformada por veinte docentes a los cuales se aplicó la técnica de encuesta y un cuestionario de veinte dos ítems con respuesta de escala ordinal, el nivel de confiabilidad fue de 0.950 y su validez de contenido se demostró mediante la aprobación de tres expertos a través de juicios. Para la evaluación de confiabilidad, se utilizó el programa SPSS versión 22. Según los resultados descriptivos el 85% de los docentes dentro de la Escuela de Educación Básica San Mauricio presentan niveles bajos y regulares en relación con el trabajo en equipo, lo que valida la hipótesis propuesta. Este estudio llega a la conclusión que, en 2019, solo una pequeña parte de los docentes se involucra activamente para el trabajo en equipo dentro de la institución. Se destaca que el trabajo en equipo, al ser una valiosa herramienta, permite comprender limitaciones, habilidades y enfoques ante diversas situaciones. Por lo tanto, fortalecer las habilidades y la cohesión del trabajo en equipo resulta fundamental para estimular la motivación y el interés en mantener resultados destacados en el grupo.

3 Marco Teórico

En la actualidad el ser humano se ha convertido en pilar fundamental dentro de las organizaciones y su desarrollo, promoviendo una vida de bienestar tanto personal como profesional. Como se conoce para que el ser humano se desenvuelva en pro de su satisfacción, lo que tiene en mente es ser eficiente, por ello en la última década la capacitación individual se ha convertido en parte fundamental para que el hombre como tal se desarrolle en múltiples ámbitos.

Considerando entonces este desarrollo es preciso abordar el trabajo en equipo, con el fin de adquirir habilidades y destrezas de manera conjunta, logrando un compromiso y motivación del colaborador con la institución, con el fin de que pueda desenvolverse de la mejor manera posible dentro de la misma, para ello es de suma importancia conocer un propósito en común, que dirija a conseguir exitosamente las metas colectivas, lo que motiva a generar planes de acción para el autodesarrollo individual mediante la experiencia.

Para esta investigación se consideró el previo análisis del clima laboral, en el cual se utilizó una encuesta donde los datos que se obtuvieron demostraron la necesidad de trabajo en equipo, en donde las responsabilidades se transforman en desafíos comunes que fomentan el trabajo en conjunto, compartiendo experiencias y vivencias cotidianas.

3.1 Trabajo en Equipo

En el término trabajo en equipo se evidencia la importancia que tiene cada uno los miembros de una organización mediante las siguientes investigaciones:

Maxwell (2001) menciona en su libro “Las 17 Leyes Incuestionables del Trabajo en Equipo” el caso de un entrenador de fútbol americano de Oklahoma quien dice “Si su equipo va a desarrollar todo su potencial se requiere que cada jugador esté dispuesto a subordinar sus metas personales al interés del equipo” (p.17).

Este es un aporte como bien menciona la importancia de la participación de cada uno de los miembros de un equipo para la consecución de una meta propuesta, es aquí donde cada persona puede destacar con sus competencias, es necesario reconocer también que cada persona tiene sus fortalezas y debilidades, por lo que resulta necesario que si alguien se debilita el otro lo refuerza y lo apoya, siendo esta la mejor manera para demostrar el trabajo en equipo en todo momento que se requiera cumplir con objetivos organizacionales.

Por Otro lado, Katzenbach y Smith (1993) destaca que el trabajo en equipo es el compromiso que adquieren los miembros en cuanto a los riesgos del conflicto, a unir los frutos de su trabajo y a emprender las acciones colectivas necesarias para construir un propósito o meta en común (p. 84).

Torrelles et al. (2011) define que el “Trabajar en equipo, requiere la movilización de recursos propios y externos, de ciertos conocimientos, habilidades y aptitudes, que permiten a un individuo adaptarse y alcanzar junto a otros en una situación y en un contexto determinado un cometido” (p. 4).

El trabajo en equipo en las instituciones educativas indica la necesidad de los docentes de integrarse, colaborar de manera efectiva, con actitudes como simpatía y empatía para lograr objetivos en común. En este contexto, el concepto de trabajo en equipo se define como una actividad que se distingue por la integración activa y dinámica de los miembros del equipo, con el fin de alcanzar metas u objetivos generales para todos. Se subraya que la participación

de todos, sin excepción, es esencial para lograr con éxito el objetivo común (Casillas y Yanza, 2022).

Como se evidencia la idea central del trabajo en equipo es la participación que cada individuo que imparte sus destrezas y habilidades dentro de un espacio de confianza interactuando entre compañeros, esto con el fin de crear un desarrollo personal, con capacidades para de plantear, transformar y llevar a la consecución de objetivos, lo cual puede tornarse imposible si el trabajador está en ambientes desmotivadores e individualistas.

3.1.1 Diferencia entre equipo y grupo

Triadó y Gallardo (2007) mencionan la diferencia que existe entre grupo y equipo en la siguiente tabla 1: (p. 100)

Tabla de Atributos principales del grupo de trabajo y equipo

ATRIBUTOS PRINCIPALES DEL GRUPO DE TRABAJO Y EQUIPO		
	GRUPO DE TRABAJO	EQUIPO
LIDERAZGO	Liderato reconocido: el jefe.	Liderato compartido.
META	Los integrantes buscan metas personales. Mientras el objetivo establecido por la organización o el líder queda en segundo plano.	Definido por el mismo y por lo general, en coherencia con los objetivos de la organización.
TAREAS	Individuales	Independientes
EFFECTO(RESULTADO)	Producto del esfuerzo personal.	Fruto del esfuerzo grupal.
RENDIMIENTO EFECTIVO Y/O EFICIENTE	Valoración personal.	Valoración determinada por los logros colectivos.
COOPERACIÓN	Imparcial (en ocasiones negativa)	Fructífera.
OBLIGACION	Personal.	Personal y compartida.
DESTREZAS	Diversas y no sistemáticas.	Coordinadas.
SESIONES	Se mantienen durante periodos extensos de tiempo y se gestiona de manera eficaz.	Se promueven intercambios abiertos y soluciones proactivas.
RESOLUCIONES	Generalmente el líder o la organización establece las directrices y el grupo se encarga de decidir cómo llevarlo a cabo.	El equipo se hace cargo del problema y espera que todos contribuyan. Se debate, se decide y se realiza el trabajo de manera conjunta.
DESACUERDOS ENTRE LOS INTEGRANTES	“Se ignora o se minimiza, lo que permite que persista y se vuelva incontrolable”.	Se interviene de manera proactiva para el conflicto antes de que cause daño. Se reconoce que existen diferencias personales y de punto de vista, y se les da importancia.

Nota: Atributos que tienen conceptos diferentes para un grupo de trabajo y un equipo de trabajo

Lo presentado por Triado y Gallardo nos permite reconocer que grupo y equipo son de significado diferente, mientras el equipo constituido por un conjunto de personas que trabajan para lograr un objetivo; no así el grupo que trabaja sin tener un objetivo común.

3.1.2 Importancia del trabajo en equipo

En la actualidad las organizaciones modernas funcionan a partir del trabajo en equipo, en donde se obtiene beneficios tanto para los empleados, así como para los empleadores. Existen algunos autores que mencionan la importancia de trabajar en equipo:

Tal como Ochoa (2019) sostiene con un lema “la cooperación genera poder” cuando se trabaja en equipo es posible lograr cualquier propósito, ya que se fusionan conocimientos, habilidades y experiencias de los docentes hacia un fin compartido; en otras palabras, implica la participación de cada uno de sus miembros, asegurando así el logro conjunto de las metas establecidas y un rendimiento óptimo por parte de todos ellos.

Por el contrario, desde otro punto de vista, si los individuos de un equipo realizan acciones para su propio beneficio o para el beneficio de unas pocas personas (independientemente de si el equipo tiene una mayoría o unas pocas personas), entonces no se puede hablar propiamente de trabajo en equipo. Lo anterior se centra más bien en trabajo individual ya que prima este; existen intereses personales y una limitada comunicación entre las personas y se da comúnmente críticas destructivas por lo que solo se queda como un grupo de trabajo muy diferente a lo que es trabajo en equipo, de allí su importancia como menciona (Cruz, 2018).

De este modo, en la actualidad las empresas crean y estructuran un trabajo en equipo, con el fin de potencializar los resultados esperados, integrando a personas con cualidades comunes, que den sus puntos de vista mediante el intercambio de ideas, el fortalecer conocimientos y el apoyo mutuo, pero en medio de ello también se puede presentar una participación disfuncional de los miembros, por lo que se debe conocer las fortalezas y debilidades a la hora de trabajar en equipo.

3.1.3 Fortalezas y Debilidades del trabajo en equipo

A la hora de trabajar en equipo se fortalece el espíritu colectivo y el compromiso con la organización, a la hora de la búsqueda de resultados.

Alatrística (2020) La autora destaca que, actualmente, la colaboración en equipo es clave para alcanzar los objetivos organizacionales. Sostiene que una actitud positiva hacia el trabajo en equipo es más valiosa que la formación académica o la experiencia, ya que favorece un ambiente saludable, creativo y comprometido. En este contexto, el líder debe reconocer las habilidades individuales, motivar continuamente y aportar valor para que cada miembro dé lo mejor de sí.

De igual manera el trabajo en equipo presenta debilidades que deben ser consideradas como menciona Jaramillo (2011), que para formar equipos de trabajo no solo se debe considerar capacidades intelectuales de los miembros sino también características socio-psicológicas y de personalidad ya que pueden influir en la toma de decisiones estas pueden ser prematuras, que predomine el control de pocas personas, con un alto consumo de tareas innecesarias que retrasen la puesta en marcha, responsabilidad ambigua, por ello en algunas organizaciones existe resistencia al trabajo en equipo.

3.1.4 Factores que permiten el trabajo en equipo entre docentes

En la docencia se presentan numerosas situaciones y argumentos educativos, a pesar que en la sociedad se promueve los valores en un contexto individual, muchas veces este individualismo propio promueve un trabajo limitante a la hora de designar tareas para la obtención de sus propios objetivos, en el campo pedagógico sin darnos cuenta es necesario el trabajo conjunto, que favorecen las relaciones personales, esto es de mucha ayuda para mejorar el clima en los centros educativos, así como el proporcionar una mejor enseñanza al alumnado.

Tenemos factores como:

1. Todo equipo debe conocer y aceptar los objetivos s “El trabajo en equipo es la habilidad de trabajar juntos hacia una visión común. Es el combustible que le permite a la gente común obtener resultados poco comunes.” (Andrew Carnegie, citado por Toro Luz, 2015, p.

Esto sucede cuando los docentes tienen igual visión y trabajan en la misma dirección, es mucho más fácil coordinar esfuerzos y evitar la repetición de tareas. Los objetivos planteados deben ser concretos, medibles y alcanzables.

2. Todo integrante del equipo debe tener claro cuál es su responsabilidad y el trabajo que fue asignado. Asignar correctamente roles específicos y responsabilidades garantiza que cada uno de los participantes del equipo participen activamente y contribuyan con sus habilidades. Así mismo, la distribución de manera equitativa de las tareas previene la sobrecarga de trabajo y promueve una colaboración más efectiva.

3. Cooperación de todos. Cada persona en el grupo es importante que este plenamente involucrado en el trabajo colectivo. La dirección se distribuye y no se limita a un único líder. La confianza entre los integrantes del equipo es esencial para generar un ambiente donde los docentes se sientan cómodos al expresar sus ideas y recibir retroalimentación. El respaldo entre compañeros facilita abordar los desafíos educativos y promueve un ambiente colaborativo en lugar de competencia.

4. El equipo debe tener comunicación interna. Una comunicación abierta y fluida es fundamental para que el trabajo en equipo sea efectivo. Es importante que los docentes mantengan vías de comunicación claras para intercambiar ideas, resolver dificultades y coordinar sus esfuerzos. La comunicación debe incluir no solo los aspectos formales, como reuniones y correos, sino también los informales, que ayudan a fortalecer la confianza entre los miembros del equipo.

5. En los miembros del equipo, se debe promover la formación continua y el desarrollo profesional. Otorgar la oportunidad de formación continua y el acceso a oportunidades de desarrollo profesional fomenta en los docentes el trabajo en equipo, ya que pueden compartir lo aprendido, elaborar proyectos conjuntos y mejorar las prácticas educativas.

6. Ofrecer incentivos dentro del equipo, sin enfocarse en penalizar las debilidades. El apoyo de la dirección y la administración escolar es crucial para que el trabajo en conjunto o en equipo entre docentes sea efectivo. Este apoyo puede reflejarse en la asignación de recursos, el tiempo destinado a reuniones colaborativas y la creación de una cultura organizacional que promueva la cooperación entre los profesores.

En el trabajo en equipo, se establece gran variedad de reglas que permiten tener claros los roles a desempeñar por cada uno de los miembros, así como la integración que tengan con

los demás lo que conlleva al bienestar del equipo y eleva la sinergia a la hora de alcanzar los objetivos.

3.1.5 Características del trabajo en equipo

Involucra la integración armónica de funciones y tareas realizadas por individuos diversos. Su implementación implica la distribución compartida de responsabilidades entre los participantes, la ejecución coordinada de actividades y la orientación de los programas planificados hacia un objetivo común. Adquirir habilidades y capacidades específicas es crucial para llevar a cabo de manera efectiva el trabajo en equipo, ya que esto requiere una inversión significativa de tiempo. Podemos afirmar que el trabajo en equipo se basa en lo que comúnmente se conoce como las "5 C" (Rodríguez, 2008 y Guerrero, 2009 citado por Ayovi, 2019, p.70).

3.1.5.1 Cooperación:

Cada integrante posee expertise en un área particular del proyecto. Estos saberes son fundamentales para lograr y éxito del trabajo.

3.1.5.2 Coordinación:

El equipo de trabajo, bajo la dirección de un líder, debe operar de manera estructurada para asegurar el progreso del proyecto.

3.1.5.3 Comunicación:

El trabajo en equipo demanda una comunicación fluida entre los individuos del equipo, parte clave para poder coordinar las distintas tareas personales, el grupo opera como un conjunto de piezas que trabajan en conjunto; si uno no funciona bien el equipo no logra el objetivo; en toda comunicación es esencial considerar, al menos dos elementos: ¿De qué manera manejamos la retroalimentación? Se debe pensar tanto en las necesidades del receptor como en las del emisor. La eficacia de la comunicación depende de la claridad del mensaje transmitido por el emisor.

3.1.5.4 Confianza:

La confianza mutua hace que cada persona confíe en la capacidad de sus compañeros. Esta confianza lo lleva a priorizar el éxito del grupo sobre los logros personales. Cada persona

busca contribuir con lo mejor de sí mismo, no con el objetivo de sobresalir sino por qué piensa que sus compañeros actuaran de igual manera, comprendiendo que el equipo es así como lograra su objetivo.

3.1.5.5 Compromiso:

Los integrantes trabajan con determinación, aportando su mayor desempeño para avanzar en el proyecto.

3.1.6 Competencias que se desarrollan en el trabajo en equipo

Las competencias que se pueden potenciar desde la labor en equipo significan la sinergia y el compromiso mutuo para lograr propósitos en conjunto con diversas áreas, equipos y organizaciones. En diversos sectores de la sociedad, es fundamental que los profesionales posean competencias y capacidades que favorezcan un desempeño eficiente en equipo, transmitir ideas de forma asertiva y llegar a acuerdos negociar para lograr un desempeño optimo en distintos ambientes de trabajo. Esto cobra gran relevancia, ya que, con frecuencia, sus responsabilidades profesionales implicarán la colaboración e interacción con otros en un contexto inter y multidisciplinario, para lograr los objetivos definidos por las entidades a las que brindan su apoyo. Una evidencia de desarrollo que se tiene al momento de trabajar en equipo es: la mejora la comunicación interpersonal, el manejo de conflictos, la negociación, el sentido ético y la aparición de nuevos lideres; todas muy importantes y fundamentales para lograr eficiencia y eficacia en un entorno específico cuando se genera un trabajo en equipo (Ayovi, 2019).

En conclusión, el trabajo en equipo de los docentes es fundamental para el mejoramiento de la educación. Los docentes que trabajan en equipo pueden compartir ideas, recursos y experiencias, lo que enriquece su práctica docente y mejora la calidad de enseñanza. Además, el trabajo en equipo promueve el desarrollo profesional, la resolución de problemas y la toma de decisiones, contar con un liderazgo educativo sólido y establecer un marco organizativo que fortalezca la colaboración.

3.2 ¿Qué es un plan de acción integral en el trabajo en equipo?

“Un plan de acción puede concebirse como un instrumento administrativo que facilita respaldar la toma de decisiones de las entidades respecto a sus actividades presentes y la ruta a seguir en el porvenir para adaptarse a las transformaciones y exigencias impuestas por su entorno y alcanzar el máximo nivel de eficiencia, efectividad y excelencia en los productos y servicios ofrecidos” (Armijos, 2011, p. 15).

“Dicho de otro modo, un plan de acción es la organización, jerarquización y orientación de las actividades a realizar para lograr objetivos estratégicos plasmados en metas. Estos objetivos deben ser realistas y factibles para garantizar la efectividad del proceso de planificación, una vez que se ejecuta el plan, en el cual se ha establecido un plazo de implementación, los encargados de su cumplimiento y los recursos materiales, humanos, tecnológicos y financieros disponibles” (Mulford et al, 2012, p. 29).

El plan se centra en crear una estructura que promueva una colaboración eficiente entre los miembros de un equipo docente. Poner en marcha un plan de acción integral en el trabajo en equipo docente no solo fomenta la colaboración entre los integrantes, sino que también optimiza el logro de los objetivos educativos. Aspectos como la asignación clara de roles, una comunicación efectiva, el acceso adecuado a recursos y un liderazgo sólido son fundamentales para asegurar el éxito del equipo.

3.3 Resultados que se pueden obtener en la práctica docente al fortalecer el trabajo en equipo

Fortalecer el trabajo en equipo no solamente fomenta un ambiente de apoyo y confianza, sino que también permite el intercambio de ideas y experiencias lo que es bueno ya que enriquece las prácticas pedagógicas. Los resultados que se pueden obtener al implementar un enfoque en cuanto al trabajo en equipo se refieren son diversos desde la mejora en la calidad educativa, una mayor innovación en cuanto a la metodología de enseñanza, hasta el desarrollo profesional continuo. En este sentido explorar estos resultados nos da una visión clara de cómo el trabajo en equipo puede convertir la práctica docente de modo que el beneficio sea tanto para

los educadores como para los educandos. A continuación, se describen algunos resultados obtenidos a partir del fortalecimiento del trabajo en equipo

3.3.1 Mejora en la calidad Educativa

La estrecha relación entre docentes permite el intercambio de prácticas y estrategias que enriquecen el proceso de enseñanza – aprendizaje. Así pues, Johnson y Johnson (1999), manifiesta que "el trabajo en equipo mejora la calidad del aprendizaje al promover la cooperación y el intercambio de conocimientos".

3.3.2 Mayor Innovación pedagógica

El trabajo en equipo fomenta la innovación en la enseñanza, ya que los docentes pueden experimentar y aplicar nuevas metodologías. Según Hattie (2017), "las colaboraciones entre personal académico son fundamentales para el desarrollo de enfoques pedagógicos eficaces y creativos".

3.3.3 Aumento en la Cohesión del equipo

Fortalece el trabajo en equipo, mejora las relaciones interpersonales y crea un ambiente de confianza. De esta manera Katzenbach y Smith (1993), menciona "los equipos de alto rendimiento se identifican por una fuerte cohesión que les permite enfrentar desafíos de manera efectiva".

3.3.4 Optimización de Recursos

El trabajo en equipo permite una distribución equitativa y eficiente de los recursos educativos. Según Vangrieken et al. (2015), "el trabajo en equipo maximiza el uso de los recursos disponibles y las habilidades de los docentes, lo que conduce a una enseñanza más efectiva y a una mejor gestión del tiempo".

3.3.5 Liderazgo compartido

El liderazgo en docentes debe ser distribuido o compartido lo que significa que todos los miembros del equipo pueden asumir el rol de liderazgo en diferentes momentos, lo que se provoca es el compromiso de los miembros.

El plan de acción lo que busca es generar un entorno de colaboración en equipo dentro del contexto educativo, en el que los docentes de la Unidad Académica Republica del Ecuador, puedan apoyarse mutuamente, compartir conocimientos y desarrollar estrategias pedagógicas para realzar la calidad de aprendizaje.

4 Metodología

Para Alvarado y García (2008), el paradigma sociocrítico se basa en una crítica social con un fuerte componente autorreflexivo, argumentando que el conocimiento se forma siempre a partir de intereses que derivan de las necesidades de los grupos. Su objetivo principal es la búsqueda de la autonomía racional y liberadora del ser humano, alcanzada a través de la capacitación de los individuos para la participación y transformación social. Este enfoque hace uso de la autorreflexión y del conocimiento interno y personalizado con el propósito de que cada persona tome conciencia de su papel dentro del grupo. Para lograrlo, se promueve la crítica ideológica y la aplicación de técnicas del psicoanálisis que facilitan la comprensión de la situación de cada individuo, revelando sus intereses mediante la crítica.

La construcción y reconstrucción continua de la teoría y la práctica son fundamentales en el desarrollo del conocimiento dentro de este paradigma. Siguiendo una línea similar, según Ricoy (2006) el paradigma crítico surge de la integración entre la teoría y la práctica, estableciendo una complementariedad entre ambas. La teoría proporciona la fundamentación, mientras que la práctica se apoya en la experiencia, reconociendo así una interacción continua entre estos dos elementos. Arnal et al. (1992), destaca también que el paradigma sociocrítico no solo se limita a ser una ciencia social empírica o interpretativa, sino que forma parte de las contribuciones de la comunidad en un entorno particular, fomentando las transformaciones sociales mediante la participación de todo el colectivo.

Según Ruedas et al. (2009), la práctica hermenéutica facilita la adquisición de conocimientos y la interpretación, siendo fundamental para desarrollar una personalidad crítica y reflexiva. En este sentido, proporciona a la persona la habilidad de comprender de manera directa la realidad, lo cual le permite realizar ajustes que considere pertinentes en busca del bienestar tanto a nivel individual como colectivo. La base fundamental de cualquier disciplina científica reside en la observación de datos o fenómenos y la subsiguiente interpretación (hermenéutica) de su significado. Estas dos actividades, observación e interpretación, están

intrínsecamente vinculadas, ya que resulta inimaginable obtener una de manera completamente aislada de la otra. Cada campo científico se esfuerza por desarrollar técnicas específicas que permitan llevar a cabo observaciones sistemáticas y garantizar una interpretación precisa. En consecuencia, la credibilidad de los resultados de una investigación se fundamenta en la precisión terminológica, el rigor metodológico (adaptación del método al objeto de estudio), la sistematización con la que se presenta todo el proceso y la actitud crítica que lo acompaña Martínez (2002).

El enfoque de la investigación fue cualitativo ya que se procuró comprender el comportamiento de los docentes y el desarrollo que tenían cuando de trabajo en equipo se trata. Así mismo se utilizó la técnica de la observación como lo determino Tamayo (2003), que indica que su propósito fundamental consiste en analizar minuciosamente el tema de investigación con el propósito de reunir el mayor volumen de datos posibles y registrar para su evolución y estudio posterior. Como resultado, esta perspectiva se manifiesta como crucial en la investigación para obtener un extenso conjunto de datos. Por lo general, se enfoca en recopilar datos sobre las percepciones, posturas y conductas de las personas. Según Corona (2018), la investigación cualitativa se respalda en la observación naturalista, se fundamenta en enfoques comprensivos y conductuales, adoptando una perspectiva constructivista y transformadora de la realidad social.

El diseño de la investigación es no experimental del tipo transversal como lo mencionan Hernández et al. (1991), no experimental es un tipo de investigación en la cual los estudios se llevan a cabo sin la manipulación deliberada de variables, observando únicamente los fenómenos en su entorno natural para posteriormente analizarlos. En este enfoque, no se realiza ninguna manipulación de variables, y la investigación no se lleva a cabo de manera aleatoria; más bien, se desarrolla sin crear situaciones específicas.

La investigación cualitativa participativa se considera la metodología de intervención social específica de la psicología social comunitaria, especialmente en América Latina. Esta corriente de pensamiento evolucionó simultáneamente con los avances de dicha subdisciplina, destacando la importancia de la participación de las personas afectadas por los problemas sociales en la búsqueda de soluciones. En consecuencia, el diseño, la implementación y la evaluación de programas y acciones se desarrollan a través del diálogo entre los intervinientes y los miembros de la comunidad (Montenegro, 2004).

En el estudio, se empleó la entrevista semiestructurada como instrumento, ya que su aplicación permitió obtener datos exactos sobre el trabajo en equipo y la evolución de las habilidades pedagógicas. En consecuencia, se establece como una herramienta fundamental en la obtención de información. Es fundamental, quien realice la entrevista mantenga una postura abierta y adaptable, permitiéndole ajustar las preguntas de manera acorde a las respuestas proporcionadas o incluso agregar nuevas preguntas en función de la información ofrecida por la persona entrevistada (Folgueiras, 2016).

4.1 Contexto y Participantes

La investigación se erigió como el marco metodológico idóneo para abordar la problemática existente en la Unidad Educativa República del Ecuador, este centro educativo represento un microcosmos cultural y social donde convergieron diversas realidades y experiencias. La elección de esta institución para el desarrollo del estudio se justificó por la necesidad para el análisis de trabajo en equipo de los docentes, se involucró activamente a todos los actores de la comunidad educativa, que permitió identificar no solo las barreras existentes, sino también cocrear estrategias y soluciones que promovieron un entorno de aprendizaje más inclusivo y en sintonía con las necesidades y aspiraciones de la comunidad educativa.

En este proceso de investigación, la identificación de los participantes se llevó a cabo mediante una selección no aleatoria, asegurándose de que sus características sean afines a las de la población que se deseó estudiar. Es necesario destacar que la elección directa de los participantes fue parte integral de esta investigación, y el grupo estuvo compuesto por directivos y docentes de la Unidad Educativa Republica del Ecuador. Para la selección, se consideraron criterios específicos, como el que tenga experiencia laboral en la institución educativa; competencia en gestión pedagógica es decir docentes que tengan conocimientos, capacidades y destrezas técnicas, así como cualidades personales y actitudes sociales (Obregón y Terrazas, 2022). Los docentes considerados fueron los que tienen formación de tercer y cuarto nivel. Antes de iniciar las entrevistas, se solicitó a los participantes que firmen un consentimiento informado, razón por la cual los participantes fueron 10, 4 mujeres y 6 varones.

Procedimiento

Etapas 1: Recolección de información sobre la dinámica de trabajo en equipo entre los docentes de la Unidad Educativa Republica del Ecuador.

En esta etapa, se recopila información expresada por parte de los docentes, mediante el uso de una entrevista con interrogantes amplias, para que expresen su opinión sobre el trabajo en equipo.

La entrevista constituye un recurso muy efectivo en los estudios cualitativos, para recopilar datos, se trata de un diálogo orientado a un objetivo determinado, más que una charla informal. Esta herramienta técnica se presenta como la forma de un dialogo coloquial (Díaz et al., 2013).

Etapas 2: Análisis e Interpretación de los resultados

En esta fase en relación con la etapa anterior se interpreta los resultados, obtenidos por el método de categorías. Este procedimiento se aplica en estudios cualitativos esto con el fin de analizar las categorías que se presentan a partir del compartir de los participantes en el estudio.

En otra de las partes del proceso consta la recolección de narrativas, en la cual los investigadores, recaban información los colaboradores a través de entrevistas, bitácoras inspecciones y otras técnicas. A continuación, se aconseja una revisión minuciosa con el fin de detectar las categorías o aspectos principales que surgen basado en el relato, se identifican aspectos fundamentales de las vivencias o eventos descritos (Valera y Sutton, 2021).

Por ultimo las categorias se examinan y evaluan de acuerdo con el entorno del estudio en vínculo con teorías o literatura previa.

5 Resultados

En este capítulo se aborda el análisis de los resultados, obtenidos a partir de la observación directa las dinámicas del trabajo en equipo entre profesores en situaciones reales identificando actitudes, niveles de colaboración, liderazgo, comunicación y resolución de conflictos. Así también de la entrevista, que servirá para recoger los testimonios expresados por parte de los docentes de la institución, lo que fue organizado mediante grupos y subdivisiones que ayudaron a cumplir con el propósito del estudio. Este enfoque con el fin de examinar el punto de vista del trabajo en equipo que tienen los docentes.

5.1 Evaluación de datos por categorías

Después de haber identificado a los participantes 8 docentes de educación general básica, 6 docentes de básica superior, 4 docentes de bachillerato, una coordinadora de nivel y el vicerrector estos últimos como figuras de liderazgo se aplica la observación no participativa.

5.1.1 Lugares y Situaciones observadas:

Reunión de planificación docente se llevó a cabo en la sala de profesores (16 de abril del 2024) se observó lo siguiente:

- Se observó una actitud participativa en la mayoría de los docentes.
- El docente de Ciencias Sociales propuso una actividad interdisciplinaria, recibiendo apoyo inmediato por parte de los de Matemáticas y Lengua.
- La docente de Ciencias Naturales manifestó su preocupación por la carga de trabajo adicional, el grupo la escuchó atentamente, pero hubo discrepancias por parte de los demás, intervino el vicerrector y propuso distribuir actividades equitativamente.
- La coordinadora resaltó la iniciativa del equipo y sugirió documentar en un formato compartido.

Actividad Conjunta: Organización del día del Reciclaje (20 de mayo del 2024)

- Se observó un alto nivel de cooperación entre los docentes.
- Algunos docentes tuvieron roles de liderazgo espontáneamente (logística, animación, supervisión de estudiantes).
- Hubo confusiones de coordinación clara niveles y un uso efectivo de los tiempos asignados, pero fue resuelto por parte de la coordinadora.
- Se presentó también un pequeño desorden logístico (por ejemplo, cambio de aula sin comunicación previa), pero fueron resueltas con rapidez y sin conflictos.

Espacio informal: Hora del Recreo (22 de mayo del 2024).

- Conversaciones espontáneas entre docentes mostraron confianza y camaradería.
- Se compartieron experiencias de aula y se propusieron ideas de mejora de forma natural.
- Se notó que la confianza en estos espacios refuerza la disposición a trabajar en equipo.

Para la entrevista se utilizó entrevistas semiestructuradas como método para la obtención de datos. Estas entrevistas fueron altamente flexibles, ya que parten de preguntas predefinidas que se adaptaron según las respuestas y necesidades de los entrevistados. Para la construcción del guion de preguntas se generaron categorías para identificar los factores facilitadores y obstaculizadores que impactan en el fortalecimiento la sinergia en equipo de los maestros de la Institución Académica República del Ecuador, explorando percepciones, experiencias y posibles desafíos. Se adjunta la tabla 1 de categorización.

Tabla 2.

Tabla de Categorías de análisis

Categoría	Subcategoría	Indicador	Pregunta
Trabajo en Equipo	Trabajo en equipo	-Integración	¿Cómo define usted
El trabajo en equipo en las instituciones	Conceptualización	-Trabajo colaborativo	al trabajo en equipo?

educativas indica la necesidad de los docentes de integrarse, colaborar de manera efectiva, con actitudes como simpatía y empatía para lograr objetivos en común. En este contexto, el concepto de trabajo en equipo se define como una actividad que se distingue por la integración activa y dinámica de los miembros del equipo, con el fin de alcanzar metas u objetivos generales para todos. Se subraya que la participación de todos, sin excepción, es esencial para lograr con éxito el objetivo común (Casillas y Yanza, 2022).		- Comunicación -Liderazgo	
	Integración activa y dinámica	Empatía Simpatía Efectividad Dinamismo	¿Qué características debe tener un docente para considerar que el trabajo que desarrolla dentro de un Equipo muestra una integración activa y dinámica?
	Colaboración y participación efectiva	Obst. Desmotivación La imposición de la autoridad Falta de Comunicación Fac. Motivación La no imposición Comunicación efectiva Asignación de roles y responsabilidades.	¿Cuáles considera que son los principales obstáculos y facilitadores del trabajo en equipo de los docentes?
	Liderazgo y roles de equipo	Equidad Respeto Escucha	¿Cuáles son las características del liderazgo y los roles que debe asumir los

docentes que trabajan en equipo? ¿considera que los roles son equitativos? ¿por qué?

¿Ha sentido apoyo de sus compañeros en la realización de las tareas asignadas? ¿por qué?

¿Puede narrar una experiencia de trabajo en equipo experimentado dentro de su institución? (puede ser positiva o negativa, puede ser propia o de sus compañeros).

5.1.2 Datos sociodemográficos de docentes

Se levantaron los datos demográficos para situar el análisis a los docentes como parte inicial.

Tabla 3.

Datos sociodemográficos de docentes

Código	Rango de edad	Sexo	Sección	Formación Académica
D01	41-50	Masculino	Primaria	Cuarto nivel
D02	41-50	Masculino	Primaria	Tercer nivel
D03	31-40	Femenino	Primaria	Cuarto nivel
D04	31-40	Femenino	Primaria	Cuarto nivel

D05	41-50	Femenino	Inicial	Cuarto nivel
D06	41-50	Masculino	Primaria	Cuarto nivel
D07	41-50	Femenino	Inicial	Tercer nivel
D08	31-40	Femenino	Primaria	Cuarto nivel
D09	41-50	Masculino	Primaria	Cuarto nivel
D10	41-50	Masculino	Primaria	Cuarto nivel

Respecto a los maestros se tuvo en consideración factores como: la edad, genero, la asignatura que enseñan y su preparación académica, se determinó como resultado, que la edad promedio es de 44 años, con una distribución de 5 hombres y 5 mujeres sumando un total de 10 participantes. Estos datos permitieron identificar patrones en la percepción y práctica del trabajo en equipo. Por ejemplo, se evidenció que docentes con mayor antigüedad mostraron mayor resistencia a ciertos cambios metodológicos colaborativos, mientras que los docentes más jóvenes mostraron mayor apertura a la innovación. También se notó que la experiencia previa en otros ámbitos o entornos escolares influye en el estilo de liderazgo y participación en equipo.

En lo referente a la sección en donde se desarrollan o imparten clases, estos se encuentran en primaria e inicial, en cuanto a la parte de formación académica 8 docentes entrevistados poseen una formación de cuarto nivel y los 2 restantes presentan una formación de tercer nivel. Durante la entrevista semiestructurada se pudo encontrar que, tienen conocimiento del trabajo en equipo y al menos en una ocasión han sido partícipes de un equipo de trabajo para el desarrollo de alguna actividad.

5.1.3 Entrevista a Docentes

En la subcategoría **trabajo en equipo conceptualización**: El personal académico de la Unidad Educativa República del Ecuador describieron el trabajo en equipo como un proceso colaborativo donde cada uno de los miembros del grupo aporta con sus diferentes habilidades y conocimientos para lograr objetivos comunes. Los docentes manifiestan que trabajar en equipo implica tener una buena comunicación, distribución correcta de responsabilidades y apoyo mutuo para enfrentar los desafíos que surgen en el ámbito educativo.

En la subcategoría **interacción activa y dinámica**: se pudo encontrar la falta de compromiso que existe dentro de un grupo, de allí que es de suma importancia una participación constante en el grupo. Una interacción activa significa estar abiertos al diálogo,

compartir vivencias o experiencias en este caso dentro del ámbito educativo, respetar las distintas ideas que pueden tener, enriquece las prácticas docentes y permite abordar de una manera conjunta los retos que se pueda suscitar.

Conseguir esta dinámica lo que mejora es la adaptabilidad, ya que permite ajustar estrategias en tiempo real y se mantiene un ambiente de apoyo, en el cual cada docente se siente valorado y motivado a contribuir, alcanzando de esta manera un impacto positivo tanto en su nivel profesional como también en los resultados educativos de los estudiantes.

Los resultados obtenidos de los docentes con respecto a la subcategoría **colaboración y participación efectiva**: aquí mencionan diferentes facilitadores y obstáculos que se tiene al ahora de trabajar en equipo. Entre los obstáculos más relevantes están la falta de colaboración que existe por parte de varios docentes ya que en ocasiones ha suscitado que son pocos los docentes que se sienten comprometidos dentro del grupo, se mencionó también la falta de tiempo debido a la carga laboral que tienen, así mismo la escasa coordinación a la hora de asignar tareas, lo cual dificulta una colaboración fluida. De igual manera señalan que las diferencias interpersonales que tienen de acuerdo con los enfoques pedagógicos han causado conflictos y malentendidos en muchas ocasiones dentro del equipo.

Como facilitadores destacan la comunicación abierta que existe y que a pesar de todas las diferencias que puedan tener hay un respeto por la otra persona. Destacan como valioso contar con la presencia de un líder positivo y tener los objetivos claros de llevar con mayor facilidad a una participación más efectiva, ya que cada miembro se siente motivado y con ganas de contribuir. Coinciden también que un ambiente en donde exista confianza y apoyo es esencial para que la colaboración sea sostenida y perdure en el tiempo.

5.1.4 Discusión: Trabajo en equipo en la Unidad Educativa República del Ecuador

El estudio realizado sobre el trabajo en equipo en la Unidad Educativa República del Ecuador muestra que el personal docente comparte una valoración común respecto a la labor educativa. Desde su definición, se concibe como una labor conjunta en la que cada integrante aporta sus competencias y saberes con la finalidad de alcanzar metas compartidas. Esta visión pone en evidencia que la colaboración docente es vista como un eje estratégico para mejorar la

gestión educativa, sobre todo en escenarios donde se requiere un abordaje integral y colectivo para responder a la diversidad de necesidades estudiantiles.

No obstante, esta concepción ideal choca con ciertas problemáticas detectadas en la dimensión de la interacción activa y dinámica. Se ha identificado una participación limitada por parte de algunos educadores, lo que frena el potencial del trabajo colaborativo. La interacción constante, que implica apertura al diálogo, escucha activa y respeto por los distintos puntos de vista, se reconoce como un componente esencial para formar una comunidad profesional sólida. La falta de esta interacción deteriora tanto la cohesión del grupo como la efectividad de las acciones pedagógicas. En este sentido, la interacción se convierte en un vínculo esencial entre el planteamiento teórico del trabajo en equipo y su aplicación concreta en la práctica docente.

En cuanto a la colaboración y participación efectiva, se identifican tanto elementos que la favorecen como aquellos que la dificultan. Entre los principales retos están la escasez de tiempo, la sobrecarga de tareas, una débil coordinación y conflictos derivados de diferencias personales y enfoques metodológicos. Estas dificultades, lejos de ser aisladas, son frecuentes en el entorno escolar y muestran que el trabajo en equipo requiere de una planificación intencional, liderazgos claros y canales de comunicación efectivos. La ausencia de estos componentes genera tensiones que comprometen la continuidad y efectividad del trabajo conjunto.

En contraste, se destacan aspectos que fortalecen el trabajo en equipo, como la existencia de un diálogo abierto, un ambiente de respeto mutuo, liderazgo motivador, metas bien definidas y confianza entre los miembros. Estos factores son reconocidos en múltiples estudios como esenciales para impulsar el desarrollo profesional colectivo y consolidar una cultura de colaboración horizontal y participativa.

El análisis evidencia una distancia entre la idea del trabajo en equipo como ideal educativo y los desafíos reales que enfrentan los docentes en su aplicación. Para cerrar esta brecha, es fundamental que las instituciones no solo promuevan la cooperación como un valor discursivo, sino que garanticen las condiciones necesarias estructurales, organizacionales y humanas para que esta se materialice de forma sostenida y efectiva. Solo así será posible lograr un impacto significativo tanto en el crecimiento profesional de los educadores como en los aprendizajes de los estudiantes.

1. La investigación realizada con el personal docente de la Unidad Educativa República del Ecuador permitió identificar diversas percepciones, dificultades y fortalezas relacionadas con el trabajo en equipo. A través de entrevistas estructuradas, observaciones, se recogieron datos que revelan un panorama mixto: reconocimiento del valor del trabajo en equipo, pero también obstáculos que limitan su práctica efectiva.
2. En términos generales, los docentes coinciden en que el trabajo en equipo es un componente esencial para mejorar los procesos pedagógicos. Existe una comprensión compartida de que colaborar con colegas permite potenciar las habilidades individuales y alcanzar metas comunes. Sin embargo, este ideal se ve desafiado por factores estructurales y organizativos que dificultan su implementación constante.
3. Uno de los aspectos más destacados fue la ausencia de espacios en la institución para la planificación conjunta. Muchos docentes señalaron que, si bien desean colaborar, la carga horaria y la falta de coordinación impiden una interacción fluida. Además, se evidenció que las diferencias en enfoques pedagógicos y estilos de enseñanza generan tensiones que, en ocasiones, afectan el ambiente de trabajo.
4. No obstante, también se reconocen elementos positivos, como la disposición al diálogo, el respeto interpersonal y la identificación de líderes naturales dentro del equipo docente. Estas fortalezas fueron clave para el diseño de una propuesta de mejora que buscó fomentar una cultura colaborativa más estructurada y sostenible.

6 Conclusiones y Recomendaciones

6.1 Conclusiones

El esfuerzo conjunto entre el profesorado de la Institución es un aspecto clave para fortalecer el proceso educativo. Cabe destacar que en el análisis realizado evidencia que la colaboración entre docentes mejora la planificación, contribuye al intercambio de ideas entre docentes, así como también puede contribuir al mejoramiento del rendimiento estudiantil. Sin embargo, se pudo notar la falta de espacios formales para la coordinación, la carga laboral; razones por las cuales se puede ver afectado la integración efectiva entre maestros. Por ello, es importante el impulsar la capacitación constante, la introducción de recursos tecnológicos y la implementación de estrategias institucionales que fortalezcan una cultura de cooperación entre los docentes. A partir de este estudio, se analizarán los elementos que influyen en el trabajo en equipo y las alternativas para optimizar su desarrollo.

Relevancia del Trabajo en Equipo: El trabajo en equipo entre los docentes como dicho anteriormente es de gran importancia para mejorar la calidad en la educación. La planificación conjunta entre docentes y el intercambio de ideas y estrategias didácticas aportan a la enseñanza eficiente y al desarrollo pleno de los estudiantes.

Limitaciones a la hora de la Coordinación: Se pudieron identificar retos, como la falta de espacios adecuados para una correcta colaboración, el incremento de carga laboral y las diferencias existentes de acuerdo con las perspectivas pedagógicas. Estos algunos de los obstáculos que pueden afectar la conexión del equipo docente y su capacidad para trabajar de manera eficaz.

Impacto Positivo en el Aprendizaje Estudiantil: La colaboración estudiante maestro crea un ambiente de aprendizaje más dinámico e integrador. Al promover un trabajo en equipo dentro del aula se genera un impacto positivo en la motivación de los estudiantes, esto reflejado en un mejor desempeño de estos.

Capacitación y Desarrollo Profesional: Para favorecer un adecuado trabajo en equipo entre maestros es necesario la implementación de programas de formación que mejoren

competencias como: interacción, liderazgo o dirección y manejo de confrontaciones entre educadores.

Aprovechamiento y Aprendizaje de Herramientas Tecnológicas: La integración de plataformas tecnológicas es de gran valía para facilitar la comunicación, la organización de materiales y la coordinación de actividades, optimizando así la colaboración de docentes.

En Conclusión, se puede decir que la participación en equipo de los docentes dentro de la **Institución Académica República del Ecuador**, es un aspecto importante para el éxito educativo, aunque existen desafíos como el fortalecer la comunicación, la capacitación docente y el uso de herramientas tecnológicas que pudieran contribuir significativamente a la integración y el trabajo eficaz entre docentes.

6.2 Recomendaciones

El trabajo en equipo es un factor importante para la calidad educativa y fomentar un entorno de aprendizaje colaborativo. Sin embargo, su implementación tiene desafíos, como la falta de espacios disponibles para la coordinación con docentes, la sobrecarga laboral y la necesidad de formación continua. Con el fin de fortalecer la labor en conjunto o equipo en la Unidad Educativa República del Ecuador, propondremos algunas recomendaciones tales como:

Fomentar Espacios de Coordinación Docente: Una de las debilidades es la poca fomentación de espacios de coordinación, por lo que es esencial establecer reuniones periódicas con los docentes donde puedan compartir experiencias, planificar actividades y diseñar estrategias conjuntas para la mejora de enseñanza-aprendizaje.

Implementar Programas de Capacitación y Desarrollo Profesional: Se recomienda ofrecer capacitación en trabajo en equipo, comunicación efectiva y metodologías colaborativas para mejorar la cohesión entre docentes e impulsar su desempeño.

Promover una Cultura de Apoyo y Reconocimiento: La institución debe incentivar el trabajo en equipo, mediante el reconocimiento de buenas prácticas y el fortalecimiento de un ambiente respetuoso, confianza y cooperación entre maestros.

Reducir Barreras Organizativas: Se recomienda la revisión y mejorar en la distribución de carga laboral, tiempos de planificación y recursos existentes para que los docentes puedan trabajar de manera colaborativa y esto no afecte su rendimiento individual.

Evaluar Periódicamente el Trabajo en Equipo: aplicar encuestas, realizar reuniones periódicas de retroalimentación y análisis de resultados contribuirá a identificar fortalezas, posibles áreas de mejora respecto a la colaboración entre docentes, para ajustar estrategias según las necesidades detectadas.

Implementar estas recomendaciones en la **Unidad Educativa República del Ecuador**, ayudara a la mejora en el trabajo en equipo entre los maestros, promoviendo un ambiente más

efectivo y enriquecedor en cuanto a la enseñanza de los estudiantes y una mejora en cuanto a la cohesión entre docentes.

Bibliografía

- Alatrística, G. I. (2020). Importancia del liderazgo en los equipos de trabajo. Gestión en el Tercer Milenio.
<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/19157/16073>
- Alvarado, L., Garcia , M. (2008). Características más relevantes del paradigma sociocrítico: su aplicación en investigaciones de educación ambiental y de enseñanza de las ciencias realizadas en el Doctorado de Educación del Instituto Pedagógico de Caracas. Sapiens, 9(2).
- Armijo, M. (2011). Planificación Estratégica e Indicadores de desempeño en el sector Publico. CEPAL.
- Arnal, J., Del Rincón, D., Latorre, A. (1992). Investigación educativa fundamentos y metodologías. Labor, S.A.
- Auz, L., Flores, P. (2021). El Reencuentro por la Educación. Pasa la voz.
- Ayovi, J. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. Revista científica ciencias económicas y empresariales.
- Briceño, G. (2021). Servicios Sociales. Obtenido de <https://www.aucal.edu/blog/servicios-sociales-comunidad/trabajo-en-equipo-del-profesorado-elemento-crucial-en-las-escuelas/>
- Cardenas, L. (2022). Trabajo en equipo y desempeño laboral de los docentes de la I.E.P. Los Ángeles de Chacabuco.
- Casillas, Milton., Yanza, Lizbeth. (2022). El Trabajo en equipo y el desarrollo de competencias docentes en los subniveles educativos básica y elemental de la Unidad Educativa Pujilí.
- Corona, J. (2018). Investigación Cualitativa: Fundamentos Epistemológicos, Teóricos y Metodológicos. Vivat Academia.
- Cruz, M. (2018). El trabajo en equipo en las Escuelas.

- Cubas, S. (2023). Evaluación de la madurez del equipo de trabajo de un centro de salud de Lima - Perú.
- De la Torre, V. (2023). Trabajo en Equipo y su Incidencia en el Desempeño Laboral en Docentes de una Institución Educativa Pública de Moquegua.
- Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., Valera, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. Investigación en educación médica. México.
- Folgueiras, P. (2016). La Entrevista
- Hattie, J. (2017). "Aprendizaje Visible" para profesores Maximizando el impacto en el aprendizaje. Didáctica y Desarrollo.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (1991). Metodología de la Investigación. MCGRAW-HILL.
- Herrera, J. (2008). La investigación Cualitativa. Obtenido de UDG Virtual:
<http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/1167>
- Jaramillo, R. (2011). Trabajo en Equipo.
- Johnson, D., Johnson, R. (1999). La Evaluación en el Aprendizaje Cooperativo.
- Katzenbach, J., Smith, D. (1993). Sabiduría de los Equipos. Diaz de Santos.
- Martínez, M. (2002). Hermenéutica y Análisis de discurso como Método de Investigación Social. Paradigma, 13(1).
- Maxwell, J. (2001). Las 17 Leyes Incuestionables del Trabajo en Equipo. Editorial Caribe.
- Montenegro, M. (2004). La Investigación Acción Participativa. Academia.edu.
- Mulford, M., Jiménez, J., Jiménez Cayetano. (2012). Fundamentos teórico-esenciales a considerar al hacer un plan de acción.
- Murillo, J., Martínez, C. (2010). Investigación Etnográfica.
- Obregón, N., Terrazas, P. (2022). Gestión Pedagógica y competencias profesionales en docentes de la escuela profesional de educación secundaria de la UNFV.

- Ochoa , G. (2019). Trabajo en equipo con docentes de la Escuela de Educación Básica San Mauricio.
- Peralta, E. (2018). Trabajo en equipo en docentes de educación primaria del Sector Jurinsaya Jilahuata – Azángaro 2018: Propuesta estratégica . Jurinsaya Jilahuata.
- Pineda , E., Alvarado, E., Canales, F. (1994). Metodología de la investigación. Washington: 2 Edición Serie Paltex.
- Ricoy, C. (2006). Contribución sobre los paradigmas de investigación. Educación.
- Ruedas , M., Ríos, M., Nieves , F. (2009). Hermenéutica: La roca que rompe el espejo. Scielo.
- Tamayo, M. (2003). El Proceso de la Investigación Científica . México: Noriega Editores.
- Toro, L. (2015). La Importancia del Trabajo en Equipo en las organizaciones Actuales.
- Torrelles, C., Coiduras , J., Isus, S., Carrera , X., París, G., Cela , J. (2011). Competencia de Trabajo en Equipo: Definición y Categorización.
- Triado, X., Gallardo, E. (2007). Capital humano.
- Valera , T., Sutton, L. (2021). *La codificación y categorización en la teoría fundamentada, un método para el análisis cualitativo* .
- Vangrieken, K., Dochy, F., Raes , E., Kyndt, E. (2015). *Colaboración docente: una revisión sistemática*.
- Ventura, J. L. (2017). ¿Población o muestra?: Una diferencia necesaria. Revista Cubana de Salud Pública. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v43n4/spu14417.pdf>.