

---

## **EL ASESOR DE ZONA ESCOLAR DE EDUCACIÓN PRIMARIA EN TIJUANA. PERCEPCIONES Y CONTRADICCIONES EN SU FUNCIÓN**

---

ROSALINDA SÁNCHEZ REYNA / GRACIELA CORDERO ARROYO /  
NORMA BOCANEGRA GASTELUM

### **RESUMEN:**

En nuestro país, la figura del asesor técnico pedagógico (ATP) ha tenido una función básicamente administrativa más que de apoyo pedagógico a las escuelas. Esta situación empieza a cambiar paulatinamente. En este reporte parcial de la investigación “Asesores técnico pedagógicos en el municipio de Tijuana”, se parte precisamente del caso singular de una experiencia innovadora de acompañamiento a las zonas escolares y sus escuelas de educación primaria a través de los asesores técnico pedagógico que se ha realizado en el municipio de Tijuana, en un contexto con una gran complejidad social y en el que sin embargo han mejorado los resultados educativos. En esta ponencia se presenta la percepción que los asesores técnico pedagógicos de este municipio tienen de la función que desarrollan y de sus expectativas para mejorar su desempeño. A través del análisis de estas percepciones se hacen evidentes los avances, las contradicciones y sobre todo la necesidad de conocer más acerca de las condiciones en las que intervienen los asesores técnico pedagógicos en la práctica escolar.

**PALABRAS CLAVE:** asesores técnico pedagógicos, primaria, programas de apoyo.

### **INTRODUCCIÓN**

El municipio de Tijuana, Baja California, uno de los más conocidos del país, por razones no muy favorables, presenta una problemática social y política compleja. En este contexto, los responsables del sistema educativo a nivel primaria han buscado alternativas para apoyar la vida escolar, una de ellas a través de fortalecer la función del asesor técnico pedagógico de nivel, zona y escuela.

---

La investigación “Asesores técnico pedagógicos en el municipio de Tijuana” se inició en el ciclo escolar 2005-2006, por un equipo de 4 investigadoras, 3 mencionadas como autoras de esta ponencia y la maestra Kiyoko Nishikawa Aceves, investigadora asociada de este proyecto y a quien no se incluye como autora dada la normatividad del Congreso, pero se considera importante darle el crédito correspondiente a su trabajo.

El objetivo era documentar la experiencia del Departamento de Educación Primaria para dar sentido y pertinencia a la asesoría como una actividad estratégica para la consolidación de las comunidades escolares y la mejora de los logros educativos. Asimismo, pretendió conocer cual es la configuración de los asesores en Tijuana y cómo conciben su función. En esta ponencia se presenta un reporte parcial del segundo objetivo de esta investigación, es decir, se presenta la percepción que los asesores técnico pedagógicos del municipio de Tijuana tienen de la función que realizan, así como de sus expectativas de mejora de su práctica asesora.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Tijuana es uno de los cinco municipios del estado mexicano de Baja California, el cual, si se considera a la ciudad de México como el corazón del país, es de los más alejados.

Una de las características principales de Tijuana ha sido su crecimiento poblacional explosivo, el cual tiene un impacto muy importante en la prestación de servicios educativos. En 2005 tenía una población de 1 millón 410 mil 687. El crecimiento de los últimos cinco años fue a razón de 2.7%; es decir, más del doble a nivel nacional (1.0%) en el mismo periodo (Ranfla, Álvarez y Ortega, 1989; INEGI, 2006).

El crecimiento poblacional de Tijuana se debe principalmente a la migración. En el año 2005, 51.6% de los habitantes no había nacido en el estado. De toda la población que migró a Baja California, casi 60% se asentó en el municipio de Tijuana (INEGI, 2006).

---

Los servicios educativos crecen año con año. Es el municipio donde más ha crecido la matrícula: tan sólo entre los años 2004 y 2005 tuvo un crecimiento del 1.84%, mientras el estatal fue de 1.51 % (SEE, 2007).

En el ciclo 2005-2006, en 586 centros escolares de educación primaria, se atendió a 191,729 estudiantes con 6,109 docentes (profesores frente a grupo, directivos y asesores técnicos pedagógicos) en 6,182 grupos (SEE, 2007). A nivel estatal, Tijuana tiene las relaciones estatales más altas de alumno por grupo y docente (31), de grupos por escuela (11) y de docentes por escuela (10) lo que refleja la densidad poblacional en las escuelas.

No obstante este crecimiento, los indicadores educativos son mejores que en el resto del estado. En el ciclo escolar 2005-2006, 38% ingresó al primer año sin el requisito de la educación preescolar siendo el porcentaje estatal de 32%. La eficiencia terminal es de 95%, dos puntos mayor que la estatal (93.1%); la reprobación es de 3.1%, mientras estatal es de 3.2% y la deserción es de 1.7%, mientras que la estatal es de 1.8%.

Pero lo más sorprendente son los resultados que Tijuana ha obtenido en la *Evaluación nacional del logro educativo en los centros escolares* (Enlace) en el año 2006. En esta evaluación, en el nivel de primaria, Tijuana obtuvo los mejores resultados de desempeño en español, 521 puntos, arriba de los promedios de Baja California (512.2) y nacional (507); en matemáticas, Tijuana obtuvo el segundo mejor desempeño con 512.9 puntos, menos de un punto abajo del desempeño más alto (513.8) y también arriba de los promedios de Baja California (507.8) y nacional (509) (SEP, 2007).

Estos resultados son significativos en un contexto de pobreza, marginación, concentración de la riqueza, migración, ya que estos factores generalmente se acompañan del fracaso escolar. Como se ha expuesto, el entorno de Tijuana es muy complejo y a pesar de esto los resultados educativos, si bien no son los óptimos, son superiores a los de otros lugares con mejores condiciones socioeconómicas.

---

Sin duda, en Tijuana se están consolidando prácticas educativas que han mejorado los resultados de los estudiantes. Uno de los procesos que han sido atendidos con mayor interés por las autoridades del nivel en este municipio es el acompañamiento a las zonas escolares y sus escuelas a través de los asesores técnico pedagógicos. La figura de los asesores técnico pedagógicos ha sido considerada en el Plan del Departamento de Educación Primaria como uno de los pilares del fortalecimiento del sistema, de ahí que se han dedicado esfuerzos importantes en su formación y su actualización.

Como lo ha señalado Tapia, la figura del asesor técnico pedagógico o ATP en México, es un sujeto en construcción (2008). Se trata de un actor del sistema que ha sobrevivido la indefinición por su rol de “apagafuegos”, comodín y auxiliar de las funciones de los supervisores e inspectores escolares en el país. Recientemente su presencia y definición ha comenzado a ser tema de debate, y algunos le han llegado a considerar como un elemento central para el sistema educativo mexicano, ya que son ellos quienes ponen en operación, en las escuelas, muchos de los programas y proyectos pedagógicos emprendidos dentro de la política educativa nacional (Calvo, 2007).

Para definir las funciones de esta figura de apoyo, en 2004 la Comisión SEP-Autoridades Educativas Estatales precisó los lineamientos del Servicio de Asesoría Académica a la Escuela (SAAE). El SAAE define la asesoría como:

Un proceso de ayuda basado en la interacción profesional y orientada a la resolución de problemas educativos asociados a la gestión y organización escolar, así como a la enseñanza y las prácticas educativas de directivos y docentes. Es académica porque se centra en incrementar la calidad del aprendizaje de todos los alumnos y está dirigida a la escuela porque propone involucrar a todos los miembros de la comunidad, promueve el trabajo colaborativo y el establecimiento de acuerdos mediante el consenso, con la finalidad de generar condiciones favorables que faciliten el aprendizaje y la formación de los alumnos durante su paso por los distintos grados y asignaturas. La asesoría implica una relación entre profesionales, entre iguales que comparten un propósito común, por lo que se desarrolla mediante el trabajo colegiado y a través de procesos de intervención, facilitación y /o colaboración” (SEP, 2005, p.25).

---

En este proceso de construcción de la función asesora se consideró fundamental conocer la perspectiva de los propios asesores sobre como conciben y realizan su función. Este conocimiento permitirá identificar la distancia que existe entre lo que el SAAE considera como deseable y lo que asesor técnico pedagógico puede hacer en las condiciones laborales actuales. Dicho objetivo resultó particularmente relevante en un contexto institucional donde se ha prestado especial atención a la formación de esta figura de apoyo.

### **MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

Se elaboró un cuestionario dirigido a los asesores técnico pedagógicos que se desempeñan en las zonas escolares de primaria Tijuana. Participaron 52 asesores de zona, de los cuales 4 están comisionados a la mesa técnica del departamento de educación primaria en la delegación Tijuana. Se procuró que por lo menos un asesor por cada zona escolar emitiera su opinión sobre la función de asesoría. Dicho cuestionario se aplicó en un evento organizado por el departamento donde se concentraron a los ATP de las distintas zonas escolares.

También se realizaron entrevistas a la jefa del Departamento de Educación Primaria en Tijuana y a asesores técnicos del nivel. Las entrevistas se realizaron a lo largo de diversos encuentros informales, pero también se concertó una entrevista en profundidad. Asimismo, se revisaron documentos generados por el departamento para la formación de asesores y se asistió como observadores participantes a dos eventos organizados por el nivel para seguimiento de los colectivos escolares de Tijuana.

### **RESULTADOS PARCIALES DEL ESTUDIO**

La prestación de los servicios en Baja California se organiza a partir de los diferentes niveles de educación básica, los cuales en el ámbito estatal dependen de la Dirección de Educación. En el caso de la educación primaria hay un *jefe de*

---

*nivel* en cada uno de los municipios. En los municipios, las escuelas se agrupan territorialmente en zonas escolares que son atendidas por una supervisión o inspección, según el subsistema al que pertenecen: federalizado o estatal. La zona escolar se integra por el o la supervisor(a) o inspector(a) y un cuerpo de asesores.

En el estudio participaron 52 asesores, de los cuales 69% correspondió al subsistema federalizado, el 31% al subsistema estatal. Cabe aclarar que en este subsistema existe la figura del asesor dentro de los centros escolares, a diferencia del federalizado donde el asesor sólo se ubica en la zona escolar.

En cuanto a la escolaridad de los asesores encuestados, el 48% cuenta con licenciatura, el 28% tiene grado de maestría y el resto no dio información. Respecto a su situación laboral, 82.7% poseen doble plaza y 17.3% se desempeñan en una plaza. Los que tienen la doble plaza la realizan: 15% en la docencia, 7% en dirección, y 58% como asesores.

En relación con la antigüedad en el desempeño en la función de asesoría, de los que pertenecen al subsistema federalizado 60% tiene entre menos de 1 año y 3 años en la función, 17% entre 4 y 6 años, 13% entre 7 y 9 años, y 10% más de 10 años como asesores. En el subsistema estatal se observa que 31% de los asesores tiene entre 1 y 3 años de servicio, 25% entre 4 y 6 años, 31% entre 7 y 9 años, y 13% más de 10 años.

En cuanto a la pregunta *¿cómo define al asesor?*, de manera general las opiniones se centraron en las siguientes ideas: es un *facilitador* que apoya en lo pedagógico al maestro; que establece los vínculos con las escuelas; proporciona materiales y asesoría a las escuelas; es una guía y orientador para los programas de apoyo que trabajan las zonas.

Respecto a la pregunta sobre *¿cómo llegó a ser asesor?*, 85% respondieron que fueron invitados directamente por el supervisor de la zona escolar. El resto fue recomendado por directivos de escuela y por el SNTE.

---

En la pregunta *¿en qué programas ha participado como asesor?*, los 52 asesores contestaron que en promedio atienden entre 3 a 5 programas cada uno. Como ejemplo de los programas que apoyan, 40 trabajan el Programa Nacional de Lectura, que es de aplicación obligatoria para las escuelas dado su carácter federal; 28 asesores atienden el Programa de Atención, Prevención y Compensatorio (APyC); 21 de ellos también asesoran el Programa Enciclomedia; 19 más supervisan la evaluación integral, programa específico del nivel de educación primaria del municipio de Tijuana. En total los asesores identifican 18 programas de apoyo diferentes, casi todos de carácter federal.

En las respuestas a la pregunta *¿qué acciones realiza como asesor?*, la mayoría hizo referencia a las siguientes actividades: asesorar y apoyar los programas de apoyo educativo; diseñar talleres acordes a las necesidades de los maestros; asesorar a los maestros según las problemáticas que presentan en la docencia; difundir la información recibida por parte del nivel educativo; dar seguimiento a las acciones implementadas por las zonas escolares; asesorar a directivos; analizar la información proporcionada por las escuelas en cuanto a su rendimiento educativo; participar en acciones de actualización para asesores; realizar tareas administrativas; procesar las estadísticas escolares, entre las más mencionadas. Entre las actividades menos mencionadas (por 3 o 4 asesores), están acompañamiento a colectivos; visitas a las escuelas; seguimiento a los procesos escolares y de la zona; y el diagnóstico permanente a las necesidades de las escuelas.

Relacionada con la pregunta anterior, es la relativa a *¿qué tareas le resultan satisfactorias?* Las más mencionadas fueron: intervenir en el mejoramiento del proceso enseñanza aprendizaje (31%); concientizar al maestro sobre su práctica docente (24%); informar y asesorar sobre los programas de apoyo educativo (24%); coordinar e impartir talleres para el intercambio de experiencias (14%) y visitar escuelas (7%).

Y sobre las razones que exponen respecto a las *tareas que le resultan menos satisfactorias*, se encuentran: las administrativas, que tienen que ver con llenados

---

de formatos (40%); la resistencia que manifiestan los docentes a las aportaciones que se les hacen (13%); a este respecto también señalan que no se observan resultados positivos en la calidad educativa; que las escuelas no aplican los programas de apoyo; que realizan actividades que no les corresponden como asesores; y el empalme que se observa en los procesos escolares y de la zona.

En lo relativo a los materiales y recursos para realizar la función de asesoría, en la pregunta *¿en qué documentos fundamenta su función?*, del 90% que contestó esta pregunta, el 38% indicó que utiliza los documentos que les proporciona el nivel educativo (respecto a sus funciones como asesores); y el 62% se basan en los materiales del maestro: programas educativos, ficheros, contenidos programáticos, libros del maestro y el alumno, libros de la biblioteca para la actualización del maestro y los proporcionados por el PRONAP. En menor proporción, también usan la bibliografía correspondiente a los programas de apoyo educativo y en los manuales del supervisor y del directivo escolar.

En la pregunta *¿cómo distribuye su tiempo en una jornada de trabajo?*, 84% respondió: que dependía de la carga administrativa (informes, correspondencia, cronograma del nivel, etc.) para organizar las llamadas telefónicas, enviar y remitir correspondencia y visitar a la escuela (32%); en asesorar a maestros y diseñar cursos y talleres según las solicitudes (32%); según lo programado en las agendas de los programas de apoyo educativo (24%) y en dar respuesta a necesidades inmediatas (12%).

## **ANÁLISIS DE RESULTADOS**

Al analizar la antigüedad en el desempeño de la función de asesoría, se observa que el personal más joven está en el subsistema federalizado. Esto se debe a la movilidad que existe en la supervisión de este tipo de zona escolar, a diferencia de las estatales donde el inspector es más estable en el cargo y los asesores permanecen más en la función. Alrededor de 90% de los asesores no están más de 10 años en la función de asesoría. Realizan su función teniendo una doble plaza, con una experiencia en la docencia entre 15 y 20 años de servicio.

---

La definición de la función asesora está vinculada a las acciones mismas que implican los programas de apoyo educativo, por lo que según establezcan estos, se refieren a asesor, acompañante, orientador, guía, etc. Esta conceptualización es la que coincidentemente se promueve en el discurso actual de las políticas de formación de asesores que orienta la SEP.

La participación del asesor gira en torno a la diversidad de programas y acciones que implementa la federación y que son asumidas como de aplicación obligatoria. Las actividades se realizan a partir de las estrategias que acuerdan las coordinaciones estatales y municipales de los programas de apoyo y son incorporadas en los planes de acción de los niveles educativos de educación básica que se incorporan, a su vez, en los planes de trabajo de las mesas técnicas de las zonas escolares.

Las tareas que menos les satisfacen son las administrativas derivadas de estas acciones mencionadas. Las que tienen que ver con la asesoría docente y de apoyo a los procesos de enseñanza aprendizaje, son las que más satisfacción producen, aunque son las que menos hacen.

## **CONCLUSIONES**

Del análisis a las respuestas emitidas por los 52 asesores técnicos pedagógicos, se puede decir que existe una diferencia entre cómo conciben la función del asesor y lo que hacen en la práctica cotidiana. En la conceptualización que hacen cuando definen al asesor, se observa que manejan el discurso de las políticas educativas que se han venido promoviendo desde el 2005, particularmente a través de los conceptos que manejan los programas de apoyo educativo y el programa de formación y actualización docente (PRONAP). Sin embargo cuando se explora lo que hacen, lo que les es satisfactorio, los elementos en que se apoyan, sus agendas, su actualización, se encuentra que su práctica es diferente.

En la forma en que asumen la función de asesoría no se pueden relacionar como factores explicativos la edad, la antigüedad, la actualización, sino más bien, las agendas que establecen el nivel educativo y las supervisiones e inspecciones

---

escolares, en las cuales aparecen como un probable elemento aglutinador los programas de apoyo educativo.

En Tijuana se han hecho esfuerzos en términos de formación de asesores centrados en la operación de los programas de apoyo y en las reformas educativas. En otras palabras, el nivel está preocupado por la formación de los asesores y esto se refleja en el hecho de que el asesor maneja este discurso como deseable, sin embargo la misma dinámica del sistema educativo no les permite actuar en otras funciones.

Con los datos obtenidos en esta etapa de la investigación se puede tener un perfil inicial del asesor en el que se expresan las contradicciones en el ejercicio de su función. Es necesario continuar documentando las condiciones de la intervención en los centros escolares para identificar de qué manera el énfasis que el Departamento de Educación Primaria ha puesto en la formación de los asesores y el fortalecimiento de su función ha sido un elemento importante en los resultados educativos del Municipio.

## REFERENCIAS

- Calvo, B. (2008, noviembre). *Los asesores técnico- pedagógicos y el fortalecimiento de las escuelas de educación básica*. Ponencia presentada en el IX Congreso Nacional de Investigación Educativa, Mérida, Yucatán, México.
- INEGI (2006). *Cuaderno estadístico municipal de Tijuana, Baja California. Población*. México: INEGI (consultado: 26 de febrero de 2008, en [www.inegi.gob.mx](http://www.inegi.gob.mx)).
- Ranfla, A.; Álvarez, G. y Ortega, G. (1989). "Expansión física y desarrollo urbano de Tijuana: 1900-1984", (capítulo 19), en Piñera D. y Ortiz, J. (Coords.), *Historia de Tijuana. Edición conmemorativa del centenario de su fundación 1889-1989* [tomo II, pp. 325-334]. Tijuana. B.C.: UABC-Gobierno del Estado de Baja California.
- Sistema Educativo Estatal (2007). *Principales cifras estadísticas. Ciclo escolar 2005-2006*. Dirección de Planeación, Programación y Presupuesto.
- Secretaría de Educación Pública (2005). *Orientaciones generales para constituir y operar el Servicio de Asesoría Académica a la Escuela (SAAE)*, México: SEP.
- Tapia, G. (2008). "Formación para el asesoramiento a las escuelas: Un proceso emergente en México", *Profesorado*, revista electrónica de currículum y formación del profesorado, 12 (1) (en <http://www.ugr.es/local/recfpro/rev121COL6.pdf>)