

EL TRABAJO COLEGIADO EN LAS INSTITUCIONES FORMADORAS DE DOCENTES

EN DURANGO

LAURENCIA BARRAZA BARRAZA, ARTURO GUZMÁN ARREDONDO

El trabajo colegiado es una estrategia que se ha venido impulsando desde principios de los noventa como parte de la política educativa; se pretende que las escuelas transiten de una cultura individualista a una colaborativa. Se le atribuyen bondades como: mejorar la práctica docente y los procesos de gestión escolar o institucional.

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).

El trabajo colegiado aparece como parte fundamental de la mejora de la calidad de la educación; requiere de condiciones institucionales y de la disposición de los docentes, además de visualizar el trabajo cotidiano desde la óptica de la colaboración. Sin embargo, al revisar los documentos normativos se aprecia una diversidad de atributos que llevan a plantearse expectativas altas alrededor de éste y a preguntarse: ¿cómo se está entendiendo el trabajo colegiado?, ¿qué elementos lo conforman?, ¿cuándo se puede afirmar que en la escuela existe el colegiado?, ¿las propuestas que se derivan de este tipo de trabajo son incorporadas en las prácticas docentes y en las institucionales?, ¿hasta dónde el colectivo docente está de acuerdo en participar en el colegiado?

En las escuelas normales se han desarrollado mecanismos de trabajo que pueden ubicarse en dos vertientes, el que se realiza desde lo individual y el que se hace desde las

academias; aunque este último se establece desde la norma más que desde las necesidades de los docentes.

Estos antecedentes condujeron a plantear el objetivo de esta investigación: describir la forma en que se desarrolla el trabajo colegiado en las instituciones formadoras y actualizadoras de docentes, en los ámbitos de la práctica docente y la gestión escolar.

La Secretaría de Educación Pública (SEP, 2003) señala que antes de los nuevos planes de estudio, en las escuelas normales se realizaban reuniones de academia, aunque se centraban en asuntos administrativos y de eventos sociales y culturales.

Se apoya en el supuesto de que la colegialidad representa un espacio en construcción en las instituciones formadoras de docentes que tiene un impacto favorable en la práctica docente y en la gestión escolar. En coincidencia, Czarny (2003) afirma que el trabajo colegiado se está constituyendo en un espacio para la discusión académica y la actualización de los profesores.

Método

De acuerdo con el objetivo planteado, y tomando como base los aportes de Creswell (2003), esta investigación se realizó bajo un enfoque cuantitativo, utilizando el método de la encuesta. Desde el enfoque cuantitativo, se intenta reducir las ideas en un conjunto pequeño y discreto de ideas a explorar (las variables).

Participantes

La investigación se llevó a cabo en el estado de Durango, en cinco instituciones formadoras de docentes, cuatro públicas y una particular; se aplicó un cuestionario a docentes y directivos; se distribuyeron 120 cuestionarios, recuperando 45 (38%).

De los informantes el 71% son hombres, el resto mujeres. En promedio, su experiencia docente es de 19 años y como formadores de docentes es de 11 años; el 64% tiene nombramiento de tiempo completo y el 84% pertenece al subsistema homologado. El 47% atiende la licenciatura en educación primaria, el 16% diversas licenciaturas en educación secundaria, el 9% se desempeña en programas de posgrado y el 28% restante en otras licenciaturas.

Herramientas

Se utilizó una escala tipo Likert con 52 ítems para identificar la forma en que se desarrolla el trabajo colegiado en las escuelas formadoras de docentes en los ámbitos de la práctica docente y la gestión escolar. Los valores de la escala fueron de 1 a 5 (el 5 representó la valoración más favorable). La información se exploró en cinco dimensiones: *balcanización; colaboración cómoda, limitada; colegialidad artificial; condicionantes (personales e institucionales); y posibles ventajas.*

La confiabilidad se calculó en dos partes: el conjunto de 18 ítems de orientación positiva (valor alfa de Cronbach .85) y 34 ítems negativos (valor .76); en ambas partes la confiabilidad es satisfactoria.

Procedimiento

En general, existió aceptación por parte de los formadores de docentes para proporcionar la información solicitada. Los datos provienen de docentes que mostraron interés en contestar el cuestionario; por tanto, no es posible hablar de muestra representativa.

En la aplicación de los cuestionarios se contó con el apoyo de personal adscrito a la Coordinación de Formación y Superación Profesional. Además, se estableció contacto con colegas para solicitarles su colaboración en la aplicación de los cuestionarios en sus centros de trabajo, lo que facilitó la obtención de información empírica.

Resultados

Aquí se presentan los hallazgos de las dimensiones de la variable “trabajo colegiado”; además, se explora el comportamiento de cada dimensión en relación con características de los informantes.

Balkanización

Los informantes aceptan que existen grupos en pugna por el control de la institución (media 3.7 y $s = 1.2$) y que esta existencia obstaculiza el funcionamiento institucional (media 3.6 y $s = 1.3$).

En contraparte, están en desacuerdo en que no existe comunicación positiva entre los grupos (media 2.5 y $s = .78$), niegan pertenecer a alguno de los grupos de poder (media 2.2 y $s = 1.4$) y que no existe interés compartido por elevar la calidad del trabajo académico (media 2.9 y $s = 1.1$).

En general, los docentes están indecisos en cuanto a considerar que en el centro escolar la balcanización represente un problema para el desarrollo del trabajo colegiado (media 3.0 y $s = .51$).

Los docentes con nombramiento de tiempo completo perciben menor balcanización (media 2.8 y $s = .51$) que los de tiempo parcial (media 3.2 y $s = .40$). Esta diferencia es estadísticamente significativa, de acuerdo con la prueba *t de Student* para muestras independientes.

Colaboración cómoda, limitada.

Los docentes están ligeramente de acuerdo en que las reuniones de academia se centran en asuntos inmediatos (media 3.5 y $s = .86$) y en que existen horas programadas en su asignación de trabajo para asistir a las reuniones (media 3.5 y $s = 1.5$).

Se manifiestan en desacuerdo en que las reuniones de academia no funcionen de acuerdo con la normatividad (media 2.3 y $s = 1.0$), que no se distinga la función de cada integrante (media 2.2 y $s = 1.1$), y en que no se traten temas académicos relacionados con la enseñanza y el aprendizaje (media 2.6 y $s = .86$).

En general, están ligeramente en desacuerdo en que existe colaboración cómoda en las instituciones (media 2.8 y $s = .21$). El 18% de los informantes advierte colaboración cómoda, con promedios de 3.0 ó mayores.

Colegialidad artificial

Los formadores de docentes reportan que se llevan registros sistemáticos de las reuniones de academia (media 4.4 y $s = .75$), que la asistencia es obligatoria (media 4.4 y $s = 1.0$) y que las reuniones están programadas desde el inicio del semestre (media 4.2 y $s = 1.1$).

En contraste, los informantes se muestran indecisos acerca de la flexibilidad de horarios, temas de las reuniones (media 3.1 y $s = 1.1$) y en la existencia de vigilancia por parte de los directivos para que se efectúen (media 3.3 y $s = 1.1$).

La colegialidad artificial muestra promedio más alto que la balcanización y la colegialidad cómoda en las instituciones formadoras de docentes (media 3.8 y $s = .50$).

Un análisis *Oneway ANOVA*, complementado con la prueba de “*Duncan*”, muestra que la institución que advierte menos artificialidad en la colegialidad es el Centro de Actualización del Magisterio (media 3.4) y las que advierten mayor artificialidad son: Escuela Normal “Carlos A. Carrillo” e Instituto de Estudios Superiores de Educación Normal (4.0 y 4.1, respectivamente). La diferencia entre la primera y las otras dos instituciones es estadísticamente significativa.

La aplicación de la prueba *t de Student* para muestras independientes permite apreciar que los docentes que pertenecen al subsistema homologado advierten mayor colegialidad artificial que los que están comisionados en este subsistema (media 3.8 y $s = .50$; media 3.6 y $s = .07$); esta diferencia es estadísticamente significativa.

Condiciones personales e institucionales

Los informantes están de acuerdo en que existen espacios adecuados para realizar las reuniones colegiadas (media 3.8 y $s = 1.1$), que la conducción de éstas es adecuada (media 3.8 y $s = .83$) y que disponen de tiempo para asistir (m 3.7 y $s 1.2$).

Se muestran indecisos respecto a que exista respeto por los acuerdos tomados (media 3.4 y $s = 1.0$), en la continuidad de los temas analizados (media 3.0 y $s = .99$) y en que el tiempo programado para las reuniones colegiadas es suficiente para agotar los temas de la agenda (media 2.9 y $s = .97$).

En general, los informantes no advierten condiciones muy favorables para el desarrollo del trabajo colegiado (media 3.4 y $s = .65$).

Los resultados del análisis *Oneway ANOVA* y la prueba “Duncan” muestran que la institución que advierte condiciones menos favorables es la Escuela Normal Superior de Durango, -sostenimiento particular- (media 2.1); en tanto que la institución que advierte mejores condiciones es la Escuela Normal “J. Guadalupe Aguilera” (media 3.6). La diferencia es estadísticamente significativa sólo entre lo que expresan los docentes de la primera institución y el resto de las instituciones formadoras de docentes.

De acuerdo con la prueba *t de Student* para muestras independientes, los docentes pertenecientes al subsistema homologado advierten mejores condiciones institucionales para el desarrollo del trabajo colegiado (media 3.5 y $s = .55$) que quienes están comisionados (media 2.7 y $s = .91$); similar apreciación tienen los docentes de tiempo completo (media 3.7 y $s = .42$) con respecto a los de tiempo parcial (media 2.8 y $s = .60$). En ambas comparaciones las diferencias son estadísticamente significativas.

Posibles ventajas

Los docentes manifiestan que las reuniones colegiadas favorecen el funcionamiento institucional (media 4.2 y $s = .84$), son importantes para mejorar la calidad de la formación de los estudiantes (media 4.1 y $s = 1.0$), representan un espacio para la actualización (media 4.0 y $s = 1.1$), contribuyen a la constitución de una visión compartida (media 4.0 y $s = 1.0$), posibilitan la realización de evaluaciones de los procesos institucionales (media 3.9 y $s = 1.1$) y que el trabajo colegiado representa un apoyo para las tareas individuales (media 4.0 y $s = 1.0$).

Según el promedio general de esta dimensión (4.0 y $s = .91$), se puede concluir que los docentes advierten que el trabajo colegiado tiene ventajas para mejorar tanto la práctica docente como la gestión escolar.

Un hallazgo no esperado es que los docentes que pertenecen al subsistema de homologados le advierten menores ventajas al trabajo colegiado (media 3.9 y $s = .92$) que los docentes comisionados (media 4.9 y $s = 1.2$). Este resultado proviene de la prueba *t de Student* para muestras independientes y la diferencia es estadísticamente significativa.

Discusión

Las Instituciones Formadoras y Actualizadoras de Docentes están transitando de un modelo de trabajo centrado en el individualismo a otro de carácter colegiado, aunque éste todavía no es aceptado por la totalidad de los colectivos, además de encontrarse en una etapa en la que se tiene que recurrir a la norma, convirtiéndose así en lo que Fullan y

Hargreaves (1997) llaman la colegialidad artificial, o bien lo que Ghather Thurler (2004) denomina colegialidad obligada.

Algunas características de la colegialidad artificial son: se usa para poner en contacto a los profesores; sirve como una fase preliminar para constituir relaciones cooperativas más duraderas; y no surge espontáneamente sino que se planea.

Aunque predomina la colegialidad artificial, no debe menospreciarse la presencia de otras dimensiones como la balcanización y la colegialidad cómoda, porque esto indica que existen fuerzas o grupos de poder que podrían en algún momento obstaculizar el desarrollo del trabajo colegiado, o bien que se recurra a la individualización y a la comodidad para evitar el conflicto.

Las escuelas tendrán que estar alertas a que la colegialidad (artificial) no se convierta en un espacio inflexible, autoritario, que lejos de potenciar la colaboración termine por convertirse en un espacio de rutina, debido a que se advierte que a mayor estabilidad laboral de los docentes menores inconvenientes se detectan para desarrollar este tipo de trabajo; sin embargo, las ventajas que le advierten son menores.

Los docentes manifiestan que los temas que se abordan en las reuniones de academia o colegiadas están centradas en cuestiones de carácter académico, en los procesos de enseñanza y aprendizaje; además, advierten que el trabajo colegiado ha propiciado espacios de discusión, de evaluación y en general de mejora en cuanto a la formación de los estudiantes y la actualización docente; ha contribuido a la construcción de una visión compartida. Estos hallazgos conducen a concluir que el trabajo colegiado ha influido favorablemente en la práctica docente y en la gestión escolar.

Se detecta que una gran parte del trabajo colegiado que se hace en los centros escolares se centra en las academias, aunque existe la ventaja de que los temas que se

tratan, se analizan y discuten son académico; además, los acuerdos son sobre aspectos generales y no sobre especificidades.

Los docentes están completamente de acuerdo con las ventajas que tiene el trabajo colegiado para la institución y para la formación personal; sin embargo, hay incongruencia entre este convencimiento y sus opiniones o percepciones respecto al desarrollo de éste. Esto hace suponer que desde la normatividad se acepta el trabajo colegiado, pero que hay resistencias a llevarlo al terreno de lo práctico, debido, tal vez, al nivel de compromiso que exige.

La información obtenida del análisis permite afirmar que la colegialidad representa un espacio en formación en las instituciones formadoras de docentes, que tiene un impacto favorable en la práctica docente y en la gestión escolar. Esta conclusión coincide con lo que la SEP (2003) afirma cuando señala que el trabajo colegiado aumenta la coherencia de la actividad institucional, permite el desarrollo de actividades pedagógicamente enriquecedoras, y favorece las actitudes de colaboración y apoyo mutuo para el cumplimiento de las actividades individuales y colectivas.

El escenario ideal para el trabajo colegiado sería concebirlo como una necesidad y como un derecho de todos los maestros, un espacio de indagación, de investigación y acción pedagógica que potencie la necesidad de formación interdisciplinaria, el trabajo en equipo y la construcción de una visión compartida (León Mollinedo, 2005).

Referencias

Creswell, J. W. (2003). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (2nd. ed.). Thousand Oaks, California, U.S.A.: Sage Publications.

- Czarny, G. (2003). *Las escuelas normales frente al cambio: Un estudio de seguimiento a la aplicación del Plan de Estudio 1997*. Cuadernos de discusión 16. México: SEP.
- Fierro Evans, C. (1998). *Construir el trabajo colegiado. Un capítulo necesario en la transformación de la escuela*. León, México: Universidad Iberoamericana.
- Fullan, M. & Hargreaves, A. (1997). *¿Hay algo por lo que merezca la pena luchar en la escuela?* Sevilla, España: Publicaciones M-CEP.
- Gather Thuler, M. (2004). *Innovar en el seno de la institución escolar*. Barcelona: Graó.
- León Mollinedo, A. (2005). El trabajo colegiado en las escuelas de educación básica. *Educare*, 2, 19-21.
- SEP. (2003). *El mejoramiento de la gestión institucional en las escuelas normales*. México: Autor.