

---

# LA INDEFINICIÓN DEL ROL DE LOS ASESORES TÉCNICO PEDAGÓGICOS EN EL NIVEL DE EDUCACIÓN PRIMARIA DEL ESTADO DE SAN LUIS POTOSÍ: UNA MIRADA PROCESUAL Y SITUACIONAL

---

NORMA SANJUANA REYES HERNÁNDEZ / YOLANDA LÓPEZ CONTRERAS

## RESUMEN:

La presente ponencia incluye parte de la presentación de una investigación desarrollada como tesis de maestría cuyo objeto de estudio se refirió a la influencia de la indefinición del rol de los asesores técnico pedagógicos (ATP'S), en el nivel de educación primaria del estado de San Luis Potosí, durante el periodo 2007-2008. Esta investigación colaboró en una investigación estatal más amplia, denominada *formación de recursos humanos de alto nivel: en el diseño y operación de un modelo de asesoría técnico pedagógica para la calidad de la educación básica de San Luis Potosí*, clave: FMSLP-2006-C01-63135 (fondos mixtos-CONACYT). Sin embargo, fue el interés personal el que motivó la elección del tema de estudio y su concreción en el proyecto de investigación y su posterior desarrollo. La indefinición del rol de los ATP'S se distinguió como una problemática central dada la situación de inestabilidad, inseguridad e incertidumbre laboral de dichos sujetos de la educación, ante la falta de reconocimiento institucional, la falta de apoyo para el desempeño del rol y las múltiples funciones que realizan en una diversidad de condiciones que complejizan su desempeño. En un primer momento, como parte de la construcción del objeto de estudio, se consideró la indefinición de las funciones de los ATP'S, no obstante, dada la complejidad de su presencia y posibilidades de influencia, fue la consideración de la indefinición del rol (Hargreaves, 1986) la que concedió oportunidad de un mayor análisis desde una mirada procesual y situacional (Granja, 2003).

**PALABRAS CLAVE:** indefinición del rol, asesores técnico pedagógicos, mirada procesual y situacional.

## INTRODUCCIÓN

La influencia de la indefinición del rol de los asesores técnico pedagógicos en el nivel de educación primaria del estado de San Luis Potosí representó la

---

expresión del interés y la motivación personales por comprender la complejidad de la construcción del rol de los ATP'S y su desempeño en diferentes momentos y espacios. El proceso de investigación concedió diversas oportunidades de análisis y reflexión acerca de la actual situación de dichos sujetos de la educación en relación al proceso de su surgimiento e incorporación en los servicios de apoyo requeridos al interior del estado, su caracterización, sus condiciones de desempeño y la valoración de su posición asignada/conseguida (Hargreaves, 1986), ante la incertidumbre de su rol.

El rol de los ATP'S fue percibido en la diversidad de los contextos de su desempeño y en las múltiples condiciones de su construcción, con apoyo teórico-metodológico de diferentes autores, con cuyas aportaciones se enfatizaron: el rol de los ATP'S (Hargreaves, 1986; Rodríguez, 1996), la perspectiva de la complejidad (Morín, 1994), la mirada procesual y situacional (Granja, 2003), los procesos de constitución de la asesoría técnico pedagógica (Arnaut, 2005, en Martínez, 2006b), la situación de debilidad e invisibilidad (Calvo, 2006) de los sujetos de la investigación, las dimensiones de su práctica (Fierro, Rosas, y Fortoul, 2003), la cultura institucional (Pérez, 2000) en la que participan, sus posibilidades de formación y desarrollo profesional (Imbernón 1998), sus posibilidades de colaboración en la calidad educativa (Schmelkes, 1996) y la consideración de asumir su rol como intelectual transformativo (Giroux, 1997). Asimismo, se incorporó la percepción de los procesos y las situaciones que han influido en el surgimiento del rol, su situación actual, la caracterización de los ATP'S ante diversas condiciones de su desempeño, el énfasis en la influencia de la indefinición del rol, y el interés por contribuir, de manera propositiva, a la construcción del rol de los ATP'S y a la mejora de su desempeño mediante la consideración de algunas de sus condiciones deseables.

### **LA RELACIÓN TEÓRICO-METODOLÓGICA EN EL PROCESO DE INVESTIGACIÓN**

La metodología empleada fue la de diagnóstico participativo (Astorga y Van der Bijl, 1991), mediante las siguientes técnicas de investigación: la entrevista, la

---

encuesta, la observación y la lectura selectiva. El universo de la investigación correspondió a las 165 zonas escolares y 23 sectores educativos de educación primaria, sin embargo, la muestra fue variable en relación a las técnicas empleadas, dependiendo del tiempo y espacio destinados a la obtención de los datos, desde la realización de entrevistas semi-estructuradas, desarrolladas en tres horas, hasta la estancia de tres días en un congreso estatal de ATP'S con posibilidades de observación.

El análisis de los datos constituyó un proceso reflexivo de clasificación, interrelación y codificación, en el que fue necesario desarrollar una serie de pasos: de lectura, relectura, revisión y corrección; un proceso de análisis, de agrupamiento de información, de reducción de datos por su inclusión, de interrelación y de reunión, para enfatizar la representatividad destacada por los ATP'S, dentro del contexto de la investigación, a nivel estatal.

Durante el proceso de la investigación hubo necesidad de orientar y reorientar el empleo teórico-metodológico con el propósito de integrar y articular los elementos de análisis del objeto de estudio. De ahí que, por ejemplo, se haya transitado de la indefinición de las funciones de los ATP'S a la indefinición de su rol, y de que se haya recurrido a complementar las posibilidades de aportación derivadas de la tesis mediante su difusión en diferentes espacios, y se haya destacado su empleo a través de la investigación aplicada en la que se colaboró, mencionada al principio, con el diagnóstico de la asesoría técnico pedagógica, específicamente, en el nivel de educación primaria.

Las *preguntas de investigación* que guiaron su desarrollo fueron las que se exponen enseguida:

En el nivel de educación primaria del estado de San Luis Potosí:

- 1) ¿Cuáles son los antecedentes del surgimiento del rol del ATP y qué relación existe con su actual situación?
- 2) ¿Cómo se caracteriza la figura del ATP, ante las condiciones personales, profesionales y laborales en el desempeño de su rol?

- 
- 3) ¿Cómo se define el desempeño del rol del ATP y cuáles son algunos elementos que lo constituyen?
  - 4) ¿Cuál es la relación que se establece entre la indefinición del rol del ATP y su desempeño profesional?
  - 5) ¿Qué condiciones deseables pueden apoyar la construcción del rol de los ATP'S y la mejora de su desempeño?

Por lo que el problema se enunció de la siguiente manera: *A partir de un estudio diagnóstico, mediante un modelo de enfoque dominante (con énfasis cualitativo), desde una perspectiva crítica, en atención al paradigma de complejidad: ¿cómo influye la indefinición en el rol de los asesores técnico pedagógicos y ésta en su desempeño profesional en el nivel de educación primaria en el estado de San Luis Potosí durante el periodo comprendido entre el 2007-2008? Con el fin de contribuir, de manera propositiva, a la construcción del rol de los ATP'S y la mejora de su desempeño.*

Se recurre al concepto de rol como una fusión de elementos de análisis que caracterizan, distinguen, complejizan, integran, la posición de los ATP'S dentro de sus áreas de adscripción y en relación a sus posibilidades de presencia, siguiendo a Hargreaves:

(...) utilizamos el concepto de rol de modo amplio para referirnos a las expectativas de comportamiento asociadas con una posición. Es decir, vinculado a una posición hay un conjunto de previsiones referidas al comportamiento que resultará adecuado para la persona que ocupa la posición, a la que con frecuencia se alude como *actuante*. (...) y es posible emplear el término posición-rol para aludir al complejo total (...). (Hargreaves, 1986, p. 72)

De modo que la influencia de la indefinición del rol de los ATP'S incluyó la visión de los propios sujetos de la investigación, quienes manifestaron, de manera general, la incertidumbre sobre su rol y la multiplicidad de funciones que realizan, destacando que existen ocupaciones relativas a cuestiones "administrativas" como la solicitud, recepción, llenado y revisión de documentación, restando tiempo e importancia a la atención a las necesidades e

---

intereses de las escuelas y de asesoría a los docentes, en un contexto cercano a la realidad educativa de las zonas y sectores del nivel de educación primaria. Por lo que la consideración de las miradas “situacional y procesual” concedieron oportunidad de integrar los elementos de análisis sobre la indefinición del rol, así, de acuerdo con Josefina Granja (2003: 236 y 237):

En las miradas situacionales, el horizonte de temporalidad se define desde la dimensión sincrónica que organiza el análisis teniendo como base un momento y nivel del objeto o proceso. Se enfatiza el ángulo de lo *constituido* (...)

En las miradas procesuales, el horizonte de temporalidad se define desde la dimensión diacrónica que organiza el análisis a partir del deslizamiento histórico de los momentos y niveles del objeto o proceso. Se enfatiza el ángulo de lo *constituyente*.

Con este referente teórico y su complementariedad con los aportes de otros autores y con la obtención de los datos empíricos, se integró un panorama general y cercano sobre la influencia de la indefinición del rol de los ATP'S, sus antecedentes y situación actual.

### **EL SURGIMIENTO DE LA ASESORÍA TÉCNICO PEDAGÓGICA EN EL NIVEL DE EDUCACIÓN PRIMARIA EN SAN LUIS POTOSÍ**

En la necesidad de enfatizar la complejidad del rol de los ATP'S, desde una mirada procesual y situacional (Granja, 2003), se destacó la presencia de los ATP'S en el campo educativo derivado de la influencia de algunos procesos y situaciones de la política educativa desarrollada en la década de los 90's. Los procesos de constitución de la asesoría técnico-pedagógica a nivel nacional fueron, básicamente, influidos por el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica (1992):

Con el ANMEB se contribuyó a dar mayor importancia a la necesidad de contar con “personal de apoyo”:

La federalización de la administración educativa (establecida en el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica suscrito en 1992) constituyó un estímulo para que las entidades federativas diseñaran y pusieran

---

en marcha o proyectos propios bajo el argumento de atender condiciones o problemas regionales (Ramírez, 2006, pp. 3 y 4).

A raíz del ANMEB se derivaron situaciones de atención a problemáticas y necesidades del sistema educativo, que influyeron, a su vez, en la creciente incorporación de personal de apoyo (Arnaut, 2005, en Martínez, 2006b). La década de los 90's representó una importante época en el surgimiento y desarrollo de las comisiones para desempeñar funciones técnico pedagógicas en diferentes instancias.

Poco a poco la conformación del equipo técnico pedagógico en el estado, concretamente en el nivel de educación primaria, propició y motivó que los sectores y zonas contaran con personal designado, mediante invitación de la autoridad inmediata, para ser apoyo técnico pedagógico en las respectivas áreas de adscripción, con mayor incorporación en 1995, aproximadamente, con PRONALEES. Incluso, uno de los motivos de acceso al rol destacado prioritariamente, aún en la actualidad, es el de invitación a dicha comisión (50% aproximadamente de una muestra de 119 ATP'S de zona), por parte de la autoridad inmediata, sin claros criterios de selección ni permanencia en el rol, y con la susceptibilidad de movilidad laboral por intereses diversos (personales, profesionales, laborales), dificultando el seguimiento de acciones de asesoría y acompañamiento.

Básicamente, el rol de los ATP'S surgió como respuesta a una serie de demandas educativas relacionadas con la implementación de programas y proyectos educativos (IPALE, PALE, PALEM, Rincones de Lectura, PRONALEES, PNL, PAREIB y otros), de políticas educativas nacionales y las propias del estado, dirigidas a satisfacer algunas necesidades educativas del sistema, en apoyo a las áreas de adscripción de los sectores educativos y zonas escolares, lo que complejizó, aún más, la posición asignada/conseguida (Hargreaves, 1986) de los ATP'S.

Asimismo, los procesos constituyentes y las situaciones constituidas (Granja, 2003) cuentan con antecedentes provenientes de distintas fuentes, atravesando

---

las dimensiones personal, interpersonal, social, institucional, didáctica y valoral (Fierro, *et al.*, 2003) e integran circunstancias que, en su momento, han ido configurando la asesoría técnico pedagógica, requiriendo la presencia de ATP'S dentro del contexto nacional y, particularmente, del estatal, constituyéndose en una diversidad de condiciones que, en su momento, han facilitado y controvertido la construcción del rol de los ATP'S.

### **LA DIVERSIDAD DE CONDICIONES DEL DESEMPEÑO DEL ROL DE LOS ASESORES TÉCNICO PEDAGÓGICOS DE EDUCACIÓN PRIMARIA**

La diversidad de condiciones de quienes desempeñan el rol, por un lado, limitan/debilitan/conflictúan, y, por otro lado, facilitan/favorecen/fortalecen la posición desde y en la cual se multiplican las funciones a realizar, como enfatiza Beatriz Calvo:

(...) resulta preocupante la situación de la asesoría técnica y de quienes la realizan. Por tanto, es urgente que la institución educativa se proponga resolver problemas sobre su visibilidad en el organigrama formal y sobre la definición de las funciones de este servicio, con base en el conocimiento de las necesidades pedagógicas de las escuelas y de los diferentes docentes (Calvo, 2007, p. 7).

Como parte de la indefinición del rol, la posición de los ATP'S se sitúa en la dualidad de ser externa y necesitar ser interna, en busca de la unidad (Morín, 1994), pues como agente de apoyo intermediario entre la administración educativa y el profesorado (Rodríguez, 1996), entre la oferta vertical burocrática de "acciones estratégicas" en la modalidad de cursos, talleres y capacitaciones hacia los docentes y las necesidades contextuales de las escuelas desde los docentes, se encuentra en tensión y potencialmente en frecuentes conflictos intra e interpersonales (Hargreaves, 1986).

Las diferentes condiciones que caracterizan a los ATP'S y de las cuales se obtuvieron datos a través de la aplicación de encuestas fueron: género, edad, antigüedad en el servicio educativo, antigüedad en la función de asesoría y formación profesional, como parte de la diversidad de los sujetos que desempeñan el rol desde distintos puntos de referencia. Con la incorporación,

---

mayoritaria, de ATP'S noveles (Imbernón, 1998), correspondiendo, aproximadamente, a un 80% de 119 ATP'S de zona en la aplicación de una primera encuesta, y a un 72% de 118 ATP'S de zona en una segunda encuesta, dada la constante movilidad en busca de mejores condiciones laborales y en satisfacción de intereses personales.

La contraposición de las condiciones en las que se desempeña el rol de los ATP'S debilitan/fortalecen su presencia, como se pudo registrar mediante las observaciones realizadas en diferentes eventos con representatividad de los ATP'S a nivel estatal, de modo complementario al empleo de las otras técnicas de investigación. Incluso, dado que su rol se constituye como primario en relación a los roles asociados (Hargreaves, 1986), la amplia variedad de relaciones interpersonales contribuye, de acuerdo con las circunstancias de los ambientes de trabajo, a la configuración del rol, sin embargo, la falta de acuerdo sobre sus previsiones (Hargreaves, 1986) dificulta la aceptación de la labor de apoyo y la relación con los roles asociados se complejiza aún más.

Ante la divergencia en las posiciones asumidas por los actuantes con los que se relaciona el ATP y ante la falta de reconocimiento como una figura profesional, se ha conflictuado el desempeño de su rol, entendido como el "comportamiento de un actuante en una dada posición-rol" (Hargreaves, 1986, p. 72). De ahí la necesidad de situar posibilidades y responsabilidades, dado que no existe el reconocimiento en la estructura educativa con algún nombramiento específico de las funciones a desempeñar, lo que implica una serie de consideraciones necesarias respecto a la propia definición del ATP como profesional de la educación.

Aun cuando el ATP se encuentra en una posición intermediaria entre la administración educativa y el profesorado (Rodríguez, 1996), sus posibilidades de participación y colaboración dependen, en parte, de sus posibilidades de toma de decisión y desarrollo de acciones en apoyo a las escuelas que atiende, pues como refiere Sylvia Schmelkes:



---

(...) la calidad de la educación sólo podrá mejorarse, en forma real, en la medida en que se generen desde cada plantel educativo, de manera participada y compartida, las condiciones que *ese* plantel necesita para lograr resultados de calidad en la educación impartida a *esos* alumnos, en las condiciones específicas de la comunidad concreta a la que presta sus servicios (Schmelkes, 1996, p. 14).

De modo que los ATP'S sean percibidos como un rol de apoyo al rol de los docentes, y de manera colaborativa fortalecer procesos de mejora cualitativa desde y en las escuelas como foco de interés, contextualizado y atendido en sus intereses y necesidades, como parte de la cultura institucional (Pérez, 2000) en la que se desenvuelven y cuentan con oportunidades de acción.

### **CONDICIONES DESEABLES EN EL DESEMPEÑO DEL ROL DE LOS ASESORES TÉCNICO PEDAGÓGICOS**

Del interés por contribuir a la construcción del rol de los ATP'S se desprende una serie de consideraciones acerca de las condiciones deseables para su desempeño, entre las que se distinguen:

- *El conocimiento y reconocimiento del rol de los ATP'S:* motivado por el interés de acceder a la comisión con algunos antecedentes y referentes sobre sus implicaciones.
- *El conocimiento y reconocimiento de los roles asociados al ATP:* con el propósito de fomentar decisiones, elecciones y acciones compartidas.
- *La valoración de la formación y el desarrollo profesional de los ATP'S:* para lo cual se sugiere el reconocimiento de necesidades de formación profesional de acuerdo con las necesidades, intereses y experiencias previas de formación profesional, en relación al desempeño del rol como aprendizaje continuo y compartido.
- *El reconocimiento de la sensibilización y la concientización sobre el rol de los ATP'S:* por parte de las autoridades inmediatas, de los docentes con quienes se relacionan los ATP'S y de los propios ATP'S, a manera de promover y fortalecer la relación de apoyo.

---

Del mismo modo, al incluir la posibilidad del “intelectual transformativo”, se destaca la relación del pensamiento y la acción, y se acentúa como referente crítico para cuestionar los intereses que subyacen en las prácticas institucionales, desde un punto de vista subjetivo (Giroux, 1997), con el propósito de favorecer el rol de los ATP’S al asumir su posición con responsabilidad y compromiso.

## **CONCLUSIONES**

La construcción del rol de los ATP’S y su desempeño profesional como una práctica de posibilidad y responsabilidad compartida sugiere la percepción del rol mediante la correspondiente aceptación de la relación de apoyo y la apertura a incorporar elementos que fortalezcan la presencia e influencia de los ATP’S. La mirada procesual y situacional (Granja, 2003) representa el interés por enfatizar la creciente incorporación de personal comisionado como ATP y la influencia en la indefinición de su rol, ante la incertidumbre y ambigüedad en la que ha surgido y se ha desarrollado el rol.

Los asesores técnico pedagógicos desempeñan su rol según las posibilidades de sus respectivas áreas de adscripción, la relación que establezcan con las autoridades inmediatas, el ambiente de trabajo que favorezcan con los colectivos docentes y sus posibilidades de influencia en la cultura institucional (Pérez, 2000), de acuerdo con los intereses y necesidades educativos inmediatos, y según sus expectativas y motivaciones de acceso y permanencia en el rol, en el cual es deseable la colaboración con los roles asociados (Hargreaves, 1986), como grupo complementario con el que se comparte la construcción del rol.

La indefinición del rol de los asesores técnico pedagógicos en el nivel de educación primaria del estado de San Luis Potosí, a través de una mirada procesual y situacional (Granja, 2003), hace énfasis en la necesidad de conocimiento de la presencia e influencia de los ATP’S y en la conveniencia de su reconocimiento profesional e institucional en beneficio de la potencialidad del

---

servicio de asesoría, como parte del proceso de fortalecimiento dentro del campo educativo.

## **AGRADECIMIENTOS**

- Agradecemos a los asesores técnico pedagógicos, del nivel de educación primaria de San Luis Potosí, el interés en participar y colaborar en el desarrollo de la investigación.
- Asimismo, agradecemos a los coordinadores de algunas instancias educativas estatales (Universidad Pedagógica Nacional Unidad 241, Dirección de Educación Básica, Departamento de Educación Primaria, Departamento de Actualización de Maestros) y de programas educativos (Programa para Abatir el Rezago en Educación Inicial y Básica, Programa Nacional de Lectura) que contribuyeron a la realización del trabajo de campo.
- Gracias por las oportunidades de apoyo al conocimiento y construcción del rol de los ATP'S y de reconocimiento a su desempeño.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Arnaut, Alberto (2005). "La función de apoyo técnico-pedagógico: su relación con la supervisión y la formación continua", en Martínez Olivé, A. (2006) (coord.), *La asesoría a las escuelas. Reflexiones para la mejora educativa y la formación continua de los maestros*, pp. 15-27. México: SEP.
- Astorga, Alfredo y Van der Bijl, Bart (1991). "Elaboración del diagnóstico", en *Contenido y valoración de la práctica docente. Antología Básica*, pp. 63-85. México: Universidad Pedagógica Nacional.
- Calvo, Beatriz (2006). *La asesoría técnico pedagógica en la construcción de nuevas culturas de supervisión escolar*, p. 1-26. México: CIESAS.
- Calvo, Beatriz (2007). *Los asesores técnico pedagógicos y el fortalecimiento de las escuelas de educación básica*. Ponencia presentada en el IX Congreso Nacional de Investigación Educativa, Yucatán, México.

- 
- Fierro, Cecilia; Fortoul, Bertha y Rosas Lesvia (2003). "Fundamentos del programa", en Fierro, C., Fortoul, B. y Rosas, L. *Transformando la práctica docente. Una propuesta basada en la investigación-acción*, pp. 17-57. México: Paidós.
- Giroux, Henry (1997). "Los profesores como intelectuales transformativos", en *Los profesores como intelectuales transformativos. Hacia una pedagogía crítica del aprendizaje*, pp. 150 y 151, 175-178. Barcelona: Paidós.
- Granja, Josefina (2003). "Análisis conceptual de discurso: lineamientos para una perspectiva emergente", en Granja, Josefina (comp.) *Miradas a lo educativo. Exploraciones en los límites*, pp. 229-251. México: Plaza y Valdés.
- Hargreaves, David (1986). "Roles y relaciones entre el profesorado", en *Las relaciones interpersonales en la educación*, pp. 70-91 y 375-390. Madrid: Narcea.
- Imbernón, F. (1998). *La formación y el desarrollo profesional del profesorado. Hacia una nueva cultura profesional* (3ª ed.), serie Pedagogía, España: Editorial Graó.
- Morín, Edgar (1994). "El paradigma de complejidad", en *Introducción al pensamiento complejo*, pp. 87-110. Barcelona: Gedisa.
- Pérez Gómez, Á. (2000). "La cultura institucional", en Pérez Gómez *La cultura escolar en la sociedad neoliberal*, pp. 127-198, Madrid: Morata.
- Ramírez, Rodolfo (2006). *La asesoría técnico-pedagógica a los centros escolares. Rasgos de su ejercicio actual y propuestas para su fortalecimiento*. (Documento de trabajo), pp. 1-16. Trabajo presentado en el Encuentro Nacional de Asesores. Yucatán, México: CONAFE.
- Rodríguez R., Ma. Mar (1996). *El Asesoramiento en Educación*. Málaga: Ediciones Aljibe.
- Schmelkes, Sylvia (1996). *Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas*, México: Biblioteca para la Actualización del Maestro-SEP.