

El trabajo colegiado en educación media superior. Tensiones derivadas de su puesta en marcha

Collegial work in upper secondary education. Tensions derived from its implementation

Camelia Sánchez Martínez

 <https://orcid.org/0000-0002-2272-0514>

ISCEEM, México

kamelia.sanchez@isceem.edu.mx

recibido: 20 de diciembre de 2024 | aceptado: 14 de junio de 2025

ABSTRACT

The article is derived from the research work entitled “Collegial work and pedagogical practices of teachers, in the context of recent educational reforms”, which arises from the following question: What are the tensions that are generated between the institutional pedagogical discourse of the teachers of the Official Preparatory Schools of the State of Mexico and the official pedagogical discourse that is present in official documents, in relation to collegial work and pedagogical practices? The interest arises from the approach to a practice of holding weekly collegiate meetings in the official preparatory schools of the southern region of the State of Mexico, derived from an instruction from the school supervisor but which takes on new twists from the issuance of the guidelines for its operation, published in the official newspaper Gaceta de Gobierno del Estado de México (GEM, 2016).

Keywords: Collegial Work, Upper Secondary Level, Tensions, Teacher Training, Pedagogical Practices.

RESUMEN

El artículo se deriva del trabajo de investigación intitulado “El trabajo colegiado y prácticas pedagógicas de los docentes, en el contexto de las recientes reformas educativas”, que surge del siguiente planteamiento: ¿cuáles son las tensiones que se generan entre el discurso pedagógico institucional de los docentes de las Escuelas Preparatorias Oficiales del Estado de México y el discurso pedagógico oficial que se hace presente en los documentos oficiales, en relación con el trabajo colegiado y las prácticas pedagógicas? (Sánchez, 2022b: 32). El interés surge del acercamiento ante una práctica de llevar a cabo reuniones colegiadas semanales en las preparatorias oficiales de la región sur de la entidad mexiquense, derivadas de una instrucción del supervisor escolar pero que adquiere nuevos giros a partir de la emisión de los lineamientos para su operación, publicados en el periódico oficial Gaceta de Gobierno del Estado de México (GEM, 2016).

Palabras clave: trabajo colegiado, nivel medio superior, tensiones, formación docente, prácticas pedagógicas.

INTRODUCCIÓN

El nivel medio superior enfrenta retos históricos inherentes a su surgimiento dentro del Sistema Educativo Mexicano como la apertura de espacios de formación docente para maestros con distintos perfiles de formación profesional que se incorporarán a las aulas de los distintos servicios educativos del nivel medio superior. Por consiguiente, es fundamental contar con el acompañamiento de las autoridades educativas estatales para dicha tarea, a fin de dar cuenta de los avances en la formación docente de los maestros de alrededor de 1262 planteles de control estatal en la entidad mexiquense, donde los contextos son distintos y las historias individuales de los maestros permean los procesos.

Con la finalidad de abrir espacios de formación para los docentes de educación media superior (EMS) en los que se atiendan aspectos pedagógicos que inciden en los indicadores académicos, normativamente se estableció, como estrategia de reforma, el trabajo colegiado para los servicios educativos de control estatal (bachillerato general, bachillerato tecnológico y telebachillerato comunitario) a partir del ciclo escolar 2016-2017; esto con el fin de ser un espacio de formación *in situ* en el que los maestros desarrollen actividades encaminadas a promover el desarrollo de competencias disciplinares y pedagógicas a partir del intercambio de experiencias (GEM, 2016). Asimismo, se enunció que “la participación en las sesiones es obligatoria para todos los actores referidos, en los términos establecidos en la normatividad de cada subsistema” (GEM, 2016: 9).

En relación con lo anterior, si bien la publicación de los lineamientos para la operación del trabajo colegiado en EMS representó el establecimiento de las coordenadas discursivas (acontecimiento que imprimió nuevos giros al trabajo colegiado), la investigación dio cuenta de que en las reformas educativas de los últimos treinta años podía leerse implícitamente la intención de que los maestros del nivel medio superior trabajaran de manera colegiada, puesto que detrás de la estrategia de trabajo colegiado en los planteles de EMS se encuentra el reconocimiento de una necesidad que surgió con el nivel mismo: la de buscar espacios de formación pedagógica y para la docencia de colegas, con el fin de que complementara su experticia en las disciplinas de las Unidades Académicas Curriculares (UAC) que imparten.

Ahora bien, en los planteles escolares de algunas regiones el reunirse para trabajar colegiadamente ha sido una práctica arraigada, tal es el caso de las preparatorias ubicadas en los municipios del sur del Estado de México (San Simón de Guerrero, Temascaltepec, Tejupilco, Luvianos, Amatepec y Tlatlaya), donde los maestros ya estaban familiarizados con el desarrollo de reuniones semanales de manera colegiada por instrucciones del supervisor escolar; sin embargo, la publicación de los Lineamientos para el Trabajo Colegiado en la Educación Media Superior en 2016 imprimió nuevos giros, retos y desafíos.

Históricamente, estas reuniones han tenido un carácter administrativo enfocado en la socialización de tareas y comisiones derivadas de las instrucciones de niveles superiores. En este marco, es interesante conocer y analizar las condiciones subjetivas que, de acuerdo con Díaz (2007), se manifiestan a través de las tensiones que se generan entre el Discurso Pedagógico Oficial (DPO) y el Discurso Pedagógico Institucional. Se habla de tensiones haciendo referencia a “la existencia de dos o más componentes necesarios en un proceso, pero que no pueden ser ajustados automáticamente” (Laclau, 2005: 33). El DPO plantea tensiones derivadas de la recontextualización de eventos contemporáneos que de algún modo determinan lo que ocurre en educación como la flexibilidad ante los cambios en este contexto, el principio de “aprender a aprender”, la calidad y la práctica de gestión (Díaz, 2007).

El Discurso Pedagógico Institucional es entendido como la recontextualización del DPO que ocurre de manera “autónoma” al interior de las instituciones, donde las tensiones “se producen en razón de la forma como los diferentes agentes académicos encaran de manera distinta las demandas de los cambios propuestos, en sus prácticas pedagógicas, a partir de sus representaciones, enfoques, comprensiones y ritmos establecidos” (Díaz, 2007: 65). El análisis de las tensiones entre los dos campos en que se diseña y pone en marcha el trabajo colegiado en la

EMS posibilitó dar cuenta de cómo en la dinámica de esta estrategia de reforma hay formas, contenidos oficiales e institucionales; además de un orden cultural dominante. Por otro lado, la interacción y las formas de interpelación pueden convertir a los actores en sujetos sociales y en una fuerza social que reconfigura las estructuras (Díaz, 2007).

Para el análisis del trabajo colegiado en tanto estrategia de reforma se establecieron objetivos específicos a fin de que orientaran la investigación y coadyuvaran a responder la pregunta de investigación planteada y al objetivo general, estableciendo objetivos referentes a un análisis documental crítico y genealógico de cómo se abordaron tanto la categoría de trabajo colegiado como la de prácticas pedagógicas en las reformas educativas de los últimos treinta años para el nivel medio superior. Es decir, “identificar y analizar las concepciones del trabajo colegiado en las recientes reformas educativas del bachillerato” (Sánchez, 2022b: 33), y en el mismo sentido “identificar y analizar las concepciones de prácticas pedagógicas en las recientes reformas al bachillerato” (Sánchez, 2022b: 33), para luego dar cuenta de cómo los maestros encararon las propuestas contenidas en lo que constituye las coordenadas discursivas del trabajo colegiado en el nivel medio superior.

De acuerdo con el enfoque de análisis de las reformas educativas, planteado por Díaz (2007), fue necesario establecer objetivos que dieran cuenta de las tensiones entre el DPO y la instituciones, sobre todo a partir de septiembre de 2016, momento coyuntural en que se emiten los lineamientos que norman el desarrollo de trabajo colegiado como un medio para incidir en los aspectos pedagógicos y disciplinares de la labor docente, donde también se ponen en juego las microhistorias de los maestros.

Documentar y comprender cómo se desarrolla el trabajo colegiado en el contexto de los planteles del nivel medio superior, en relación con su incidencia en las prácticas pedagógicas de los docentes. Recuperar las posibilidades que miran los maestros en la propuesta de reforma del trabajo colegiado, en relación con sus prácticas pedagógicas (Sánchez, 2022b: 33).

Alcanzar los objetivos servirá para responder al cuestionamiento general de la investigación referente a cuáles son las tensiones generadas entre el discurso pedagógico institucional de los docentes de las EPOEM y el DPO que se encuentra en los documentos oficiales, en relación con el trabajo colegiado y las prácticas pedagógicas (Sánchez, 2022b).

ESTADO DEL ARTE

Uno de los procesos iniciales de la investigación fue la revisión de literatura sobre el objeto de estudio que, a partir de los trabajos realizados por el Consejo Mexicano de Investigación Educativa (COMIE), se ha denominado estado del conocimiento para hacer referencia a la revisión de literatura más reciente sobre cierto tema (Martínez, 2019: 50). Derivado de un momento heurístico, el acercamiento al estado del conocimiento del trabajo colegiado en EMS quedó conformado por 27 documentos que aportan al objeto de estudio, abarcando el periodo de 2001 a 2017. Entre los documentos se encuentran ocho tesis de maestría, de las cuales cuatro son de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), dos del ISCEEM, una de la Escuela Normal Superior del Estado de México (ENSEM) y una del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente (ITESO) (Sánchez, 2022a).

Además de las tesis, como parte del acercamiento al estado del conocimiento, se revisaron algunas revistas pertenecientes a universidades nacionales Pérez (2001); Moreno (2006); Espinosa (2008); Barraza, B y Barraza, S (2014); Martínez, *et al.* (2015); dos de la Universidad de Granada, España, Molina (2003) y Herraiz (2015), dos de la Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal, Chehaybar y Kuri (2006) y Landín, R. y Sánchez S. (2016), así como cinco ponencias en el marco del congreso que organiza el Consejo Mexicano de Investigación Educativa, Barraza y Guzmán (2007); Ponce, *et al.* (2012); Santizo (2015); Romero (2015); López y Reyes (2017).

De los documentos que más llamaron la atención se encuentra uno publicado por la SEP referente a una investigación del trabajo colegiado, funcionamiento y aportes en tres escuelas normales (Espinosa, 2004, citado por Sánchez, 2022a); asimismo, dos investigaciones sustentadas en el método de investigación-acción, Zorrilla (2010); Rodríguez y Barraza, (2015); estos autores ven en el trabajo colegiado una posibilidad para abonar a la resolución de los problemas de rezago educativo que caracteriza al nivel medio superior (Zorrilla, 2010, citado en Sánchez, 2022a). En cuanto al método utilizado, autores como Martínez, Ruiz, Galindo M. y Galindo L. (2015, citados en Sánchez, 2022a) destacan las ventajas de la investigación-acción para objetos de estudio como el trabajo colegiado.

Otro de los hallazgos interesantes durante la etapa de pesquisa que posibilitó la adscripción al enfoque epistemológico, teórico y metodológico de la investigación fue la revisión de trabajos realizados en las escuelas normales (Espinosa, 2024); espacios escolares donde, desde la reforma de 1997, se estipuló el trabajo colegiado como una práctica obligatoria. Cabe mencionar que en estas investigaciones se destaca la postura de los maestros al expresar que con la propuesta colegiada sí ha habido avances, aunque no siempre se han alcanzado los objetivos planteados (Espinosa, 2024). En cuanto a las investigaciones sobre el trabajo colegiado entre maestros y directivos, se percibe que este se da más bajo una perspectiva administrativa y no académica que abonaría a la reflexión de los maestros. Es decir, los directores se asumen como líderes que desempeñan la función directiva centrándose en conceptos como participación, liderazgo y democracia (Sánchez, 2022a).

En relación con los pocos trabajos desarrollados en el nivel medio superior sobre el trabajo colegiado, es necesario enriquecer los aportes a fin de recuperar información acerca de las tensiones que se generan entre los docentes frente a grupo; además, cobra relevancia el conocer las propuestas de los maestros a partir de lo que para ellos significa la estrategia de trabajo colegiado, más allá de lo que se establece en las coordenadas discursivas indicadas en los lineamientos para su operación. Con esto se rechaza el carácter determinista de los documentos oficiales y se reconoce que en el contexto de los planteles toda propuesta de reforma tiene giros distintos.

Al mirar el trabajo colegiado como “la reunión de pares, de iguales, de colegas, de discusiones “cara a cara” donde se busca un objetivo común” (Espinosa, 2004, citado en Espinosa, 2008: 5); es decir, al hablarse de un trabajo con la participación entre iguales con objetivos afines, se está enfatizando en romper la simulación y hacer un trabajo que realmente beneficie a las instituciones; lo anterior plantea la necesidad de anclar a la voluntad de los maestros los compromisos asumidos y contruidos por ellos mismos. Esto genera sospecha de que se trate de un enfoque Taylorista (más que de procesos de colaboración), desde el cual “se trata de convencer y exigir a las trabajadoras y trabajadores que se organicen para hacer su trabajo mejor, de modo más eficaz, compitiendo entre sí” (Torres, 2001: 69, citado en Barraza B. y Barraza S., 2014: 476- 477, citados en Sánchez, 2022a). Desde esta perspectiva, la tarea consiste en convencer a los trabajadores de que ahora tienen mayor autonomía y responsabilidad.

De acuerdo con lo anterior, en los planteles de control estatal de EMS no se ponen a discusión los ejes para desarrollar el trabajo colegiado, sino que es obligatorio atenderlos; solo queda establecer las metas educativas en cada plantel en apego a lo normativo, lo cual, por un lado, abre posibilidades para los maestros y, por otro, en aras de alcanzarlos, se corre el riesgo de incurrir en prácticas de simulación que provocan mirar al trabajo colegiado con desconfianza e identificarlo como un mecanismo de poder y por tanto de control.

A pesar de lo anterior, muchos maestros ponen esmero para que su labor docente contribuya al cumplimiento de las responsabilidades que como profesionales de la educación tienen; bajo esta idea se ha teorizado sobre los tipos de grupo que pueden conformarse a partir de “factores que influyen en la conducta de los docente, tales como la motivación profesional, costos del esfuerzo de docencia y el riesgo como una percepción de que el esfuerzo realizado tenga un efecto en el aprendizaje de los alumnos” (Santizo, 2015: 6), a través de los cuales es posible implementar un trabajo donde prime la colaboración.

En el momento en que se desarrolló esta investigación, el trabajo colegiado en el nivel medio superior era un tema poco estudiado; por tanto, se reconoció la necesidad de que investigadores y profesionales adscritos a este nivel lo abordaran como objeto de estudio porque representa una posibilidad para encarar y construir propuestas de mejora para algunas de las dificultades que el mismo Sistema Educativo Mexicano reconoce como la ausencia de formación inicial en los docentes.

Hoy más que nunca es imperativo generar cambios de actitud en los sectores y grupos de maestros, a fin de impulsar la innovación educativa y contribuir a la mejora de la escuela pública; tarea en la que los investigadores en educación juegan un papel relevante. Las tendencias actuales que se leen tanto en los documentos normativos como en investigaciones recientes en relación con el trabajo colegiado, dan cuenta de un esfuerzo (principalmente de los directivos) por procurar un trabajo colegiado planeado al reconocerlo como un componente clave para

fortalecer y actualizar el conocimiento pedagógico que coadyuve al abordaje de los contenidos educativos.

El acercamiento al estado del conocimiento mostró que no hay muchos estudios que indaguen sobre el trabajo colegiado en el nivel medio superior, y que los existentes se centran en cómo este trabajo en conjunto contribuye al logro de metas institucionales. Se recuperará “de viva voz” la experiencia de los maestros en contextos específicos para así generar cambios en este nivel educativo que abonen a la formación de los maestros en servicio.

METODOLOGÍA

El objetivo planteado en la investigación de develar las tensiones derivadas de la puesta en marcha de la estrategia de trabajo colegiado, en relación con las prácticas pedagógicas de los maestros de bachillerato, convocó al posicionamiento de una perspectiva epistemológica basada en un enfoque cualitativo interpretativo utilizando el método biográfico-narrativo. Tal enfoque permitió comprender los significados y las experiencias de los docentes desde su propia perspectiva en tanto que “más allá de una mera metodología de recogida/análisis de datos se ha constituido hoy en una perspectiva propia, como forma legítima de construir conocimiento en la investigación educativa” (Bolívar *et al.*, 2001: 10).

El método biográfico-narrativo es una metodología de corte interpretativo “que permite conjuntamente dar significado y comprender las dimensiones cognitivas, afectivas y de acción” (Bolívar, *et al.*, 2001: 10). En esta postura cobran relevancia las vivencias contadas y la interpretación de los hechos y acciones a la luz de historias que los maestros narran (Bolívar, *et al.*, 2001), lo cual permitió reconocer las tensiones y rupturas en la puesta en marcha del trabajo colegiado en EMS y cómo se resignifican en el contexto institucional.

Como técnicas de recopilación de datos se utilizaron entrevistas semiestructuradas y observaciones con las que fue posible explorar la trayectoria de formación de los maestros y su experiencia con el trabajo colegiado. Once docentes de cuatro planteles distintos fueron entrevistados mediante ejes temáticos previamente consensuados. El formato permitió un diálogo abierto y flexible centrado en tres ejes principales: 1) cómo llegaron a ser docentes del nivel medio superior, 2) su experiencia con el trabajo colegiado y 3) las posibilidades que ven en el trabajo colegiado. Así, a la vez que no se perdieron de vista estos ejes, el diálogo abierto condujo a charlas muy distintas con cada maestro. Cabe mencionar que con la mayoría de los docentes fue necesario hacer hincapié en que recordaran sus relatos de vida para que ahondaran en sus subjetividades, sentimientos y emociones. Asimismo, se llevaron a cabo diez observaciones en distintas modalidades de reuniones colegiadas (mensuales, semanales o por academias de zona) que complementaron a las entrevistas, permitiendo recuperar los significados de una cultura de colegialidad que se consolida con la emisión de lineamientos para el trabajo colegiado, a partir de las acciones y prácticas de los maestros.

El proceso de análisis de datos se llevó a cabo mediante un enfoque categórico que implica organizar sistemáticamente los datos en categorías que emergieron de los relatos de los docentes. Se realizó un análisis vertical y uno horizontal; el primero se centró en los soportes estructurales de cada relato de vida, clasificándolos y sintetizándolos en categorías de análisis de contenido; en el segundo se comparó cada perfil biográfico para identificar “patrones concurrentes, temas comunes o regularidades, solapamientos y divergencias” (Bolívar, *et al.*, 2001: 204). Además, se identificaron aquellos elementos que dieron respuesta a las preguntas de investigación (Sánchez, 2022b: 102) y también los que esbozaron propuestas de los maestros.

Para lo anterior se llevó a cabo un proceso de sistematización y marcado posterior a la transcripción de narrativas y observaciones, las cuales se compendiaron en 250 cuartillas. Se subrayaron fragmentos del texto en el archivo electrónico con diversos colores para los distintos temas (reuniones colegiadas, trabajo colegiado, prácticas pedagógicas, etcétera); además se imprimió el archivo y se hicieron descripciones breves al margen de las páginas. Como parte del proceso de sistematización, se generó un archivo de Excel en el que se diseñó una tabla con cinco hojas correspondientes a cada eje de análisis: reuniones colegiadas, trabajo colegiado, prácticas pedagógicas, indicadores académicos, propuestas y otros hallazgos. La tabla en cada hoja contenía columnas para la observación del informante, agrupadas en las categorías sur-

gidas. También se optó por un enfoque inductivo que aporta a las teorías a partir de los datos obtenidos y analizados sistemáticamente (Bolívar, *et al.*, 2001).

De las categorías derivadas de los ejes de análisis se crearon apartados mediante la triangulación interactiva de diversas historias referidas a un mismo tema (Bolívar, *et al.*, 2001: 204); en este caso el trabajo colegiado y las prácticas pedagógicas de los maestros con especial atención en los elementos clave que permitieron la interpretación. Así, en esta tarea de interpretar se empleó una triangulación con la teoría que permitiera una argumentación reflexiva que respaldara los hallazgos (Sánchez, 2022b).

RESULTADO Y DISCUSIÓN

Una revisión analítica conceptual acerca del trabajo colegiado en tanto estrategia de reforma educativa para el nivel medio superior llevó a reconocer la existencia de tensiones (Díaz, 2007) entre las coordenadas discursivas establecidas en los documentos normativos y lo que estas le significan a los maestros, quienes con su “captación activa [...] construyen una visión del mundo. Pero esa construcción se opera bajo coacciones estructurales” (Bourdieu, 1987: 133). Así, con el efecto de las estructuras que les rodean, los maestros reconocen la capacidad de transformar su realidad mediante su función en centros escolares donde ya existe una cultura escolar, lo que conlleva a hacer las adaptaciones pertinentes que posibiliten el cumplimiento a la norma en pro de la construcción de un entorno para el trabajo colegiado.

Tenemos que hacer esa mediación...; si el maestro tiene tres horas aquí y tres horas allá, bueno “hoy veinte aquí y luego te quedas allá”, porque de lo contrario estaríamos perjudicando al maestro totalmente, pero ha funcionado porque es obligatoria, y el maestro si no es carga horaria no va, de manera voluntaria no va (Rojas, 2021).

Por tanto, es la capacidad de agencia de los maestros lo que otorga el sentido final y que se hace evidente a través de lo que cada maestro enuncia sobre sus prácticas (Sánchez, 2022b). Así es como se visibilizaron las tensiones entre el DPO y la organización institucional de cada plantel, y se halló que las expectativas oficiales establecidas en los lineamientos para la operación de este tipo trabajo en EMS y la dinámica real de las instituciones no se ajustan automáticamente.

No es como uno espera, no es tan fácil como que ya lo dijimos y de inmediato se pone en práctica. Hay una resistencia que se alcanza a observar muy marcada por parte de los docentes, no de todos, pero sí de algunos; una práctica tradicional que de pronto es difícil poderla modificar. A pesar de que se les sugiera, no alcanzamos a ver un cambio tan esperado (Rojas, 2021).

De acuerdo con lo anterior, aunque en los lineamientos referidos se plantea un enfoque académico para las reuniones colegiadas, hay maestros que consideran estos espacios más administrativos que académicos, por el tipo de asuntos que se abordan.

Las reuniones semanales están muy cargadas de temas administrativos, es ¿saben qué?, ya viene la evaluación, y ¿saben qué?, “hay que registrar esto”, “hay que ir a los cursos fulanos”, “hay que... Yo siento que iba más para atender estos asuntos, entonces ese espacio no daba la oportunidad como siento que lo ofrece el trabajo colegiado, de que el maestro estuviera más involucrado (Vergara, 2021).

Las percepciones de los maestros en relación con el trabajo colegiado son diversas y en ellas influye tanto su formación inicial como la experiencia construida dentro del nivel medio superior, donde destaca que la función que cada docente desempeña es un aspecto relevante que configura las expectativas que se tienen acerca del trabajo colegiado; aquellos docentes con funciones directivas generan altas expectativas y reconocen las ventajas de esta estrategia. Ante tal panorama, un docente expresó: “como directivo a mí me ayuda mucho, [...] esto me ha permitido; me ha exigido y me ha permitido darle rumbo a lo que yo planeo, pero desde la parte directiva” (Castañeda, 2021). Mientras que algunos de los informantes que desarrollan la docencia frente a grupo refirieron que en lo general no hay un efecto favorable perceptible en sus prácticas docentes (Sánchez, 2022b), hay otros que lo consideran un detonante para continuar aprendiendo fuera de estos espacios.

De repente como que me incita a prepararme, a buscar la información, a buscar el libro, a estudiarlo, y pues yo no sé si la mayoría esté en ese nivel, pero me preocupa mi situación de que no sé cómo resolverlo, de que tengo que estudiarlo. Ya es un pasito adelante, una ventaja el haber venido.¹

En el mismo sentido en que lo expresaron docentes con funciones directivas, las investigaciones de Zorrilla (2010) y Rodríguez y Barraza (2015) destacan las bondades de desarrollar reuniones de y para el trabajo colegiado, al considerarlas ideales para alcanzar los objetivos institucionales y un apoyo fundamental para superar los problemas que los profesores enfrentan en la cotidianidad del ejercicio docente; es decir, es útil para hacer frente a los problemas de rezago educativo que caracteriza al nivel medio superior (Zorrilla, 2010, citado en Sánchez, 2022a).

Uno de los factores relevantes tiene que ver con la falta de sistematización y seguimiento a los acuerdos que se toman, lo cual es señalado por los docentes como un problema recurrente: “no le veo mucho sentido; porque desde que empecé a trabajar siempre ha sido lo mismo, siempre se habla de lo mismo y no veo que se aplique” (Juárez, 2021); por consiguiente, la emoción generada en el marco de las reuniones por el planteamiento de metas o expectativas a alcanzar de manera colaborativa tienen un efecto similar al participar en un taller o conferencia de tipo “coaching”, donde aquello que se dijo se olvida porque no existe continuidad ni el seguimiento sistemático requerido (Sánchez, 2022b). Lo anterior impide que se reconozca a las reuniones de y para el trabajo colegiado como un espacio que potencialmente contribuya al fortalecimiento de las competencias pedagógicas de los docentes. Se destaca el hecho de que las condiciones laborales no son un asunto irrelevante asociado a la participación, o no, de los maestros en las reuniones de y para el trabajo colegiado. Y cabe resaltar que la condición vulnerable de algunos maestros eventuales en alguna plaza u horas frente a grupo incide en una mayor disposición para participar en actividades adicionales e incluso fuera de su horario laboral como las reuniones mencionadas líneas arriba. Así lo reconoce una de las maestras con función de directora: “siento que los maestros que son propuestas o que no son base, como que dan un poquito más de sí que los maestros que tienen base” (Aguilar, 2021).

Ahora bien, mientras que las coordinadas discursivas para la puesta en marcha del trabajo colegiado establecieron como uno de sus temas estratégicos el fortalecimiento de las prácticas pedagógicas, los hallazgos de la investigación dan cuenta de que no hay transformaciones significativas en tales prácticas; así, es frecuente que los maestros asignen un lugar sumamente relevante a la formación inicial y a su condición laboral.

Algunos maestros universitarios [...] se dedican únicamente a recibir, recibir y recibir sin pensar en que algún día ellos van a ser docentes, y llegan a las escuelas del nivel en que les toque trabajar, pero no saben enseñar, no saben dirigir el conocimiento de los alumnos, no saben hacerlos aprender o adquirir el conocimiento [...] hay maestros normalistas [a quienes] les pasa lo mismo también (Albarrán, 2021).

Estos hallazgos empíricos dan cuenta de que, con la reforma de 1997 en las Normales (instituciones formadoras de docentes), se instauraron reuniones de trabajo colegiado como una práctica obligatoria. Su puesta en marcha hizo evidente que el fortalecimiento de las prácticas pedagógicas no se da por decreto; es decir, no es posible apegarse a la propuesta solo porque así se establece en los documentos normativos; antes hace falta una actitud favorable, compromiso y responsabilidad. Y si bien hay avances, no siempre se alcanzan los objetivos planteados.

Pese a lo anterior, Chehaybar (2006) da cuenta de la percepción de los docentes de educación media superior y superior en relación con su formación y práctica docente, al plantear lo que puede considerarse un sustento importante para la práctica de trabajo colegiado cuando afirma que la interacción con otros profesores contribuye a la reflexión sobre su quehacer profesional, a fin de adquirir nuevos conocimientos que abran la posibilidad de cuestionar su experiencia y aspectos implicados en los procesos de enseñanza y aprendizaje que ocurren en el aula (Chehaybar citado por Sánchez, 2022a).

La especificación de lineamientos para la operación del trabajo colegiado en bachillerato, referente al fortalecimiento de competencias pedagógicas y disciplinares en los docentes del nivel medio superior (GEM, 2016), se acerca un poco a la propuesta de Chehaybar (2006) al poner énfasis en que los profesores aporten a una formación “basada en la reflexión de la práctica que genere una conciencia crítica sobre las necesidades educativas del país” (Chehaybar, 2006: 37, citado en Sánchez, 2022a); tal postura rebasa el enfoque técnico y práctico establecidos

en el documento oficial que norma el trabajo colegiado del nivel medio superior en el Estado de México.

En el sentido señalado, el planteamiento de las escuelas como comunidades de aprendizaje abre posibilidades de “reflexionar acerca de los modos de mejorar las condiciones del aprendizaje de los estudiantes, confiar en los colegas, pedir consejo y orientación a otros profesores, asumir responsabilidades en el funcionamiento de la escuela y realizar trabajo valioso en equipo” (Molina, 2003: 241). Esto se lee tanto en los documentos que norman el funcionamiento del trabajo colegiado como en las expresiones de algunos docentes respecto a lo que se espera de las reuniones con este fin.

Hay posibilidades, pero se requiere voluntad, comunicación, confianza, constancia. Yo creo que deberían lograrse las tres primeras cosas con la última: con la constancia pues podría llegar a haber apertura, comunicación sobre atención de problemáticas de la escuela, pues también, ya animados, pues pueden surgir las propuestas. [...] no es trabajo desperdiciado (Rivera, 2021).

La investigación evidenció una necesidad apremiante de contar con estrategias efectivas que contribuyan a la formación pedagógica y didáctica de los docentes del nivel medio superior, especialmente en el caso de quienes no fueron formados inicialmente para la docencia. Los maestros valoran el trabajo colegiado por campos disciplinares (que agrupan las UAC del currículum aún vigente) como espacios importantes para el intercambio de experiencias a través de las cuales pueden mejorar sus prácticas docentes, y donde sus saberes, configurados a través de su experiencia, son fundamentales. Por otro lado, la observación entre pares se propone como una práctica valiosa para la retroalimentación y mejora de las prácticas docentes, porque se mira

como una oportunidad no de que te observen, sino que puedas entablar diálogo con alguien, y en ese intercambio puedas tener otros referentes que te digan, [...] qué más se puede hacer, aparte de lo que estás haciendo, y seguramente con eso vas corrigiendo algunas cosas (Rivera, 2021).

Algunos docentes refieren haber participado en alguna estrategia de observación de la práctica docente, donde se destaca la necesidad de estructurarla mejor; esto es, dando más relevancia a la recuperación de aquellos procesos generados en las interacciones del trabajo áulico que en aspectos de forma, lo cual podría representar más carga administrativa. Ahora bien, en tanto la práctica docente en sí misma es un espacio de aprendizaje para la mayoría de los profesores de bachillerato, las finalidades de un trabajo colegiado que abone a la formación o fortalecimiento de las prácticas pedagógicas necesarias para el ejercicio docente (Herrera, 2015, citado en Sánchez, 2022a) conllevan a visualizarlo como un espacio, aunque no el único escenario, que propicie la reflexión docente acerca de su práctica.

Si bien el análisis de indicadores académicos (tales como la aprobación, el aprovechamiento, la retención, eficiencia terminal, entre otros) son una práctica común, estructurada y sistematizada, la investigación permitió develar que no siempre incide en mejorarlos; asimismo, los hallazgos plantearon la necesidad de incidir en aspectos más cualitativos y de fondo como las interacciones educativas que se construyen en el aula entre el profesor y sus estudiantes (Razo y Cabrero, 2016, citadas en Sánchez, 2022b).

Derivado de los hallazgos, la investigación permitió apuntar hacia algunas propuestas y recomendaciones como fortalecer la formación continua a través de programas que aborden las necesidades pedagógicas y didácticas de los maestros a fin de traspasar los muros de los planteles o incluso de las zonas escolares, pues uno de los aspectos fundamentales es reconocer la necesidad de fortalecer las estrategias de formación para los maestros en servicio; algo que incluso las autoridades educativas reconocen dentro del Sistema Educativo Mexicano. Asimismo, es imprescindible mejorar el seguimiento a la estrategia de trabajo colegiado a través del establecimiento de mecanismos efectivos que hagan posible potenciar el uso y dar continuidad a cada uno de los acuerdos tomado en el contexto de las reuniones que se desarrollan en cada plantel.

No se obvia la necesidad de continuar haciendo investigaciones de corte cualitativo en el nivel medio superior que coadyuven a visibilizar el modo en que se ponen en marcha los diversos proyectos y programas enmarcados en el reciente Marco Curricular Común de la EMS de la Nueva Escuela Mexicana, el cual entre sus objetivos fundamentales plantea la vinculación con la comunidad, donde el trabajo colegiado entre maestros con diversos perfiles de formación

siga siendo la apuesta principal. Los retos y desafíos puestos en los maestros del nivel medio superior se ratifican ante la NEM, en tanto que la autonomía didáctica o el perfil de egreso de los estudiantes de bachillerato –alejado del enfoque por competencias– son un llamado a continuar con la mirada fija en el nivel, para que se contribuya con aportes que sean un insumo para quienes toman las decisiones y diseñan la política educativa.

CONCLUSIONES

La investigación se centró en las tensiones entre el discurso pedagógico institucional de los docentes de las escuelas preparatorias oficiales del Estado de México y el DPO presente en los documentos oficiales, en relación con el trabajo colegiado y las prácticas pedagógicas en el nivel medio superior. A continuación, se presentan los hallazgos clave en respuesta a las preguntas de investigación.

En relación con las concepciones del trabajo colegiado en las recientes reformas educativas del bachillerato, tras la revisión documental a los documentos normativos (eje de las reformas educativas al nivel en los últimos 30 años), se tiene que históricamente el trabajo colegiado se ha visto como una responsabilidad individual en la formación continua de los docentes. Por ejemplo, en reformas recientes como la RIEMS (2008) se promueve la participación colegiada en proyectos institucionales, buscando la autoformación a través del intercambio de experiencias. La revisión de los documentos posibilitó una percepción de cooptación y resistencia entre los docentes, quienes ven el trabajo colegiado como una imposición vertical del Estado y un modo de trabajar para contribuir a los objetivos de instancias superiores.

Asimismo, en relación con las concepciones de prácticas pedagógicas en las recientes reformas al bachillerato, se halló que estas buscan fortalecer las competencias pedagógicas de los docentes, aunque el enfoque pedagógico no siempre es claro y por lo general se delinear aspectos didácticos e instrumentales. Se destaca la necesidad de acompañamiento y apoyo institucional para que los docentes desarrollen propuestas pedagógicas efectivas que incidan en interacciones con el fin de brindar a los estudiantes apoyo pedagógico y emocional desde el enfoque de Razo y Cabrero (2016, citadas por Sánchez, 2022).

Respecto a la pregunta subsidiaria referente al modo en que se desarrolla el trabajo colegiado en el contexto de los planteles del nivel medio superior, ocurre que con el carácter de obligatoriedad de participación a las reuniones de y para el trabajo colegiado ha incrementado la asistencia; pero este hecho no garantiza una colaboración efectiva. Asimismo, las actividades desarrolladas durante estas sesiones de trabajo suelen centrarse en tareas seguras como la planeación docente, seguimiento a actividades curriculares y administrativas, aunque en muchas ocasiones sin que exista una reflexión profunda sobre las prácticas pedagógicas.

Referente a los hallazgos sobre las posibilidades del trabajo colegiado en relación con las prácticas pedagógicas, en general los docentes valoran el tiempo asignado para el desarrollo de reuniones con estos fines, pero reconocen que la organización de tiempos y espacios no es suficiente. Lo anterior plantea la necesidad de diseñar estrategias para la formación de maestros en servicio con mayores alcances. Para ello se sugiere fortalecer la observación entre pares y la retroalimentación como estrategias para mejorar las competencias pedagógicas.

Si bien en las coordenadas discursivas el trabajo colegiado en la EMS se lee como una respuesta a una lógica de eficiencia y autonomía de gestión (derivado de las tensiones entre el discurso pedagógico institucional y el discurso pedagógico oficial), también se miran las posibilidades y se valora la puesta en marcha de los saberes docentes. Sin embargo, para que esta estrategia sea efectiva, es crucial involucrar a los docentes en el reconocimiento de los contextos específicos mediante programas de formación continua para los colegas de educación media superior, caracterizados en su mayoría por la falta de formación para la docencia.

FUENTES CONSULTADAS

- Bourdieu, Pierre (1987), *Cosas dichas*, Argentina, Gedisa.
- Díaz, Mario (2007), “Reforma curricular, elementos para el estudio de sus tensiones”, en Angulo, Rita y Orozco, Bertha (coords.) *Alternativas metodológicas de intervención curricular en la educación superior*, México, Plaza y Valdés, pp. 63-90.
- Espinosa, María Eugenia (2008), “El trabajo colegiado en las escuelas normales y la evaluación de sus planes de estudio”, *CPU-e, Revista de Investigación Educativa*, (7), México, Universidad Veracruzana, pp.1-14.
- Laclau, Ernesto (1996), *Emancipación y diferencia*, Argentina, Editorial Ariel.
- Martínez, Felipe (2019), *El nuevo oficio del investigador educativo. Una introducción metodológica*, México, Universidad Autónoma de Aguascalientes-COMIE.
- Zorrilla, Juan Fidel (2010a), *El bachillerato mexicano: un sistema académicamente precario. Causas y consecuencias*, México, Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación (IISUE).
- Zorrilla, Juan Fidel (2010b), *El futuro del bachillerato mexicano y el trabajo colegiado*, México, ANUIES.
- Barraza, Laurencia y Guzmán, Arturo (2007). *El trabajo colegiado en las instituciones formadoras y actualizadoras de docentes*, Memoria del IX Congreso Nacional de Investigación Educativa, Mérida, COMIE.
- Barraza, Laurencia y Barraza, Isidro (2014), Barraza Barraza, L., y Barraza Soto, I. (2014). “El colegiado y sus realidades”, *Revista Ra-Ximhai*, 10 (5), El Fuerte, México, Universidad Autónoma Indígena de México, pp. 467-480 <<https://goo.su/YJow2om>>, 8 de enero de 2019.
- Cheyaybar y Kuri, Edith (2006), “La percepción que tienen los profesores de educación media superior y superior sobre su formación y su práctica docente” *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, XXXVI, México, <<https://goo.su/WLAgON>>, 8 de enero de 2019.
- Herraiz García, Fernando (2015), “Entre la formación inicial en la universidad y la vida laboral en la escuela de maestros y maestras noveles. Reflexionando en torno a identidades docentes y sus aprendizajes. Profesorado”, *Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 19 (2), España, Universidad de Granada, <<https://goo.su/GsMa5>>, 8 de enero de 2019.
- Landín, Rosario y Sánchez, Sandra (2016), “El trabajo colegiado, un espacio para narrar las experiencias desde la práctica docente”, *Entreciencias: diálogos en la Sociedad del Conocimiento*, 4 (11), México, Universidad Nacional Autónoma de México, pp. 343-359, <<https://goo.su/5Fhud>>, 22 de diciembre de 2019.
- López, Araceli y Reyes, Ramón (2017), Trabajo Colegiado; Estrategia de Mejoramiento de las prácticas de enseñanza y de aprendizaje en la Escuela Normal de los Reyes Acaquilpan. Estudio de caso, San Luis Potosí, México, COMIE, <<https://goo.su/YotYP>>, 8 de diciembre de 2019.
- Martínez, Nadia; Ruiz, Edith I.; Galindo, Rosa M. y Galindo, Leticia (2015), “La investigación acción en el trabajo colaborativo colegiado como estrategia para mejorar la práctica docente”, *Campus Virtuales*, 4 (1), México, Universidad de Guadalajara, pp. 56-64, <<https://goo.su/jrtMD>>, 8 de enero de 2019.
- Molina, Enriqueta (2003), “Creación y Desarrollo de comunidades de aprendizaje: hacia la mejora educativa”, *Revista de Educación*, 337, España, Universidad de Granada, pp. 235-250, <<https://goo.su/RzY15>>, 8 de enero de 2019.
- Moreno, Tiburcio (2006), “La colaboración y la colegialidad docente en la universidad: del discurso a la realidad”. *Perfiles educativos*, 28 (112), México, Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación, pp. 98-130 <<https://goo.su/OIO2FcC>>, 08 de enero de 2019.
- Ponce, Víctor M.; Campos, Clara y Fernández, María Del Carmen (2012), “El trabajo colegiado en la Escuela Normal Superior de Jalisco”, México, XII Congreso Internacional de Investigación Educativa (COMIE), <<https://goo.su/WHQHt>>, 08 de enero de 2019.
- Romero, Graciela (2015), “El trabajo colegiado; suma de individualidades o construcción de identidades”, México, XIII Congreso Internacional de Investigación Educativa (COMIE), <<https://goo.su/aOPwN>>, 25 de enero de 2019.
- Sánchez, Camelia (2022a), “Trabajo colegiado en el bachillerato, posibilidades de investigación: un acercamiento al estado del arte”, *Praxis Educativa ReDIE*, 13 (25), Durango, México, pp. 27-42, <<https://goo.su/Uvg2>>, 10 de noviembre de 2024.

Santizo, Claudia (2015), El trabajo colegiado y el trabajo en equipo para la gestión de los planteles de educación básica y media superior, XII Congreso Nacional de Investigación Educativa del COMIE, México, <<https://goo.su/pZOZ>>, 25 de enero de 2019.

Sánchez, Camelia (2022b), “Trabajo colegiado y prácticas pedagógicas del docente de bachillerato en el contexto de las recientes reformas educativas”, Tesis de doctorado, Toluca, México, ISCEEM.

Gobierno del Estado de México (GEM) (2016), Lineamientos para el trabajo colegiado en Educación Media Superior. Gaceta de Gobierno del GEM <<https://goo.su/Vg6Dhw>>, 29 de octubre de 2024.

ENTREVISTAS

Aguilar, Rubí (2021), “Entrevista a colaboradora”, entrevistada por Camelia Sánchez Martínez, en Tejupilco, Estado de México, 13 de marzo de 2021.

Albarrán, Élfego (2021), “Entrevista a colaborador”, entrevistado por Camelia Sánchez Martínez, en EPO 61 de San Pedro Limón, Tlatlaya, 20 de mayo de 2021.

Castañeda González, Arturo Neri (2021). “Entrevista a colaborador”, entrevistado por Camelia Sánchez Martínez en las instalaciones de la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 101 de Cerro del Campo, Amatepec, 9 de septiembre de 2021.

Juárez Bautista, Manuel (2021). “Entrevista a colaborador”, entrevistado por Camelia Sánchez Martínez en las instalaciones de la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 61 de San Pedro Limón, Tlatlaya, 20 de mayo de 2021.

Rivera Rojo, Celso Arturo (2021). “Entrevista a colaborador”, entrevistado por Camelia Sánchez Martínez, en Tejupilco, 19 de mayo de 2021.

Rojas Bautista, Luis (2021). “Entrevista a colaborador”, entrevistado por Camelia Sánchez, en las instalaciones de la Preparatoria Anexa a la Normal de Santa Ana Zicatecoyan, 15 de noviembre de 2021.

Vergara Alonso, Eliseo (2021), “Entrevista a colaborador”, entrevistado por Camelia Sánchez Martínez en las instalaciones de la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 61 de San Pedro Limón, Tlatlaya, 23 de mayo de 2021.

CAMELIA SÁNCHEZ MARTÍNEZ

Maestra en Investigación de la Educación y Doctora en Ciencias de la Educación por el Instituto Superior de Ciencias de la Educación del Estado de México (ISCEEM). Actualmente es docente investigadora en la división Tejupilco del ISCEEM. Pertenece al cuerpo académico “ISCEEM-CA-1. Educación y poder. Prácticas Educativas con infancias y juventudes en condición de vulnerabilidad”; también es colaboradora en la “Red de investigación Cátedra UNESCO. Vulnerabilidad e Inclusión Social” y la “Red internacional SIDISCI (Seminario Internacional de Diálogo Interdisciplinar y de Saberes en Comunidades de Investigación)”; miembro del equipo estatal de investigación “La educación media superior en el Estado de México. Situación presente y alternativas de inclusión escolar”. Durante más de 17 años se desempeñó en el nivel medio superior en distintas funciones. Ha investigado sobre distintas temáticas en el nivel medio superior: historia del nivel medio superior en la entidad, reformas educativas, trabajo colegiado, vinculación con la comunidad y pensamiento crítico, entre otras.

NOTAS

1 Observación realizada durante la jornada de trabajo colegiado de zona escolar, desarrollada el 14 de marzo de 2021.