

---

# La investigación colaborativa: una experiencia en el desarrollo de un proyecto educativo

Milagros Cano Flores y Teresa García López\*

---

## RESUMEN

En este documento se describen brevemente las experiencias obtenidas y algunos conceptos que delimitan la importancia de la investigación-acción colaborativa en el desarrollo de un proyecto educativo de Plan de Estudios de nivel de maestría. El resultado se obtuvo a través del trabajo colegiado y en equipo, decisiones en consenso, liderazgo asertivo y un grupo de académicos comprometidos y responsables, cuyo objetivo único fue lograr un trabajo orientado hacia la cultura de la calidad y pertinencia en la formación de profesionales de la administración.

## I. INTRODUCCIÓN

El Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana (IIESCA) se constituye en el mes de marzo de 1976, como una respuesta de la Universidad para atender tanto las necesidades de formación de recursos humanos de alto nivel en el campo del conocimiento administrativo, así como para la generación de nuevo conocimiento orientado a desarrollar formas innovadoras de administración en respuesta a los retos del mercado.

Para ello, en su constitución se consideraron como referentes básicos los objetivos de: docencia a nivel de posgrado, investigación y difusión y extensión de la cultura. Respecto al campo del posgrado, se han implementado en estos treinta y cuatro años de vida del Instituto, siete planes de estudio de los cuales han egresado 63 generaciones con buenos resultados.

Es destacable señalar que en este siglo XXI uno de los retos principales de la globalización es la mejora de la competitividad que las naciones y sus empresas deben lograr para elevar los niveles de vida de sus sociedades. Es en este escenario, donde el conocimiento adquiere cada vez mayor relevancia para las Instituciones de Educación Superior (IES), ya que tienen el compromiso de contribuir al desarrollo social con resultados que cumplan con estándares de calidad.

Considerando lo anterior, el IIESCA llevó a cabo un proceso de evaluación de su posgrado de Maestría en Ciencias Administrativas (Plan de Estudios 2000), con el fin de desarrollar una propuesta orientada a

dotar al estudiante con conocimientos actualizados en el campo de la administración, para que con ello, contribuya a la solución de problemas reales del entorno social, constituyéndose en un gestor del desarrollo socio-económico estatal, regional y nacional. Basándose para el desarrollo de este proyecto educativo en una cultura participativa sustentada en la investigación colaborativa, misma que se describe en este documento.

## II. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación "es una indagación o examen cuidadoso en la búsqueda de hechos o principios, una pesquisa inteligente para averiguar algo" (Canales, Alvarado y Pineda, 1986, p. 53), a través de ella se trata de resolver problemas, encontrar respuestas a preguntas, además de estudiar y conocer la relación entre factores y acontecimientos.

La investigación constituye la base para la conformación del conocimiento práctico. Las bases o principios desde los cuales se construye este conocimiento se pueden identificar con dos ámbitos: por una parte la capacidad reflexiva y consolidada del docente para efectuar un análisis y en función de ello valorar los resultados de su experiencia, y por el otro, el paradigma, esquemas, modelos y marcos de referencia que sustenten y avalen la construcción de dicho conocimiento práctico.

Junto a estos ámbitos se destacan dos percepciones complementarias de investigación, como son: el enfoque biográfico (el pensamiento biográfico del profesor) y la investigación o indagación colaborativa. El enfoque biográfico presenta elementos necesarios y suficientes para destacar la experiencia del profesor y utilizarla como eje principal de su propia formación, y la investigación colaborativa como un valioso enfoque para construir el conocimiento entre y por los profesores e investigadores.

Uno de los retos que se manifiestan en la mayor parte de las instituciones educativas respecto de la actuación de los profesores, es la de incorporar la investigación como una actividad sistemática y regular en su trabajo habitual en las aulas. La investigación como un procedimiento y un medio

---

\* Académicas del Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana. Correo Electrónico: mcano@uv.mx y tgarcia@uv.mx.

de desarrollo y aplicación del conocimiento, se ha configurado como una forma del trabajo docente. El compromiso de la investigación con relación al avance del conocimiento y su aplicación, ha identificado dos estilos de indagación como tendencias prototípicas: la investigación básica cuya pretensión es generar el conocimiento pero no necesariamente con una relación directa o compromiso con su aplicación a problemas prácticos o de modificación de la realidad, y como complemento de ésta, la investigación aplicada, que se caracteriza por su asociación directa en la solución de los problemas reales planteados con relación al hombre y sus diversas acciones.

La condición del profesor en cuanto al avance del conocimiento con relación al proceso de enseñanza-aprendizaje y su propia práctica académica, le ubican en la perspectiva de la investigación aplicada con prioridad a la básica. Un objetivo esencial en la formación inicial y permanente de los profesores, es su preparación o capacitación en la investigación; constituyendo también la clave para la mejora y fomento del conocimiento práctico del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Con relación a esta formación "en y desde la investigación", es importante destacar que la investigación como función es una actividad consustancial a la tarea de enseñar, en la medida en que el profesor descubre y genera conocimiento es capaz de enseñarlo con autoridad; este conocimiento a su vez, debe ser configurado desde una perspectiva de investigación y para su desarrollo se requiere del conocimiento y dominio de una metodología adecuada, entre otros aspectos a considerar.

### III. LA INVESTIGACIÓN COLABORATIVA

La investigación colaborativa es considerada por J.M. Escudero (2003, p. 194), como "una práctica de indagación que ha de inspirarse en ciertos criterios generales de orientación en vez de un conjunto de pasos y procedimientos a aplicar". Es fundamentalmente una tarea indagadora que requiere especialmente de la reflexión profunda para generar una forma de pensamiento y práctica innovadora. La investigación se torna colaborativa cuando surge del compromiso de un grupo de profesionales para conocer su acción y descubrir o identificar los procedimientos convenientes para incrementar tanto la capacidad de conocimiento como la calidad de la tarea desarrollada.

La investigación colaborativa es una modalidad prototípica de la investigación-acción, que supone "comprensión, control crítico y sucesivas reconstrucciones, base de actuaciones posteriores" (Medina y Domínguez, 2001, p. 160). En ella se identifican las siguientes peculiaridades:

- El énfasis en la perspectiva socio-crítica, en oposición a la orientación básicamente

interpretativa de la investigación-acción en general.

- La incurrancia del clima social generado por los participantes y caracterizado por la colaboración, autonomía, flexibilidad y lazos establecidos entre ellos.
- El esfuerzo para la elección de núcleos, problemas y programas de investigación que agrupen tanto las necesidades como los intereses del grupo.
- El reconocimiento de cada uno de los participantes, como agentes particulares de cambio y creadores de climas de realización humana.

La investigación colaborativa se destaca particularmente como marco, proceso y forma de elaboración de conocimiento. Una técnica conveniente para hacer progresar el conocimiento es el intercambio reflexivo en torno a la teoría y a la práctica; el análisis de la realidad educativa con un proceso metódico optimizará la formación con una metodología más adecuada.

En la formación y desarrollo del profesor se aplica la metodología de investigación-acción colaborativa, en la que el campo de investigación es demarcado por los profesores integrantes y de esta manera actúan crítica, participativa y cooperativamente en él. El profesor tiene ante sí como ámbito o campo de conocimiento, su "realidad práctica" en la que participa día a día. Es en ella y desde ella en donde se desarrolla una práctica de reflexión sistemática, misma que compartida y en equipo le transforman desde un práctico a un profesional reflexivo en torno a su práctica.

La investigación, como se ha señalado en párrafos anteriores, es una actividad sustancial para el profesor ya que aparte de constituir un medio para generar o construir nuevo conocimiento, le permite a su vez crear un estilo propio de hacerlo, y si a este estilo, a esta práctica, se le integra una modalidad (adaptada a las ciencias sociales) como es la investigación colaborativa, el profesor podrá efectuar su metódico proceso de trabajo a través de un intercambio valioso, beneficioso con sus compañeros.

La investigación se transforma en colaborativa, cuando un grupo de profesionales armonizan, coordinan sus conocimientos, esfuerzos y energías a fin de percibir, comprender y compartir sus experiencias, acciones, emociones, motivaciones, etcétera, cuando el equipo integrado delimita el marco de problemas motivo de estudio, construye en forma crítica y cooperativamente el proceso para efectuar la indagación, y así poder encauzar las acciones hacia la obtención de un fin u objetivo

común: la construcción de nuevo conocimiento; logrando también el aprendizaje de una metodología de comunicación y acción compartida. Se supera el aislamiento investigador del profesor y se conforma el grupo como agente y marco investigador.

Para el logro u obtención de este propósito, la investigación colaborativa puede incorporar las perspectivas biográficas y heterobiográficas del grupo participante, y con base en los datos suministrados por éstas, determinar problemas y claves de formación a partir de las cuales se puedan desarrollar líneas de investigación y marcos referentes a la realización profesional.

La perspectiva biográfica destaca la importancia de la historia de cada profesor en sus respectivos centros y aulas, así como la riqueza vivencial derivada de las diversas experiencias que a lo largo de su trayectoria han conformado su personalidad y subrayado su estilo o modo peculiar de desempeñar la docencia.

Esta autorreflexión sobre las diversas experiencias vividas y relacionadas con su desarrollo profesional, le permite al profesor conocerse y afianzar su modo de ser; además de determinar el marco de conocimiento y estudio de los factores que incurren en la formación y desarrollo profesional del docente. La biografía debe incluir experiencias significativas de los profesores en sus diversas etapas de formación: inicial, actualización permanente, recurrente profesional, etcétera. Este análisis biográfico no significa una regresión al pasado, sino la selección de aspectos relevantes de su historia que aporten: el conocimiento de la propia concepción y práctica educativa tanto en el centro como en el aula; los modelos, claves y estructuras esenciales que determinan el pensamiento y acción educativas; así como la elaboración de referentes que proyecten el futuro y consoliden la acción presente.

Este autoanálisis se puede ampliar con heteroanálisis microgrupales, que permitan a los miembros integrantes del equipo de trabajo, conocer las claves relativas a la formación de los docentes, destacando el fructífero intercambio derivado del análisis de las diversas experiencias. El heteroanálisis constituye la clave de la investigación colaborativa, ya que genera el intercambio a partir de la visión compartida.

Un objetivo permanente en la formación de profesores, es el de tomar conciencia crítica y participar reflexivamente en y durante la acción, durante la práctica; de ahí que se requiera de preparación constante del profesor

Las limitaciones a las que el profesor se enfrenta para dar razones de su comportamiento en y sobre la acción, pueden minimizarse y superarse a través de la reflexión analítica post-acción y la

investigación colaborativa sobre y post la acción. La práctica de la investigación colaborativa demanda o requiere de una especial sensibilidad, apertura de mente, deseo de trabajar en equipo, así como de realización interactiva.

La investigación colaborativa es una forma particular de elaboración de conocimiento, en la que se observan los siguientes aspectos: se destaca la importancia del tipo de clima social que construyen los integrantes del grupo de trabajo, que les permita avanzar en la consecución de los objetivos establecidos; la exigencia de una metodología rigurosa para enfrentarse a la construcción de conocimiento; así como la forma o el estilo de construirlo, asumirlo y aplicarlo.

La investigación colaborativa favorece el desarrollo del docente en su ámbito profesional, incorporando los parámetros de exigencia que demanda el conocimiento y consolidación de la enseñanza. La investigación colaborativa es más que una metodología didáctica, es un estilo, una filosofía que permite a los docentes analizar la tarea sustantiva que realizan y sobre todo compartirla. Es pues el estudio de la cultura colaborativa, el enfoque para conocer la práctica y establecer un proceso, construir un camino organizado hacia una formación de calidad.

De este proceso colaborativo, se deriva el trabajo colegiado mismo que se concibe como una estrategia con la que se pretende que las Instituciones de Educación Superior, transiten de una cultura individualista a una colaborativa siempre en búsqueda del mejoramiento de la calidad de la educación. El trabajo colegiado es un proceso participativo de toma de decisiones y definición de acciones, entre los docentes y directivos, en la búsqueda de la mejora institucional (Fierro Evans, 1998 en Barraza y Guzmán, 2007).

#### IV. EL PROYECTO EDUCATIVO

El modelo de colaboración sustentado en el trabajo colegiado que se aplicó en el IIESCA se fundamentó en una metodología de investigación-acción participativa, que tiene como finalidad la implicación de la comunidad académica del Instituto en el desarrollo de un proyecto educativo: la elaboración de un nuevo plan de estudios en el campo de la administración en el nivel de posgrado.

La intención de la propuesta fue estimular un concepto distinto de comunidad multidisciplinaria integrada para el trabajo colaborativo, en un intento de identificar entre sus miembros las aptitudes y habilidades que pudieran contribuir al proceso de enriquecimiento personal y colectivo con la finalidad de alcanzar el objetivo planteado.

Este modelo se caracteriza por ser un proceso

que desarrolla el concepto de "cambio autoinducido por la propia comunidad", es decir, que trata de sensibilizar a los profesores sobre su papel como agentes de cambio de su entidad académica y por tanto de su universidad. El programa se puso en marcha a partir de un proceso colaborativo, cimentado en la participación de los docentes a la hora de identificar las necesidades y requerimientos asociados al proyecto educativo, con el fin de alcanzar soluciones, en este caso un nuevo plan de estudios.

El origen para el desarrollo del proyecto en un marco de colaboración, fue el equipo directivo de la institución (dirección y coordinaciones de investigación, posgrado, vinculación y difusión) con la selección del líder del proyecto como coordinador general. Se puso especial cuidado en designar a un académico con el siguiente perfil: experiencia en la investigación y en la docencia, conocimiento actualizado en el campo de la administración, amplia trayectoria universitaria, aptitudes de liderazgo, comunicación y empatía.

En forma conjunta se elaboró un proyecto general, con el objetivo de actualizar los programas de posgrado del IIESCA, con base en el conocimiento de las necesidades sociales que en el campo de la administración demandan las instituciones del estado de Veracruz, y se plantearon como objetivos particulares los siguientes:

1. Conocer el grado de aceptación de los programas de posgrado del IIESCA en el mercado laboral.
2. Determinar las características de los demandantes potenciales de la oferta de posgrado del IIESCA
3. Conocer los planes de estudio de programas de posgrado en el campo de la administración que ofrecen Instituciones de Educación Superior.
4. Revisar y actualizar los planes de estudios de los programas de posgrado del IIESCA

Para ello se definieron los siguientes estudios:

#### I. EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL POSGRADO

- Seguimiento de egresados
- Satisfacción de empleadores

#### II. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

- Estudio de las necesidades sociales
- Estudio de la demanda potencial de las maestrías

#### III. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

- Estudio comparativo de planes de estudio de programas de posgrado en el campo de la administración.

Esta propuesta se llevó al seno de la Junta Académica, máximo grupo colegiado del IIESCA integrado por la comunidad académica donde se explicó la necesidad e importancia de elaborar un nuevo plan de estudios que permitiera el posicionamiento de los programas de posgrado del Instituto en el mercado estatal y nacional. Con base en ello, se determinaron proyectos orientados a los ámbitos externo e interno y se nombraron las siguientes comisiones emanadas de la misma Junta Académica.

En cuanto al análisis externo:

- Estudio de requerimientos sociales

Objetivo: conocer las necesidades de formación de recursos humanos a nivel de posgrado en el campo de la administración

- Estudio de competencia

Objetivo: identificar las características de los estudios de posgrado en el campo de la administración ofertados por Instituciones de Educación Superior con prestigio nacional.

- Estudio de demanda potencial

Objetivo: determinar la factibilidad y conveniencia del Plan de Estudios 2009 con base en los posibles demandantes de la misma.

- Estudio de egresados

Objetivo: conocer la opinión de los egresados acerca de sus estudios así como las propuestas de conocimientos, habilidades y actitudes que en el campo de la administración se requieren para satisfacer las necesidades del entorno laboral.

- Estudio de empleadores

Objetivo: conocer la opinión de los empleadores acerca de la pertinencia en la formación de los egresados del IIESCA.

Respecto al análisis interno:

- Análisis del capital humano

Objetivo: conocer las características profesionales del personal académico disponible para el programa de maestría.

- Análisis de la reglamentación

Objetivo: identificar la reglamentación nacional e institucional en materia de educación de posgrado a considerar en la integración del Plan.

- Análisis de la organización académico-administrativa

Objetivo: identificar la estructura tanto académica como administrativa que servirá de soporte para la operación del Plan.

- Análisis de la infraestructura

Objetivo: identificar las características de las instalaciones físicas existentes y necesarias para la operación del programa de posgrado.

- Análisis de los recursos

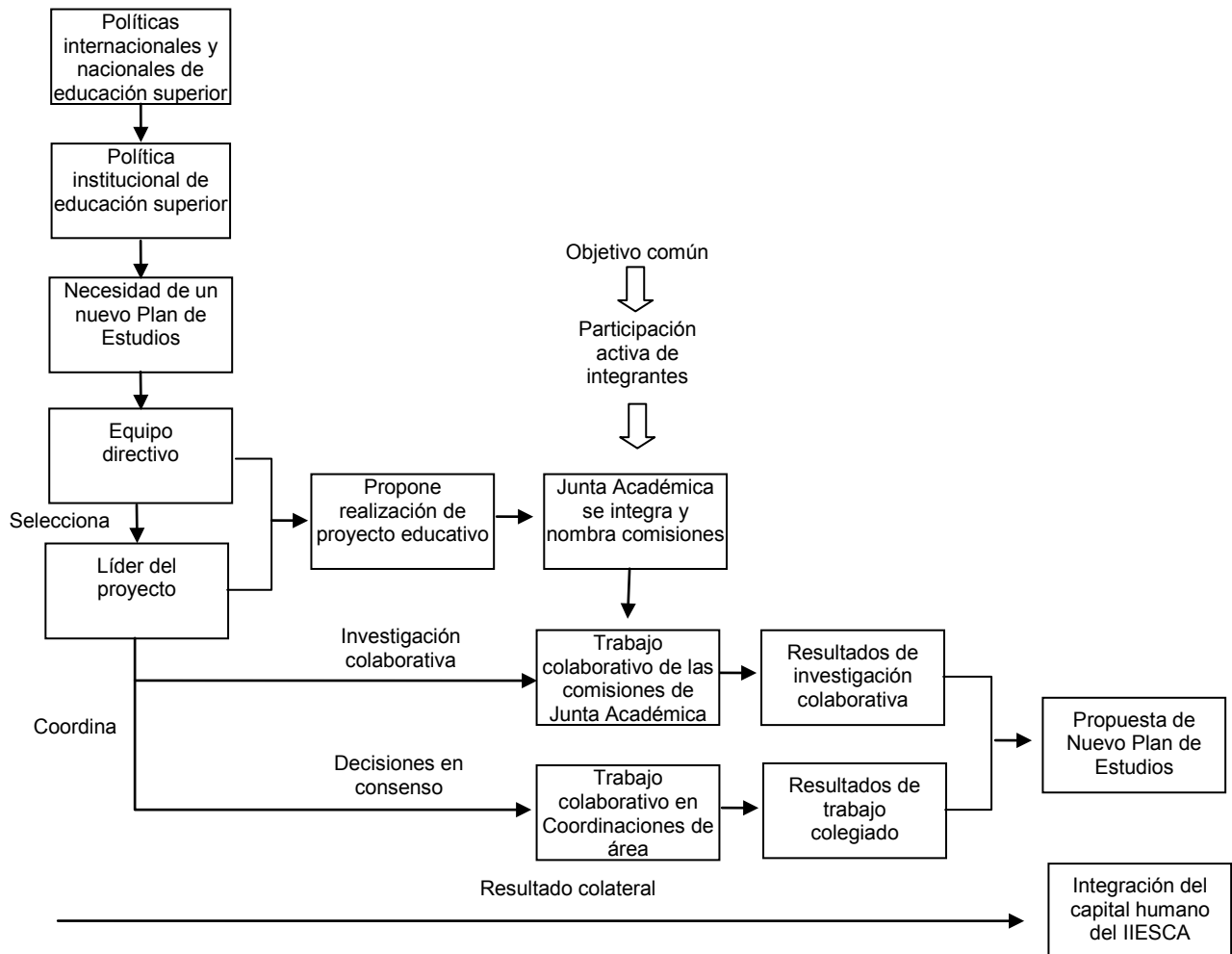
Objetivo: determinar los recursos financieros necesarios para la operación del programa.

Una vez conocida la propuesta por los

integrantes de la Junta Académica, la comunidad que la integra la hizo suya con seriedad e interés al compartir el objetivo común del mejoramiento institucional. Cada profesor puso a disposición de los demás integrantes del grupo el análisis de sus percepciones, capacidades y experiencias prácticas, y el compartirlas con otros permitió la elaboración de un estilo de acción colaborativa en la que cada miembro aportó e hizo crecer sus potencialidades.

Para llegar a este proceso de análisis grupal, se requirió de un intenso trabajo de conocimiento autobiográfico como aportación previa y simultánea a la creación y desarrollo de un sistema metodológico en equipo participativo ya que la experiencia contrastada enriqueció la propia y posibilitó la elaboración de un nuevo marco de concepción y práctica metodológica misma que dio como resultado no sólo un plan de estudios sino un proyecto que generó la integración social de la comunidad académica a través de la conversión del conocimiento y actitud individual en una realidad sustentada en el conocimiento y búsqueda colectiva del mejoramiento institucional. Esta estructura se observa en la Figura 1.

**Figura 1. Esquema de trabajo colaborativo**



El líder y coordinador general formal del proyecto, promovió reuniones de trabajo a través de las Coordinaciones por Área de Conocimiento y de manera simultánea, integró los resultados de cada una de las comisiones emanadas de la Junta Académica. Las propuestas en consenso, se trataron en reuniones con los coordinadores y el cuerpo directivo.

La colaboración influyó y determinó el clima de participación de los miembros del grupo en cuanto a la toma de decisiones, selección de áreas de estudio y propuestas de análisis así como en la metodología utilizada. La capacidad para trabajar en equipo fue un aspecto medular en todo el proceso de trabajo donde tuvo lugar la interacción entre los participantes así como su coincidencia en el ámbito de investigación.

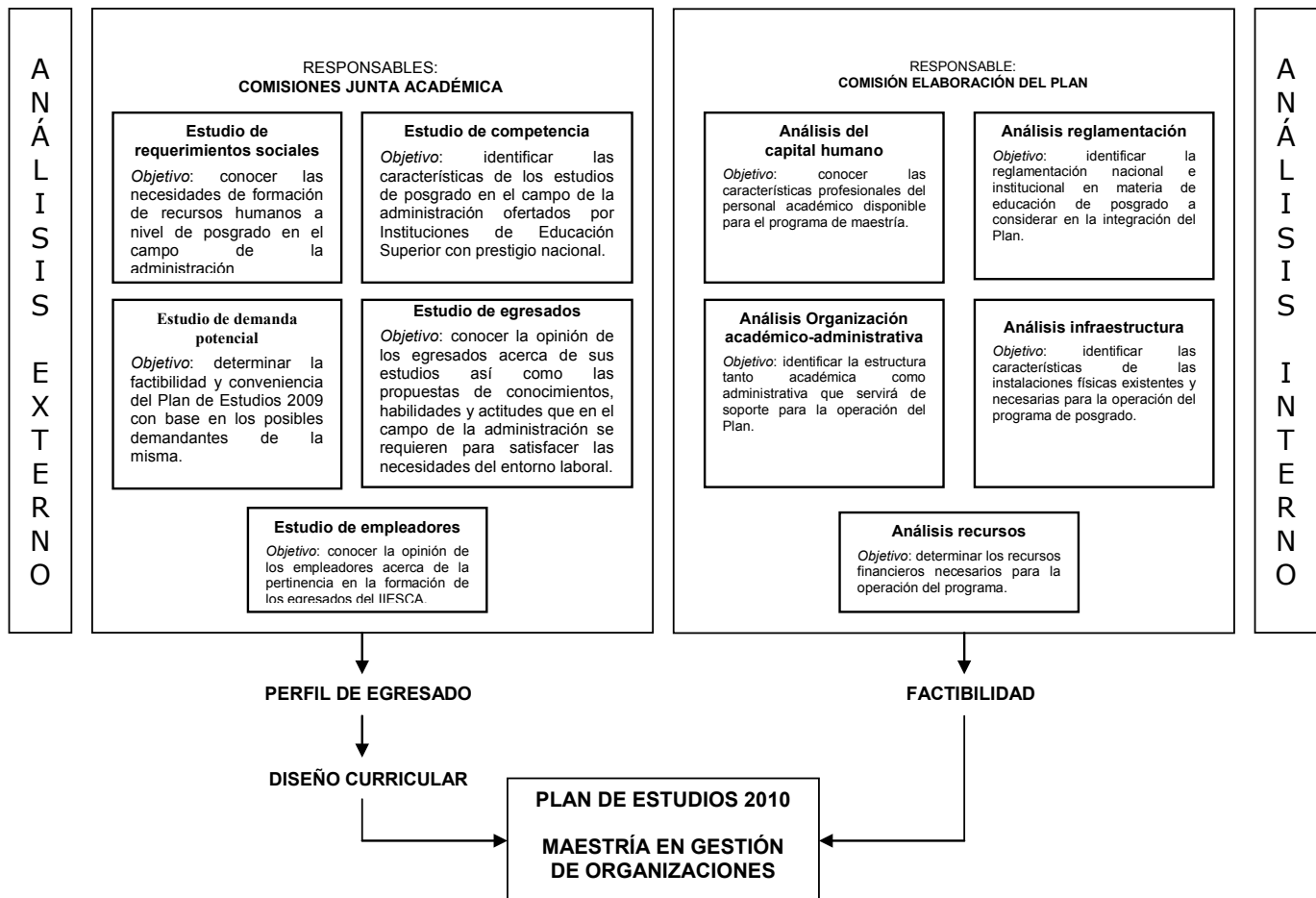
El producto fue un Plan de Estudios cuyo objetivo es formar profesionales con nivel de Maestría en el ámbito de la gestión de organizaciones con competencias para crear, innovar, gestionar y asesorar organizaciones en un entorno global,

coadyuvando, con responsabilidad ética, como emprendedor, director y consultor, al desarrollo económico y social de la comunidad, en armonía con el medio ambiente.

Para su estructuración, se consideraron como elementos importantes los recursos humanos, las tendencias socioeconómicas del estado y del país, así como de las nuevas corrientes del pensamiento científico y tecnológico que prevalecen en el mundo contemporáneo.

El proyecto resultado de la investigación-acción colaborativa, trabajo colegiado y en equipo, decisiones en consenso, liderazgo asertivo y un grupo de académicos comprometidos y responsables, fue diseñado pensando en las nuevas generaciones de estudiantes y profesionales que requieren el país y el estado para enfrentar los retos del fenómeno de la globalización. Es un plan integral orientado hacia la cultura de la calidad y pertinencia en la formación de profesionales de la administración. La siguiente figura resume el proceso de elaboración sustentado en el esquema de trabajo colaborativo del Cuadro 1.

**Cuadro 1. Proceso de elaboración del Plan de Estudios 2010 Maestría en Gestión de Organizaciones**



## V. REFERENCIAS

BARRAZA, Laurencia y Guzmán, Arturo (2007). El trabajo colegiado en las Instituciones Formadoras de Docentes en Durango. IX Congreso Nacional de Investigación Educativa. A. C. Consultado en el sitio Web: <http://www.comie.org.mx/congreso/memoria/v9/aplicacion/sec02.htm>

CANALES, Francisca H.; Alvarado, Eva Luz; Pineda, Elia Beatriz (1986) .Metodología de la investigación, manual para el desarrollo del personal de Salud. Editorial Limusa. México.

ESCUADERO, J. M. (2003). Educación de calidad para todos y entre todos: un debate necesario y una oportunidad que hay que aprovechar. UNED, Madrid.

MEDINA, Antonio; Domínguez, Ma. Concepción (2001). Formación del profesorado en una sociedad