



# LA LEGITIMIDAD DEL ASESOR TÉCNICO PEDAGÓGICO, UNA BÚSQUEDA CONSTANTE

RIVERA FERREIRO LUCÍA

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

[lriviera@upn.mx](mailto:lriviera@upn.mx)

RIVERA ORTÍZ ADRIANA

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

[adripop\\_89@hotmail.com](mailto:adripop_89@hotmail.com)

## RESUMEN

Se exponen resultados de una investigación sobre el proceso de legitimación del Asesor Técnico Pedagógico en educación secundaria. Las preguntas fueron: ¿cómo adquiere un maestro comisionado legitimidad como asesor ante docentes y directores?, ¿cuáles son las características de este proceso de legitimación al brindar asesoría sobre la operación de programas, planes y lineamientos?, ¿cómo sabe el ATP que los directores y docentes lo reconocen como un profesional de la asesoría y lo aceptan como autoridad académica? El objetivo fue analizar el proceso de legitimación de los ATP de Educación Secundaria ante directivos y docentes. Para dar cuenta de un proceso eminentemente subjetivo, se adoptó un enfoque psicosocial que permitió establecer como rasgos característicos de la legitimidad los siguientes: reconocimiento, aceptación, credibilidad, y autoridad. Se realizó un estudio exploratorio utilizando un método mixto, recurriendo a fuentes indirectas como informes de evaluación, investigaciones y documentos oficiales. También se realizaron entrevistas a 5 ATP de la Dirección Operativa 5 de secundarias generales en el Distrito Federal. Entre los principales resultados destaca que la legitimidad se concreta en grados y formas diversas, según las circunstancias, el contexto institucional específico y las propias características de los asesores y experiencias de los asesorados. Otro aspecto interesante es la existencia de distintos tipos de legitimidad. Además, como conjunto de atributos de naturaleza subjetiva, el ATP se ve en la necesidad de reafirmar constantemente su legitimidad debido a que frecuentemente, su presencia es cuestionada por los asesorados.

**Palabras clave:** Asesoría, educación básica, docentes, autoridad, reconocimiento profesional





## INTRODUCCIÓN

A la par del proceso de expansión del sistema educativo, una función que inicialmente era desempeñada por los supervisores, comenzó a ser cubierta por docentes que mediante una comisión, dejaban las aulas para dedicarse a tareas distintas a la enseñanza. A la fecha, las funciones de los Asesores Técnicos Pedagógicos (ATP) se han incrementado, además de promover la implementación de políticas, programas y proyectos, también se les demanda hacerse cargo de la mejora escolar, el acompañamiento a directores y el apoyo a docentes.

Por otra parte, el establecimiento de un modelo de asesoría acorde con las necesidades de las escuelas, se ha visto históricamente obstaculizado por la prevalencia de un conjunto de condiciones institucionales no resueltas para los ATP, tales como la falta de un nombramiento ad hoc, la indefinición de sus funciones y la falta de preparación y formación específica, problemas todos ellos documentados ampliamente por diversos autores (Arnaut, 2006; Bonilla, 2006; Calvo, 2009; Conde, 2011).

A juzgar por sus características, parece poco probable que la recién aprobada Ley del Servicio Profesional Docente resuelva los problemas señalados, pues simplemente se limita a tipificar la asesoría como una promoción temporal, además, “una ley puede ser legal pero no legítima, toda legalidad puede pretender tener legitimidad, pero no toda legalidad es legítima” (Díaz, 1984, 27)

En el debate sobre el tema, un aspecto que suele pasarse por alto es que la asesoría implica ante todo una relación entre dos, el asesor y el asesorado. Por tanto, el sentido y utilidad del proceso de asesoría depende fundamentalmente del tipo de relación que se establezca entre los participantes, y ésta a su vez, repercute en la legitimidad del asesor ante el asesorado.

A partir de estas consideraciones, el objeto a estudiar fue el proceso de legitimación del ATP ante directores y docentes. Las preguntas a las que se buscó dar respuesta fueron: ¿cómo adquiere un maestro comisionado legitimidad como asesor ante docentes y directores?, ¿cuáles son las características de este proceso de legitimación?, ¿cómo sabe el ATP que los directores y docentes lo reconocen y aceptan como un profesional de la asesoría? El objetivo fue analizar las características y manifestaciones del proceso de legitimación de los ATP de Educación Secundaria ante directivos y docentes, así como los factores que influyen en su construcción.

Se realizó un estudio exploratorio utilizando un método mixto. Se recurrió a fuentes indirectas tales como informes de evaluación, investigaciones y documentos oficiales y se realizaron entrevistas a 5 de 15 ATP de la Dirección Operativa 5 de secundarias generales en el Distrito Federal. Una vez





transcritas las entrevistas, la información se sintetizó y organizó de acuerdo a los rubros siguientes: estudios, experiencia profesional; experiencias que dan cuenta de manifestaciones de reconocimiento; factores de credibilidad y aceptación; significado de la autoridad. Una vez concentrada la información, se procedió a realizar un análisis temático para detectar relaciones complementarias o contrastantes entre categorías, con ayuda de las herramientas teóricas elegidas.

## **ANTECEDENTES**

Luego de la descentralización educativa de 1992, la aplicación de la reforma curricular en educación primaria generó nuevas necesidades y diversas acciones; la función de apoyo técnico-pedagógico adquirió relevancia como mecanismo importante para la conducción, operación y concreción de todos los nuevos programas y acciones educativas en curso. *“La función de apoyo técnico-pedagógico emerge en esta época, como una de las más importantes en la gestión del sistema educativo mexicano y de los nuevos sistemas educativos de los estados.” (Arnaut, 2006:27).* Para la primera década del siglo XXI, el sistema de apoyo a la educación básica se había tornado complejo y heterogéneo, los docentes comisionados en funciones de apoyo técnico se multiplicaron y distribuyeron en prácticamente todas las instancias intermedias y operativas del subsistema de educación básica, entre ellas la supervisión escolar, los centros de maestros y las mesas técnicas.

## **Referentes conceptuales**

El concepto de legitimidad en los actores educativos se asocia a otros tales como la autoridad, el reconocimiento y la credibilidad. Por ejemplo, Tenti (2004) señala que la legitimidad del docente surge de dos fuentes, una que es personal y depende de características particulares del individuo, otra fuente es la social y alude a que éstas características se “activan” cuando son percibidas y reconocidas como tales por otros sujetos en una relación social. El autor también hace referencia a que ciertos individuos están predispuestos a creer y confiar en algunas cualidades de otros como los “más viejos” o los “que tienen títulos”, etc.

Para Tallone (2011), las condiciones históricas actuales han colocado al docente en situaciones de ausencia de autoridad y carencia de legitimidad frente al alumnado, cuando antaño era una figura reconocida dentro de las normas y valores aceptados por el conjunto. Torres (1995) refuerza este





planteamiento cuando asegura que la figura y el oficio docente han perdido legitimidad, esto se refleja en el deterioro de aspectos como el salario, la formación, el perfil académico así como el desprestigio social de sus funciones; además, los docentes también han perdido el monopolio del saber.

En el caso de otros actores educativos, Guzmán (2008) señala que el proceso de legitimación es una tarea implícita básica del director, pues una vez que ha conseguido el puesto, debe lograr el apoyo y legitimidad ante los profesores. También alude a que en ocasiones, el proceso de legitimación requiere ir a contracorriente de la dinámica institucional.

En un sentido similar, Frumkin (2003) señala que la profesión del directivo requiere una doble legitimación: la organizacional otorgada por las autoridades pertinentes a través del nombramiento formal; otra es la institucional, que es la otorgada por los dirigidos.

Para fines de este trabajo, se entiende por legitimidad al reconocimiento que reciben los ATP por parte de directivos y docentes, en tanto portador de conocimiento válido. En cuanto al proceso de legitimación, este comprende un conjunto de acciones y atributos tales como aceptación, autoridad y credibilidad (Tenti, 2004; Spot, 2006; Chavarría, 2005) resultantes de la relación y el proceso mismo de asesoría.

### **Resultados**

En este apartado se presentan los hallazgos más importantes con respecto a la forma en que los ATP entrevistados se conciben a sí mismos, al igual que la forma en que se explican el proceso de legitimación de su función, asociada al reconocimiento, la aceptación, la credibilidad y la autoridad.

### **Concepciones sobre el asesor**

Se encontró que los ATP se autodefinen de diversas maneras, mismas que a continuación se muestran.

- **Multiplicadores de la Autoridad**

Ser multiplicadores o reproductores de información fue una de las definiciones más recurrentes entre los entrevistados. Mencionaron que se dedican a cumplir lo que las autoridades decretan, "nuestras funciones son brindar muchos servicios desde apoyar para checar un listado como ayudar a los docentes a gestionar algún trámite de tipo administrativo, también involucrarnos apoyar, y ser multiplicador de una serie de cursos que nos manda la coordinación sectorial" (E2:5). Otro de los entrevistados mencionó que "...somos el brazo ejecutor de las políticas, nosotros damos la cara y somos a quienes dan las quejas... tenemos que acercar lo que las autoridades decretan" (E1:9)





- Apoyo al docente, lo deseable

Los entrevistados reconocieron que su trabajo debería ser apoyar, acompañar y supervisar la práctica docente, estableciendo estrategias de cambio para beneficio de la escuela y sus actores, sin embargo mencionan que realmente su trabajo se reduce a apoyar diversas actividades, muchas de las cuales nada tienen que ver con lo pedagógico, "son importantes las funciones que deberíamos desempeñar, pero no las que desempeñamos, éstas son diversas, haces de todo, te imponen cosas cada vez es más alejadas del proceso pedagógico" (E1: 5-6)

También comentan que el trabajo de un ATP tiene mucha validez pero que hasta la fecha no se reconoce; la indefinición de funciones a nivel institucional repercute en el hecho de que los ATP no tengan claridad sobre sus funciones, a pesar de que desde cada programa se dicta lo que deberían hacer. Así mismo, la carencia de reconocimiento institucional se refleja en la falta de un perfil específico de ATP o en la ausencia de esta figura en el propio organigrama de la SEP y se extiende inevitablemente al ámbito de la escuela, espacio donde no son reconocidos como asesores.

- *Resolvedores de apuros administrativos*

Cuatro de los cinco entrevistados revelan que su función no solo es de tipo pedagógica sino que también realizan diversas actividades de índole administrativa como agilizar algún trámite, expedir acuses, realizar cartas, permisos, revisar y organizar la documentación del programa que le corresponde etc. "...las finalidades a corto plazo es resolver apuros administrativos..."(E4: pag5)

Destinar buena parte de su tiempo a resolver apuros administrativos probablemente sea una de las muchas consecuencias de la indefinición de la función del ATP. "Como intermediarios entre los docentes y las instancias oficiales, deben solicitar y brindar información para rendir cuentas y llevar un orden administrativo de la documentación, lo que resulta ser una de las debilidades de su función, cuando lo conveniente sería destinar más tiempo a la asesoría técnico pedagógica" (Reyes y López 2009,pág. 109)

- Todólogos

Recopilar datos e información , difundir y transmitir los programas que les son asignados, actualizar a docentes y directivos, ingeniar estrategias, visitar escuelas, gestionar asuntos de logística, conseguir material, lugares para llevar a cabo la asesoría grupal o individual, asegurarse de que todos los directivos





y supervisores estén informados, organizar eventos, son algunas de las muchas actividades que realizan, "... *hacemos de todo, cada vez es ya más alejado de lo que es el proceso pedagógico.*" (E1:6)

En su carácter de agentes externos, los ATP a menudo son percibidos por las escuelas como intrusos, por ende, la asesoría se percibe como algo impuesto. Además, el hecho de que sean docentes de origen, no necesariamente resulta ser una ventaja. En la realidad, tal parece que esta condición genera problemas diversos que afectan su legitimidad, "*a veces nos pasa en las escuelas, llegamos y nos tratan muy mal, la resistencia está ahí presente*" (idem). Como señala Domingo (2001), la figura del asesor enfrenta condiciones institucionales problemáticas como la sobre regulación y la sobre carga de funciones; además, las tareas que tienen que desempeñar y que absorben la mayor parte de su tiempo, son de orden burocrático-administrativo y más recientemente, también de control.

### Sobre el proceso de legitimación

En cuanto al reconocimiento, los ATP consideran que éste es de tipo formal, es decir, procede en primer término dada su pertenencia a la Dirección Operativa en la que trabajan. Pero también señalan que existe otra clase de reconocimiento que procede del dominio de ciertos conocimientos demostrables durante las propias sesiones de asesoría. En este sentido, consideran que para ser aceptados por directores y docentes, el conocimiento es esencial, es a través de él que logran captar no solo la atención de los asesorados, sino también ir creando vínculos de confianza y respeto. De manera que poseer un amplio conocimiento bien establecido y tener clara la información que pretenden transmitir, son *armas* efectivas para manejar resistencias.

Los ATP distinguen entre la aceptación de programas, acuerdos, lineamientos y disposiciones oficiales en general, de la aceptación hacia la propia figura del ATP. Esta última se manifiesta cuando brindan soluciones que al ponerse en marcha, arrojan resultados visibles en las escuelas. Además de mostrar un conocimiento claro sobre el programa o proyecto que pretenden difundir ante los docentes, consideran que es necesario elegir estrategias pertinentes que ayuden a resolver problemas concretos en las escuelas. Consideran que estos son aspectos indispensables para ganar credibilidad frente a los asesorados, que es precisamente uno de los rasgos característicos de la legitimidad

Con respecto a la autoridad, consideran que el hecho de no contar con un lugar claramente identificado en un organigrama, provoca confusión con respecto al nivel jerárquico que ocupan, por lo





tanto carecen de autoridad legal, lo que les obliga a “ganársela” demostrando el dominio de conocimientos altamente valorados por los profesores.

### ***Tipos de legitimidad***

A partir del modelo de Díaz (1984), se identificaron distintos tipos de legitimidad, cada uno con características específicas pero no excluyentes.

- Legitimidad formal

Al no ser reconocidos institucionalmente, carecen de legitimidad formal, tienen poco apoyo para lograr objetivos y metas planteadas por los diferentes programas. En tanto no cuentan con un nombramiento o plaza, no dejan de ser, ante los ojos de los demás, docentes comisionados (Calvo 2009).

- Legitimidad sociológica

Los resultados muestran que solo algunos ATP logran adquirirla. Esto fue posible constatarlo en sus discursos, cuando comentan la importancia y presencia de ciertos atributos que la caracterizan, como son el reconocimiento, la aceptación, credibilidad y autoridad. Sobre este mismo asunto, otro descubrimiento interesante fue que dada su condición de indefinición, los ATP se ven obligados a reafirmar constantemente este tipo de legitimidad, pues frecuentemente su presencia en las escuelas es cuestionada, ante lo cual el conocimiento y las soluciones que brinden son pieza clave para ganar legitimidad frente a sus asesorados. Los ATP tienen que construir y mantener constantemente la legitimidad sociológica.

- Legitimidad axiológica

En cuanto a la legitimidad axiológica o valorativa, esta depende del sentido y la validez que cada ATP le otorga a las funciones que realiza. Sobre esta forma de legitimación, viene al caso lo señalado por Calvo (2009) acerca de la escasa investigación sobre los ATP como sujetos educativos, sus historias de vida, trabajo e identidad, sus trayectorias laborales, sus intereses y expectativas.

## **CONCLUSIONES**

Ante la diversidad de funciones que realizan y el escaso reconocimiento institucional que reciben, la de asesor es una de esas profesiones que se enfrentan constantemente a la necesidad de obtener una doble legitimación: la organizacional otorgada por las autoridades pertinentes mediante un nombramiento formal, y la legitimidad sociológica procedente del reconocimiento de docentes y directivos en su calidad de asesorados (Frumkin, op. Cit.).





En las condiciones actuales, la legitimidad se ve vulnerada por el escaso apoyo que reciben los ATP por parte de la SEP, esto se refleja en los limitados recursos materiales para llevar a cabo su trabajo y el insuficiente apoyo económico para trasladarse de una escuela a otra, también en la distribución y uso del tiempo, ya que de acuerdo con los testimonios recabados, constantemente reciben información que se les exige transmitir rápidamente, aun cuando no la hayan asimilado; tampoco es relevante para la institución que dispongan de un margen de tiempo necesario para prepararse y de esta manera, brindar una asesoría pertinente.

La falta de un marco legal específico y adecuado a esta función, continuará afectando no solo la construcción de la legitimidad sociológica, también a la legitimidad axiológica por las siguientes razones:

1. Al no tener claridad sobre el rol a desempeñar, sentido de pertenencia a un lugar, sentido de validez de su trabajo, es decir legitimidad axiológica, difícilmente los ATP desarrollarán una identidad profesional propia.
2. Al carecer de una formación específica, y sin disponer de tiempo y espacios para prepararse continuamente, el ATP se enfrenta constantemente a directivos y docentes con necesidades específicas que esperan encontrar en él un apoyo para resolver dudas y problemas concretos. Como ya se señaló, construir la legitimidad sociológica pasa por el estudio permanente, el dominio de programas, proyectos lineamientos etc., pero sobre todo, por medio de actividades o estrategias dirigidas a los docentes, de manera que la asesoría trascienda los requerimientos de las autoridades.

Sin legitimidad legal es difícil construir la legitimidad axiológica y la legitimidad sociológica, *“la legitimación y el reconocimiento ante los otros son condiciones necesarias para trabajar juntos, tanto profesores como directores”* (Navarro y Cabral, 2006:45). La legitimidad es al parecer, un elemento clave para otorgar estabilidad al cumplimiento de una función que desde que surgió ha carecido de ella. Está por verse si los problemas aquí reseñados con respecto a la legitimidad del ATP, son resueltos o por el contrario se agravan con la aplicación de exámenes de promoción surgidos del Servicio Profesional Docente.







## REFERENCIAS

- Arnaut, A. (2006) La función de apoyo técnico- pedagógico: Su relación con la supervisión y la formación continua. En: Martínez Olivé A. (coordinadora), *La asesoría a las escuelas. Reflexiones para la mejora educativa y la formación continua de maestros*. México, DGFCMS-SEP
- Bonilla Pedroza, R. O. (2006), La asesoría técnica a la escuela. En: Martínez Olivé A. (coordinadora), *La asesoría a las escuelas. Reflexiones para la mejora educativa y la formación continua de maestros*. México, DGFCMS-SEP, pp. 29-48.
- Calvo Pontón Beatriz (2006) "Los asesores técnico- pedagógicos y el fortalecimiento de las Escuelas en Educación Básica" (2009). En memorias del X Congreso Nacional de Investigación Educativa (Veracruz, México. Recuperado el 13 de abril de 2013 en <http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v09/ponencias/at16/PRE1178846281.pdf>
- Conde Silvia L. (2011), "Las Funciones de Asesoría y Competencias Profesionales de los Asesores" en Jaime Navarro (editor), *Revista Educarnos* consultado el 12 de noviembre del 2014 en <http://revistaeducarnos.com/wp-content/uploads/2014/09/educ@rnos1.pdf>
- Díaz, E. (1984): De la maldad estatal y la soberanía popular, Madrid: "Estado de derecho", en E. Díaz y A. Ruiz Miguel (eds.), *Filosofía Política II*, Madrid: Trotta, CSIC, pp. 63-82.
- Frumkin, P. (2003), *Creating New Schools: The Strategic Management of Charter Schools*. En Eric Database Identificador No. ED482409
- Guzmán, M.S., Navarro, M. y Guerrero, F. de J. (2008) La promoción al puesto directivo: análisis del discurso de legitimación de directivos de escuelas de educación básica del estado de Durango. *Revista Investigación educativa duranguense Vol. 3, No. 8*, México, UPD, pp. 14-24. En: <http://www.upd.edu.mx/PDF/Revistas/InvestigacionEducativaDuranguense8.pdf>
- Navarro, M., Cabral, J. (2006). *Poder, conflicto y colaboración en instituciones educativas*. México: Universidad de Guadalajara.
- Reyes, N. y López, Y. (2008) 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. Consultado el 16 de noviembre del 2014 en [http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v10/pdf/area\\_tematica\\_16/ponencias/1206-F.pdf](http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v10/pdf/area_tematica_16/ponencias/1206-F.pdf)





- Tallone, Esther, (2011) Las transformaciones de la autoridad docente en busca de una nueva legitimidad en *Revista de Educación*. Recuperado el 22 de mayo del 2013 en <http://www.mecd.gob.es/dctm/revistadeduacion/articulosre2011/re201106.pdf?documentId=0901e72b81202f40>
- Tenti E. (2004) Viejas y nuevas formas de autoridad docente. *Revista todavía, No.7* Consultado el 12 de noviembre del 2014 en <http://www.revistatodavia.com.ar/>
- Torres R. (1995) Los achaques de la educación. La pérdida de legitimidad de la figura del maestro. Consultado el 15 de noviembre del 2014 en [http://books.google.com.mx/books?id=EHHObinBntwC&printsec=frontcover&hl=es&source=gb\\_s\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.mx/books?id=EHHObinBntwC&printsec=frontcover&hl=es&source=gb_s_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

