

El trabajo colegiado en el ámbito universitario: un desafío actual

Collegiate work in the university field: a current challenge

Norma Angélica Ávila Cano

Universidad Pedagógica Nacional del Estado de Chihuahua, Campus Parral

navila@upnech.edu.mx

Rocío Araceli Duarte Baca

Universidad Pedagógica Nacional del Estado de Chihuahua, Campus Parral

rduarte@upnech.edu.mx

Mara Ruíz León

Universidad Pedagógica Nacional del Estado de Chihuahua, Campus Parral

mruiz@upnech.edu.mx

Resumen

El presente aporte es generado a partir del proyecto de investigación “El trabajo colegiado en la Universidad Pedagógica Nacional del Estado de Chihuahua, Campus Parral”, desarrollado durante el período 2013-2015. Es un informe final de investigación con enfoque cualitativo y con base en el método fenomenológico, que busca identificar en los sujetos involucrados aquellas experiencias e imaginarios con que cuentan, es decir; cómo viven la colegialidad, cómo la interpretan y la valoran. En el proceso de la toma de datos se utilizan diversos instrumentos: Entrevista Semi-estructurada aplicada a docentes del Campus, Encuestas dirigidas a directivos, coordinadores de programas académicos y docentes; así como la observación directa de sesiones colegiadas de los diferentes programas. Paralelamente se revisan documentos normativos de la Secretaría de Educación Pública (Lineamientos para el trabajo colegiado), la Ley de la Universidad Pedagógica Nacional del Estado de Chihuahua (2011) y documentos varios emitidos por la UPNECH en torno al trabajo colegiado. Los hallazgos demuestran que los fines de la colegialidad –la profesionalización docente, la toma de decisiones participativas que guían y definen el rumbo de la institución y de sus actores- se ven contrastados significativamente con el decir y el hacer de los sujetos investigados, de tal suerte que se evidencia un paradigma balcanizado que crea en las mismas reuniones colegiadas espacios de aislamiento, liderazgos restringidos, deficiencia en los procesos de comunicación que obstaculizan puntos de vista y empobrecen el trabajo en general, así como una inercia institucional instalada en una actividad docente reacia a la colaboración profesional.

Palabras clave

Trabajo colegiado, colegialidad genuina, colegialidad artificial.

Abstract

The following paper is generated from the research project "The collegial work in the Universidad Pedagógica Nacional del Estado de Chihuahua, Campus Parral", developed during the 2013-2015 period. It is a final research report with a qualitative approach based on the phenomenological method, which seeks to identify in the subjects involved the experiences they have; their school life, how they interpret and value it. In the process of data collection, various instruments are used: Semi-structured Interview applied to Campus teachers, Surveys directed to managers, coordinators of academic programs and teachers; as well as the direct observation of collegiate sessions of the different programs. At the same time, normative documents of the Secretaría de Educación Pública (Guidelines for collegiate work), the Law of the Universidad Pedagógica Nacional del Estado de Chihuahua (2011) and various documents issued by UPNECH regarding collegiate work are reviewed. The findings show that the purposes of collegiality-teacher professionalization, participatory decision-making that guides and defines the course of the institution and its actors are significantly contrasted by the actions of the subjects investigated, as such luck that a balkanized paradigm is evident that creates in the same collegiate meetings spaces of isolation, restricted leadership, communication deficiency, processes that hinder points of view and impoverish the work in general, as well institutional inertia install in a teaching activity aimed towards professional collaboration.

Keywords

Collegiate work, genuine collegiality, artificial collegiality.

Introducción

La definición de trabajo colegiado no es unívoca, se trata de un constructo polisémico del que pueden resaltarse características importantes: un espacio de encuentro, trabajo en equipo, trabajo colaborativo donde todos los actores consensuan y desencadenan procesos de construcción y reflexión. En este sentido, con el interés de una postura crítica y aceptando de entrada la influencia prácticamente clásica de Hargreaves (1999), se tiene que en la colegialidad genuina existe una cultura de colaboración, de interdependencia positiva, con una comunicación horizontal, tarea colectiva, participación espontánea, debate intelectual, se acepta la diversidad, existe la pertenencia y la institución es agente de cambio, bajo un clima afectivo y de apertura; mientras que en la colegialidad artificial resalta la simulación de colaboración, existe el celularismo, relaciones balcanizadas, reglamentada por la administración en tiempos y espacios

determinados donde la participación no es espontánea.

Por todo ello, resulta interesante dilucidar ¿qué tipo de colegialidad se vive en la UPNECH, campus Parral?, ¿Es necesario transitar de una colegialidad artificial a una genuina? ¿Se puede favorecer la calidad educativa bajo un paradigma colegiado artificial?

A partir de lo anterior, surge la pregunta de investigación: ¿Cómo se vive el trabajo colegiado al interior de la UPNECH, campus Parral?

El trabajo colegiado

El trabajo colegiado debe entenderse como una pieza fundamental para mejorar la calidad de la educación, su propósito como lo señala Santos Guerra (2006) es "desarrollar esquemas organizacionales propios de una estructura flexible que permita la adecuación oportuna de las formas de trabajo institucional, para el mejor cumplimiento de

las funciones sustantivas, la organización de los recursos humanos, materiales y financieros y a la interacción e integración de todas las unidades administrativas de la organización” (p. 123).

Así, debe ser una responsabilidad compartida en el ámbito escolar, como lo afirma la Doctora Fierro Evans (1999) “cuando hablamos de trabajo colegiado en el marco de una institución escolar, nos referimos al proceso participativo mediante el cual un grupo de maestros y directivos toma decisiones y define acciones alrededor de la tarea profesional que tienen en común” (p. 15).

Con lo anterior se puede entender el trabajo colegiado como un espacio de encuentro, donde los actores conversan y toman acuerdos de donde emanarán procesos de construcción y reflexión. Al mismo tiempo, se debe ver como una oportunidad de aprendizaje, donde el diálogo con los otros es el andamio para la construcción de proyectos colaborativos. Así lo manifiesta Ávila (2015) cuando afirma que “la participación horizontal entre docentes quienes se asumen como sujetos capaces de aprender del intercambio entre colegas a fin de garantizar una mejor definición en la toma de decisiones y acciones que respondan a elevar la calidad de los servicios educativos que se ofrecen...” (p.35).

Metodología

El estudio tiene como base el Paradigma Cualitativo o Interpretativo ya que responde al interés, a los propósitos y a las formas de la indagación, pues como bien mencionan García Alba y Reyes Córdoba “el enfoque es subjetivo porque intenta recuperar la interioridad de los sujetos o actores en los fenómenos sociales y está orientado hacia procesos sociales, históricos, psicológicos” (1999, p. 46), apropiado para efectos de la presente investigación ya que se busca la comprensión densa, es decir, la interpretación

de las interpretaciones sobre el trabajo colegiado vivido por los actores de la Universidad Pedagógica Nacional del Estado de Chihuahua, Campus Parral; para lo que González Martínez (1993, p.4) afirma que se requiere: “partir de lo que el sujeto estudiado supone, significa o procesa y cómo lo construye desde su peculiar manera de construir y explicar la realidad.”, ya que profundizar en los diferentes significados que los sujetos involucrados le otorgan al trabajo colegiado, es el interés de esta investigación. El método utilizado es el fenomenológico cuya característica como lo señala Alvarez-Gayou (2003) se centra en la experiencia personal trascendiendo de lo que piensa el sujeto a cómo lo vive.

La Unidad de Análisis son los docentes, directivos y coordinadores de programas académicos del Campus Parral. El universo de estudio se conforma por 25 sujetos, seleccionada una muestra de 76% que asciende a un total de 19 sujetos: 2 directivos y 3 coordinadores de programas académicos a los que les aplicó una encuesta y 14 docentes aplicándoseles como instrumentos una encuesta y una entrevista semi-estructurada.

Presentación de resultados

De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada a directivos y coordinadores, éstos consideran apoyar y fomentar la acción colegiada en el Campus, situación que entra en desencuentro con respecto a lo que a través de la entrevista y encuesta aplicada a docentes afirman no se da de esta manera; un docente comenta: *“mmm... si hubiera alguien que impulsara el trabajo colegiado sería muy visible, pero según yo, a los directivos y a nuestros coordinadores les falta esa característica académica, se llevan sesiones porque están establecidas pero ellos no promueven que en verdad sean académicas, y si uno de nosotros quiere proponer algo se nos dice –eso no es prioritario en este momento-y de vuelta se cae en lo administrativo”*.

Se advierte que estas sesiones responden más a formalismos que a un interés genuino de crecimiento profesional. Los docentes entrevistados afirman también que el problema no son los tiempos sino la calidad de estas reuniones en el sentido de lo que se aborda en ellas, pues son más las cuestiones de índole administrativo que académico, no respondiendo la labor del colegio a ningún proyecto concreto y específico. Uno de los entrevistados aduce: *“El trabajo que se hace no es planeado porque no existe un proyecto...o sea, ¿a dónde vamos cuando vamos a las reuniones? No hay expectativas conjuntas, no hay una ruta para el trabajo, es más, no hay ni siquiera un motivo para reunirnos, o sea yo estoy trabajando aquí en la UPN pero puedes preguntarme y yo no sé qué están haciendo los demás, yo estoy haciendo la parte que me toca, a mí me tocaron 3 cursos”*, este asunto es particularmente crítico ya que trastoca en la ausencia de los sujetos.

La interacción entre los participantes se da bajo un clima que predomina la superficialidad, las relaciones verticales y la falta de confianza dentro de un velado marco de lucha sutil por el poder; *“creo que aquí las relaciones no favorecen el trabajo colegiado, es un impedimento porque no hay un clima de concordia, hay una interacción polarizada: los allegados a la dirección y los ajenos a ella; por lo que la toma de decisiones está politizada dejando de lado la razón de ser del trabajo colegiado y viviendo permanentemente la lucha por el poder”*.

Por otro lado, al interrogárseles sobre el constructo de trabajo colegiado, manifiestan claridad en la caracterización de éste, sin embargo, expresan que las reuniones de colegio no concuerda con su propio concepto, una maestra responde: *“yo lo considero como un ejercicio de los colectivos, democrático donde cada quien expone sus saberes, sus haceres como base para seguir profesionalizándonos y lograr objetivos*

pedagógicos comunes y ofertar calidad en la educación superior y como ves, eso no sucede aquí”.

Durante mucho tiempo la docencia ha sido considerada como una profesión solitaria; y esto lo refleja el estudio, encontrando que los docentes trabajan más cómodos de manera individual, valorando la colegialidad como espacios politizados y competitivos: *“yo por ejemplo, trabajo más a gusto sola, y entonces para que voy a las reuniones de colegio?... para escuchar que unos quieren que sus opiniones se sigan y sean las grandes propuestas, pues mejor no.”* Por tanto, su experiencia al respecto la califican de pobre, ineficaz, limitada, lo que no les impide contar con un imaginario que les hace otorgar al trabajo colegiado una actividad que debiera ser trascendente pero que es vivida con resistencia y asistida más por obligatoriedad, aceptando que ello tiene repercusiones fuertes en el alumnado.

Al interior del colegio se observa una ausencia de identidad, lo que se traduce en una pertenencia débil y la ausencia de catedráticos como una manifestación física a la falta de pertenencia: *“yo opté por no entrar a esas reuniones, llevó así bastantes años, a veces voy si dan información de periodos de evaluaciones y así, pero no me llenan, no me siento cómoda, no me veo involucrada”*.

Los entrevistados apuntan que las reuniones deben organizarse desde las necesidades de los docentes donde el mismo colegio diseñe un plan o ruta a seguir, se fomente un liderazgo compartido y que no se privilegien las cuestiones administrativas, evaluando el trabajo que se hace en el colegio y para ello proponen que los directivos se asuman como agentes académicos, en línea con un liderazgo compartido, favorecer la interacción de grupos y personas, preocuparse por fomentar un clima institucional pertinente para el trabajo en colegio, fomentar la formación permanente

del personal; en entrevista con un docente, este comenta: *“El equipo directivo tiene un papel central en esta tarea pues en ellos recae gran parte de esta responsabilidad, en la creación de un ambiente de trabajo de armonía no de favorecimiento, de manera que sea un factor que motive.”*

De la misma forma, proponen que el rol de los coordinadores académicos es dar seguimiento y continuidad a las reuniones congruente con un Plan de Trabajo previo, impulsar las iniciativas académicas de los compañeros, propiciar espacios de reflexión teórico-práctica, asumir el rol de animador, fomentar el diálogo horizontal: *“...creo que el coordinador debe ser un líder, pero muy democrático y académico, si no sabe ser líder pues que aprenda, es su responsabilidad, que no?”*

Sobre el rol de los mismos docentes, afirman que deben tener disposición para desarrollar habilidades de cooperación, asumir que pueden aprender de los demás, concientizándose del trabajo colegiado y desprivatizar la propia docencia. *“propongo corresponsabilidad, también nosotros tenemos que propiciarlo, aprender a abrirnos y a ser mejores a través de los otros compañeros”.*

De acuerdo a lo anterior, se inscriben las siguientes categorías:

Malestares

Remite a la incomodidad colegial experimentada por los docentes, generando desagrado e inconformidades que tienen que ver con la emoción y el sentir. Los rasgos-matices del malestar se manifiestan en lo anímico atentando directamente contra un “nosotros colegiado” con una tendencia procesual clara de venir instalándose en la Universidad. Se pueden señalar como los malestares más significativos: las formas de organización y los productos de las reuniones colegiadas, tensiones interpersonales, monotonía y sombrías expectativas sobre este tipo de actividad.

Historia

Entendida como el tiempo institucional pasado, que va formando la historia del Campus con sus hechos y procesos tales que permiten interpretar en el presente, lo que sucede. De acuerdo a los datos, preocupa el devenir de las grupalidades en esta institución pues dejan identificar que la colegialidad está colgada en gran medida del clavo caliente de los procesos de desencuentro entre los sujetos y que a la fecha no han resuelto de manera constructiva pues sigue pesando mucho más cuestiones políticas que académicas; estos pasajes siguen latiendo en la memoria institucional concretizados en la configuración ya añeja de dos subgrupos que van marcando la dinámica del trabajo colaborativo y de equipo docente por un camino deteriorado que se recorre una y otra vez independientemente de la gestión que esté al frente del Campus, pues dada la historia, siempre habrá contrarios y pocos ánimos de conciliación: de lado se deja la riqueza de la diversidad.

Poder

De acuerdo a la lectura de los datos en el Campus priva la lucha por el poder, vinculándose a cargos y roles que responden al Organigrama Formal y que impactan en la colegialidad. Por tanto, es importante que se comprenda y se habilite que la independencia de criterio y la capacidad para diferenciarse unos de otros no son sinónimos de agresión sino posibilidad de crecimiento en conjunto, que estar al frente de una institución no otorga poder de manipulación.

Inercia

Considerada como falta de energía, desidia y resistencia a la actividad colegiada. La inercia promueve que la colegialidad se precipite y se pierda bajo normativas, bajo sesiones ‘siempre iguales’ dejándose llevar por la cotidianidad de este tipo de trabajo, y con

ausencia de actitudes propositivas que tiendan a posicionar la colaboración entre los docentes.

Declinación

Aduce a las actitudes de los docentes presentados ante la convocatoria de colegio, rehusando, rechazando o hasta mostrando absentismo en donde se toma como conducta regular la ausencia definitiva o la presencia interrumpida varias veces en una sola sesión.

Imaginario

Se le asigna a esta categoría el significado de una representación social y consciente sobre cómo los investigados conciben el objeto de estudio. El trabajo colegiado se presenta como categoría debilitada desde la experiencia, no así desde el imaginario, pues como constructo es validado y favorable por la significación y trascendencia que los docentes le otorgan, con evidencias en la investigación para afirmar que es entendido más en la teoría que en la práctica. Se asiste a una disociación entre el pensar y el actuar.

Conquistas

Alude a todo aquello que ha sido conseguido a través del hacer colegiado. De acuerdo al análisis de datos dicta dos direcciones de logros: por un lado, aproximadamente el 55% sugiere que los avances giran en torno básicamente a sacar a flote los Programas Académicos que se atienden, resolviendo cuestiones próximas y administrativas de estos, o proyectos como periodos culturales; así, el 45% restante asume que la presencia colegiada ha traído coaliciones políticas reforzando la división de grupo.

Capital

Descubre toda aquella riqueza profesional que los sujetos docentes detectan entre ellos a través del estudio de investigación; dicho en otros términos, alude a ese patrimonio que

existe de manera individual pero se desdibuja justamente en el encuentro con los otros. El capital humano detectado encierra un potencial creativo y transformador que no es posible desdeñar: hay personal con vasta experiencia de quienes se puede aprender, existe compromiso ético y moral para con el trabajo en el aula, interés por la investigación, hay una marcada inclinación por continuar profesionalizándose e incluso hay quienes consideran al conflicto mismo como un elemento inevitable y esencial para un proceso productivo de cambio. En otro sentido, se detecta también como parte de esta categoría la calidad educativa en la docencia, donde los resultados obtenidos en el proceso de investigación indican que los maestros le otorgan un peso importante a su rol docente como agente mediador que favorece la construcción del aprendizaje significativo de sus alumnos, promoviendo formas favorables de interacción en el aula y equidad en las oportunidades para aprender. Todas estas fortalezas se deben atraer, retener, explotar y potenciar pues no están fuera del Campus, sino en los protagonistas de los colegios del contexto universitario.

Conclusiones

A partir de la investigación realizada se concluye que el trabajo colegiado al interior del Campus Parral se configura como una brecha existente entre lo que se piensa y se valora como importante, por un lado, y lo que se hace por otro. Es evidente que en la cotidianidad como parte del funcionamiento de la institución los docentes sienten no vivir un ambiente de colegialidad genuina, sino una enfocada al desahogo de asuntos administrativos principalmente, así como una lucha subyacente por el poder, lo que se puede denominar colegialidad artificial.

Al mismo tiempo, se rescata el reconocimiento entre pares como riqueza profesional que los sujetos docentes detectan

entre ellos. Se valoran su experiencia, su potencial creativo y su compromiso ético y moral hacia el alumno. Tal, puede contribuir para generar propuestas en torno a transitar hacia la colegialidad genuina.

Referencias

- Ávila, N. (2015). *El trabajo colegiado en la Universidad Pedagógica Nacional del Estado de Chihuahua, Campus Parral*. Tesis para obtener el grado de Doctor en Educación. UNES. México.
- Álvarez-Gayou, J. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa*. España. Paidós Ibérica Ediciones S.A.
- Bonals, J. (2008). *El trabajo en equipo del profesorado*. Barcelona. Editorial GRAÓ, de IRIF, S.L.
- Fierro Evans, C. (1998). *Construir el trabajo colegiado. Un capítulo necesario en la transformación de la escuela*. Universidad Iberoamericana de León. México.
- Hargreaves, A. (1999). *Profesorado, cultura y postmodernidad. Cambian los tiempos, cambia el profesorado*. Madrid: Ediciones Morata
- García Alba, P. y Reyes Córdoba B. (1999) *Metodología de la Investigación*. México: Compañía Editorial Nueva Imagen, S.A de C.V.
- González, M. (2010). Enseñar a aprender un reto para la formación de profesionales universitarios el nuevo siglo. *Revista Electrónica de Pedagogía*, 7(14). <http://www.odiseo.com.mx/bitacora-educativa/ensenar-aprender-reto-para-formacion-profesionales-universitarios-nuevo-siglo>
- Santos Guerra, M. (2006). *La escuela que aprende*. España: Ed. Morata