

**Congreso Iberoamericano de Educación**

**METAS 2021**

Un congreso para que pensemos entre todos la educación que queremos  
Buenos Aires, República Argentina. 13, 14 y 15 de septiembre de 2010

## **DOCENTES**

### **El Trabajo Colaborativo y la Docencia Universitaria: Estudio de Caso en una Facultad de Derecho.**

María Isabel Reyes Pérez; Alma  
Adriana León Romero;  
Armandina Serna Rodríguez<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Universidad Autónoma de Baja California. isabel\_reyes@uabc.mx; adriana\_leon@uabc.mx;  
aserna11@hotmail.com

# 1. TRABAJO COLABORATIVO Y LA DOCENCIA UNIVERSITARIA

## 1.1. INTRODUCCIÓN

El presente documento tiene la finalidad de presentar el análisis de los datos obtenidos del estudio de campo referente a la categoría sobre “Trabajo Colaborativo”, la cual se integra a la investigación titulada “La práctica docente universitaria. Exigencias y desafíos en una época de transición”; el objetivo general fue: Reunir evidencias acerca de cómo se construye la práctica docente universitaria, describirlas y analizarlas a partir de los estudios más recientes acerca de la profesión docente y sus prácticas educativas, considerándola como un fenómeno multidimensional y complejo, para enriquecer el conocimiento que se tiene acerca de dichas prácticas.

El objetivo particular de dicha categoría fue: Determinar los rasgos principales que caracterizan la cultura académica de la facultad de Derecho a fin de conocer qué lugar ocupa en este escenario la colegialidad docente.

La pregunta de investigación referente a la categoría de Trabajo Colaborativo fue:

¿Los profesores de la facultad de Derecho realizan actividades académicas de manera colaborativa?

## 1.2. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

La situación actual de la docencia llevó a considerar pertinente trabajar con un paradigma de investigación cualitativo, particularmente un estudio de casos con enfoque etnográfico, para lo cual se emplearon las técnicas de observación participante, la entrevista semiestructurada y el análisis de documentos. Esta perspectiva investigativa permitió conocer y comprender las razones subjetivas de las acciones de los personajes, y dar cuenta de la particularidad de su cultura y lo irreplicable de las expresiones humanas. La validación y confianza de los resultados se trató por medio de la triangulación de datos, métodos, momentos y actores.

Una vez recogidos y analizados los datos obtenidos por medio de la observación participante y las entrevistas realizadas, se identificaron las categorías (siguiendo un procedimiento inductivo) las cuales permitieron el análisis e interpretación de los resultados, correspondientes a los dos casos, estas categorías son: Inserción en la docencia; Formación de profesores; Trabajo colaborativo y; El aula: hábitat natural de la práctica docente.

Posteriormente se elaboraron mapas mentales, en donde se identificaron los datos obtenidos con cada una de las categorías. Siempre se respetó la naturaleza textual, se señaló lo dicho por medio de comillas, y se puso al final del texto la clave de identificación correspondiente (Ver Cuadro 1).

Cuadro 1.

Clave y su significado

<b>Clave</b>	<b>Significado de la clave</b>
C1	Luna
C2	Sol
A	La autoridad
Obs.	Observación
Ent.	Entrevista
Al.	Alumno (a)
Pág.	Página
(C1, Obs. Pág. #)	Observación a Luna
(C2, Obs. Pág. #)	Observación a Sol
(C1, Ent. #, Pág. #)	Entrevista a Luna
(C2, Ent. #, Pág. #)	Entrevista a Sol
(C1, Ent. Al. #, Pág. #)	Entrevista a alumnos de Luna
(C2, Ent. Al. #, Pág. #)	Entrevista a alumnos de Sol
(A, Ent., Pág. #)	Entrevista a autoridad

### 1.2.1. SELECCIÓN DE LA MUESTRA

En la presente investigación se trabajó con un muestreo intencionado, ya que se seleccionó a los protagonistas que disponen de valiosa información con riqueza de contenido. La muestra la compuso dos grupos de la licenciatura en Derecho, dos profesores, y dieciséis alumnos. Los criterios para seleccionar a los dos profesores con los que se trabajó la investigación, fueron los que a continuación se mencionan: un hombre y una mujer, categoría de profesor de tiempo completo, experiencia en la docencia mayor a los 15 años, con posgrado, que imparta alguna asignatura presencial de la licenciatura en Derecho y disponibilidad para participar en el estudio. A los dos profesores seleccionados se les asignó un seudónimo: a la profesora se le llamó Luna; y al profesor se le llamó Sol.

### 1.3. EL TRABAJO COLABORATIVO EN UNA FACULTAD DE DERECHO

Desde la visión humanista del desarrollo profesional del profesorado, el crecimiento del profesor como profesional de la educación no puede separarse de su crecimiento personal. Esto ha generado un área de interés creciente sobre las interrelaciones en el profesorado, la vida del profesor, sus necesidades afectivas, etcétera.

Esta visión humanista destaca la importancia de la relación de los docentes con sus colegas, ya que la profesión docente se ha caracterizado en la mayoría de los casos por ser una actividad desarrollada en solitario. Los profesores se enfrentan en solitario a la actividad de enseñar, sólo los alumnos son testigos de su actuación profesional. Aunque el aislamiento facilita la creatividad, también les priva de la estimulación del trabajo por los compañeros, y se deja de recibir el apoyo necesario para progresar a lo largo de la carrera.

Moreno (2006)<sup>2</sup> menciona que una de las cuestiones que actualmente ocupa el centro del debate educativo en el ámbito internacional es la cultura de la colaboración y la colegialidad, así como sus implicaciones para el cambio en educación.

Se ha dicho que la colaboración y la colegialidad encierran muchas virtudes. A menudo se presentan como estrategias especialmente provechosas para promover el desarrollo del profesorado. Se afirma que la colaboración y la colegialidad hacen que el desarrollo del profesorado trascienda la reflexión personal e idiosincrásica, y la dependencia de expertos externos, hasta un punto en que los docentes puedan aprender unos de otros, poner en común su pericia y desarrollarla juntos... en este sentido se considera que la colaboración y colegialidad configuran unos puentes vitales entre el perfeccionamiento de la escuela y el desarrollo del profesorado (Moreno, 2006)<sup>3</sup>.

Así mismo, éste autor enfatiza en una segunda postura en la que la colaboración y la colegialidad, promovido desde el discurso educativo oficial, son puestas bajo sospecha, dudándose de sus nobles intenciones... de ahí la necesidad de promover una verdadera colegialidad y evitar la colegialidad artificial.

A manera de contextualizar el trabajo colaborativo en México se menciona que la Secretaría de Educación Pública, promueve por medio del Programa de Mejoramiento del profesorado, la conformación de cuerpos académicos en las instituciones de educación superior.

De acuerdo a la SEP<sup>4</sup>, el cuerpo académico es un conjunto de profesores-investigadores que comparten una o más líneas de estudio, cuyos objetivos y metas están destinados a la generación y/o aplicación de nuevos conocimientos. Además, por el alto grado de especialización que alcanzan en conjunto al ejercer la docencia, logran una educación de buena calidad. Los cuerpos académicos sustentan las funciones académicas institucionales y contribuyen a integrar el sistema de educación superior del país.

En las universidades públicas estatales y afines. Los cuerpos académicos son grupos de profesores de tiempo completo que comparten una o varias líneas de generación y

---

<sup>2</sup> Moreno O. La colaboración y la colegialidad docente en la universidad: del discurso a la realidad. Perfiles educativos, tercera época, volumen XXVIII (112), México. 2006. Pp. 98-130.

<sup>3</sup> *Ibidem*.

<sup>4</sup> SEP. Programa de mejoramiento del profesorado. s/f. Recuperado el 8 de agosto de 2008, de <http://promep.sep.gob.mx/preguntasca.html#CA>.

aplicación innovadora del conocimiento (LGAC) (investigación o estudio) en temas disciplinares o multidisciplinarios y un conjunto de objetivos y metas académicos. Adicionalmente sus integrantes atienden programas educativos (PE) en varios niveles para el cumplimiento cabal de las funciones institucionales.

En lo que respecta a la facultad de Derecho, en ésta se cuenta con un cuerpo académico (CA) en formación, denominado Estudios Jurídicos, que tiene registradas dos líneas de investigación: Teoría y Filosofía del Derecho y, Derecho Social.

Con la misma finalidad de impulsar el trabajo colaborativo, la Universidad Autónoma de Baja California, promueve la conformación de las academias.

De acuerdo a la UABC (2006)<sup>5</sup>, las academias son los órganos consultivos, con carácter propositivo, de asesoría y orientación, que se constituyen como un foro de análisis, discusión y reflexión para el desarrollo de las funciones sustantivas, y se integran por el personal académico, en las siguientes áreas del conocimiento. I.- Ciencias de la ingeniería y tecnología. II.- Ciencias agropecuarias. III.- Ciencias de la salud. IV. - Ciencias naturales y exactas. V.- Ciencias de la educación y humanidades. VI.- Ciencias sociales. VII.- Ciencias administrativas. Y todas aquellas que fueran convenientes para el desarrollo de las actividades académicas. De las antes mencionadas, la academia de ciencias sociales, es a la que pertenece la facultad de Derecho.

Las academias deberán reunirse en un foro de análisis al menos una vez por semestre, a fin de discutir problemáticas de la enseñanza, la investigación y/o la vinculación dentro del área de conocimiento que les concierna.

El anterior es el panorama de lo formal de la colegialidad y la colaboración.

En la facultad de Derecho las actividades que realizan en conjunto algunos de los profesores son las asignadas por la administración, así lo denotan las palabras de la autoridad de esta unidad académica.

“De manera formal hay algunos maestros que se reúnen por áreas de conocimiento, estamos organizados por lo que llamamos coordinaciones, coordinación de derecho civil, coordinación de derecho administrativo, coordinación de derecho social y se reúnen para hacer algunos análisis de sus disciplinas...” (A, Entr. Pág. 4).

Al respecto Hargreaves (1996)<sup>6</sup> habla de la colegialidad artificial, la cual es una colaboración forzada y restringida. Sus características son: reglamentada administrativamente; obligatoria; orientada a la implementación de lo establecido por el director, el ministerio, etc.; fija en el tiempo y en el espacio; sus resultados son previsible en alto grado. La cooperación impuesta responde a un sistema de control que está muy alejado del genuino discurso humanista.

La autoridad reconoce que la labor que realizan los profesores para trabajar sobre problemáticas específicas de su grupo, lo desarrollan de manera informal, a iniciativa de ellos mismos.

“... de manera informal unos profesores se reúnen y comentan sobre sus alumnos, sobre todo de los primeros semestres” (A, Entr. Pág. 4).

---

<sup>5</sup> UABC. Estatuto General de la UABC. Mexicali. 2006.

<sup>6</sup> Hargreaves A. Profesorado, cultura y posmodernidad. Cambian los tiempos, cambia el profesorado. Morata. Madrid. 1996.

Santos Guerra (1994)<sup>7</sup>, menciona que la escuela es una organización que se estructura sobre procesos, normas, valores, significados, rituales, formas de pensamiento que constituyen su propia cultura. Dentro de esa cultura, existen subculturas en las aulas, en los seminarios, en el equipo directivo. También esos grupos comparten una red de significados que le son propios.

La facultad de Derecho se caracteriza por contar en su planta académica con profesores que han desarrollado cargos públicos de relevancia en la entidad, quienes van a determinar en gran parte la cultura académica que se vive en esta facultad.

“... tenemos aquí quien ha sido presidente municipal, que son o han sido magistrados, jueces, síndicos y obviamente dentro de la universidad varios han sido rectores y otros que han tenidos diferentes funciones en la institución, eso nos enriquece muchísimo, no solamente el trabajo entre los profesores si no con los alumnos...” (A, Entr. Pág. 4).

El siguiente relato de observación así lo ratifica.

Al llegar a la facultad intento subir las escaleras que me llevarán a la dirección, en ellas me encuentro a un exrector de la UABC platicando con una alumna. Entro a la sala de maestros en la cual se encuentran el anfitrión de la conferencia de Eutanasia y otro exrector, saludo a unos maestros, en ese momento el exrector que me había encontrado en las escaleras se incorpora a la plática de los ya mencionados que están en la mesa, continúan su charla relacionada con la conferencia próxima a dictarse (C1, Obs. Pág. 19).

De acuerdo a las palabras de la autoridad, las aportaciones que realizan estas personalidades para la vida académica de la facultad son fundamentales, así lo hace ver el siguiente párrafo.

“... a través de las reuniones en las coordinaciones, por ejemplo si el maestro que fue presidente municipal, cuando se analizan algunas de las disciplinas de las áreas de derecho constitucional, entre las que se encuentran el derecho municipal, bueno pues su aportaciones son absolutamente fundamentales” (A, Entr. Pág. 5).

La autoridad a pesar de que reconoce la dificultad a la que se enfrenta para que los profesores desarrollen actividades en conjunto por contar con una planta docente muy amplia y también debido a las diversas actividades profesionales y personales que ellos realizan fuera de la universidad, menciona como anhelo o deseo el que sigan trabajando igual.

“Pues que sigamos trabajando igual, a veces si se dificulta un poco como en todo, tenemos más de 100 profesores, muchísimos tienen otras actividades profesionales y personales” (A, Entr. Pág. 5).

### **1.3.1. EL TRABAJO COLABORATIVO EN EL CASO DE LUNA**

---

<sup>7</sup> Santos Guerra, M. Á. Entre Bastidores. El lado oculto de la organización escolar. Aljibe. Málaga. (1994).

González (2007)<sup>8</sup> señala que la organización escolar no es sólo una estructura formal de puestos, funciones, responsabilidades, etcétera. También es un entramado de relaciones o redes de interacción y flujo de comunicación entre las personas que lo constituyen.

La comunicación en una organización educativa es de gran importancia, ya que gracias a ésta el trabajo colaborativo es más eficiente, ayuda a tener un mejor ambiente laboral. Luna reconoce que en su facultad el ambiente de trabajo es muy apático debido a la falta de comunicación, esta cita así lo demuestra.

“El ambiente académico en la facultad es muy apático, yo no sé si por cuestión de quien está al frente, pero hay mucha apatía por parte de los maestros, son pocos los que participan, que muestran interés en realidad de que la facultad salga adelante, pero creo yo que tiene mucho que ver la comunicación” (C1, Ent. 2 Pág. 16).

Al respecto González (2007)<sup>9</sup> dice que en el funcionamiento del centro escolar, entra en juego no sólo lo que se establece formalmente, sino también los modos en que las personas se relacionan cotidianamente y los significados e interpretaciones que atribuyen a los acontecimientos que ocurren en la organización.

Luna sugiere que se les dé su lugar a los maestros, que se reconozca el trabajo que realizan y que estén enterados de los acontecimientos académicos de la facultad.

“Ante todo hay que darle el lugar que se merece a cada uno de los maestros y que constantemente debería haber reuniones en donde el que estuviera al frente mantuviera comunicación con los profesores” (C1, Ent. 2 Pág. 16).

Luna hace una crítica al que se encuentra al frente de las decisiones, al considerar que no se toma en cuenta a los profesores en los asuntos de la facultad, habla de escasez de reuniones y de fallos en la comunicación. Esto tiene que ver con el estilo de liderazgo que parece ser muy burocrático más que democrático y participativo.

En el siguiente relato de observación se describe un acontecimiento que según Luna nadie se lo esperaba, lo que viene a constatar la falta de comunicación hacia los académicos.

Luna me ve y me dice.

“Ven acompáñame a mi cubículo voy a entrar tarde a clase porque hay cambio de subdirector”.

¿Y eso porqué?

“No sé, nadie se lo esperaba”.

Entramos a su cubículo y me doy cuenta de que hay varias personas en la sala de maestros. Los profesores que hoy asisten a esta reunión se encuentran en silencio, sólo algunos hacen comentarios en

---

<sup>8</sup> González, M. T. et al. Organización y gestión de Centros Escolares. Dimensiones y procesos. Pearson Prentice Hall. Madrid. (2007).

<sup>9</sup> *Ibidem*.

voz baja, Sol no se encuentra presente, a pesar de que es un acontecimiento de relevancia para la facultad.

La directora toma la palabra y dice:

“Vivimos en un mundo de ciclos, que tienen un principio y un fin, hoy somos testigos de un cambio en nuestra facultad, aunque no está presente el Lic. Del Villar, quiero hacer patente el buen desarrollo que tuvo durante su gestión en la subdirección, nos acompaña el Lic. Benito quien a partir de hoy ocupará el cargo de la subdirección”.

La directora se dispone a leer el documento que oficializa dicha decisión. El licenciado recientemente nombrado subdirector toma la palabra y dice:

“Estoy muy orgulloso por este reconocimiento”.

Uno de los profesores presentes dice [y una sonrisa en su rostro lo acompaña]:

“No es un reconocimiento, es un cargo”.

El recién nombrado subdirector se enrojece, algunos profesores sonrían y hacen movimientos giratorios en sus cabezas, como diciendo al profesor que hizo el comentario “eres tremendo”, cuando se termina de dar el mensaje de agradecimiento por la confianza que le otorgan para ocupar dicho cargo, todos se retiran a continuar con sus actividades (C1, Obs. Pág. 43).

El comentario anterior podría parecer un tanto ingenuo, pero en el momento se sintió un ambiente incómodo que tal vez fue aprovechado por algunos para manifestar ciertas inconformidades.

Con respecto al relato de observación antes descrito, González (2007)<sup>10</sup> habla de la dimensión relacional en los centros escolares para lo cual hace hincapié en las relaciones micropolíticas, desarrolladas primordialmente en el plano de lo informal y con frecuencia implícito. A través de ellas se pone en juego diferentes intereses y capacidad de poder e influencia en los acontecimientos organizativos. La presencia de conflictos, pactos, dinámica de control, negociaciones, luchas, utilización de estrategias por parte de individuos o grupos en el centro escolar para conseguir que sus intereses pasen a formar parte de la vida organizativa, son algunas de las manifestaciones de la vida micropolítica de los centros escolares.

Luna también manifiesta su inconformidad al señalar que sentía el apoyo del anterior subdirector.

“Estábamos a gusto con el subdirector anterior, porque servía de mediador entre los profesores y nosotros” (C1, Obs. Pág. 42).

Parece ser que el trabajo colaborativo no funciona en la facultad de Derecho, la mayor carga de trabajo usualmente recae sólo en unos cuantos profesores, mientras que la gran mayoría de ellos, no pueden o no desean participar por diversas razones.

---

<sup>10</sup> Ibidem.

“Es que estamos trabajando la homologación de los planes de estudio de Mexicali, Tijuana y Ensenada y se están haciendo los programas de las asignaturas, se les solicita a los profesores que los hagan y no quieren hacer su trabajo, quieren que uno ande haciendo su trabajo, como anteriormente contaron con puestos de alto nivel y creen tener derechos que les permite ya no trabajar, quieren que se les haga el trabajo, es un problema” (C1, Obs. Pág. 42).

La cita también revela un punto que tiene que ver con el status que algunos profesores tienen en la facultad, ya que el haber desempeñado cargos de autoridad dentro de la estructura administrativa y jerárquica, se niegan a renunciar a esos privilegios y esperan que los demás hagan su trabajo.

González (2007)<sup>11</sup> señala que en la dimensión relacional en las organizaciones, también se encuentran las relaciones profesionales entre sus miembros que configuran el funcionamiento educativo del centro. Al llevar a cabo los docentes la actividad educativa, mantienen ciertas relaciones de trabajo, en algunos centros serán relaciones en las que predomina el individualismo, en otros tal vez existan relaciones profesionales conflictivas, de enfrentamiento acerca de cómo hacer las cosas, o relaciones de cooperación en las que predomina el trabajo conjunto en torno al currículo y la enseñanza.

Por otra parte, Luna señala que los problemas a los que se enfrentan cotidianamente en el salón de clases, no pasan de ser comentarios que se realizan entre los compañeros docentes.

“... de manera informal uno comenta lo que nos sucede en el salón de clases. Hay maestros que se acercan y platican conmigo y me preguntan, cómo le hago, cómo aplico el examen, cómo doy este tema y andamos pasándonos información” (C1, Ent. 2 Pág. 15).

Es decir que la cultura de la colegialidad docente forma parte de las relaciones informales entre el profesorado, lo que la convierte en algo meramente anecdótico y sin ninguna trascendencia.

Otra manera en la que se apoyan los profesores, es que se invitan mutuamente a impartir un determinado tema con sus grupos.

“También es bueno traerles a conferencistas al salón de clases o bien participar yo como expositora con otros grupos de otros maestros. Me gusta invitar a otros maestros a otras personas relacionadas con el tema, que posiblemente les pueda llamar la atención a los alumnos” (C1, Ent. 2 Pág. 7).

La facultad de Derecho se encuentra en proceso de acreditación, para lo cual en meses anteriores se requirió de la participación de la planta académica para desarrollar las peticiones del organismo acreditador para dicho proceso. Luna manifiesta su percepción de la intervención de sus compañeros docentes.

“Vinieron a evaluar ahora en mayo, y todo el semestre pasado y éste que acaba de terminar estuvimos trabajando, nada más doce personas con la acreditación, y fue tanta la carga de trabajo que a veces descuidábamos al grupo” (C1, Ent. 2 Pág. 9).

---

<sup>11</sup> *Ibidem*.

En el párrafo anterior, se pueden considerar dos aspectos, por un parte Luna menciona que fue tanta la carga de trabajo administrativo o de gestión, que descuidó a sus grupos, lo cual puede afectar negativamente al profesor, al consumir grandes cantidades de tiempo y energía, lo anterior puede ocasionar un malestar en el docente, generado por la situación en la que se encuentra, las tensiones, ansiedades, y la particular manera de afrontarlas, llegará, en más o menos grado, a todo el resto de implicados cercanos al mundo educativo: al resto de miembros docentes que trabajan con él, a los alumnos, a las familias y a los otros individuos y entidades relacionadas con el trabajo educativo.

Por otra parte dice que en la actividad encomendada, sólo estuvieron trabajando doce personas, al no contarse con la participación de otros miembros de la planta académica de la facultad.

Hargreaves (1996)<sup>12</sup> afirma que la balcanización es un tipo de relación que divide, que da lugar a subgrupos aislados y enfrentados en el seno de la institución escolar. Esto ocurre cuando surgen subculturas que inhiben iniciativas que implican a toda la escuela. Esto es manifiesto en las siguientes palabras de Luna.

“A pesar de que son profesores de tiempo completo, no se dan tiempo para este tipo de trabajos, de reuniones y terminamos siendo los mismos los que asistimos” (C1, Ent. 2 Pág. 18).

Luna reconoce la importancia que tiene el trabajar de manera colaborativa para mejorar la clase, pero insiste en que a ese tipo de reuniones los profesores prefieren no asistir.

“Yo creo que debemos de hacer que los coordinadores de cada área motiven a sus maestros a participar en reuniones donde se den a conocer las experiencias que uno tiene en clase, para revisar contenidos, la forma de dar la clase, los ejercicios que se ponen, que se puedan combinar entre los mismos maestros, que se apoyen, que se mejore la clase, pero a ese tipo de reuniones los maestros no asisten” (C1, Ent. 2 Pág. 17).

Los profesores de la facultad de Derecho regularmente atienden despachos privados, actividades laborales en oficinas gubernamentales, pero también tienen un compromiso con la educación, porque decidieron ser docentes, el dar clases no es un favor que se le hace a la universidad ni a los alumnos, es una responsabilidad muy seria y muy compleja, que no sólo se refiere a estar frente al grupo, una de las implicaciones es el trabajar de manera colaborativa con los demás profesores para una mejor educación.

### **1.3.2. EL TRABAJO COLABORATIVO EN EL CASO DE SOL**

Santos Guerra (2002)<sup>13</sup> menciona que la escuela es una institución con una compleja micropolítica interna. La escuela contiene una red de relaciones que está impregnada de contenidos políticos y morales. Existe disputa ideológica, más o menos camuflada. Se dan en ella tensiones entre diferentes grupos, personas e ideas. Los conflictos

---

<sup>12</sup> Hargreaves A. Profesorado, cultura y posmodernidad. Cambian los tiempos, cambia el profesorado. Morata. Madrid. 1996.

<sup>13</sup> Santos Guerra, M. Á. La escuela que aprende. Morata. Madrid. (2002).

rompen una pretendida armonía y la apariencia de que todos los integrantes buscan un mismo y único fin. Hay diversidad de miras, de posiciones y de intereses.

Sol está consciente del tipo de relaciones que se viven en su facultad, en las que, con determinados compañeros profesores se dan sinergias, sin embargo reconoce que con otros docentes puede resultar nociva la relación, por cuestiones políticas o de choque.

“El ambiente académico de la facultad en general es bueno, porque hay dos tipos de docentes y hay misiones con dos posturas diferentes por lo menos, hay el docente que como su servidor estamos aquí permanentemente y obviamente se generan ciertas sinergias con algunos compañeros y demás y el ambiente es magnífico, pero hay otros maestros que ocasionalmente vienen e imparten su clase, que es la mayoría y se van, los de asignatura y con ellos queda todo en el saludo, sin posibilidad de interactuar, y respecto de las posturas, este, pues uno mismo va haciendo una selección, porque si hay personas que pueden resultar nocivas, por aquello que sea más allá del aspecto docente, les interesan otras cuestiones, de carácter político, de grupo, de choques, etcétera” (C2, Ent. 2 Pág. 11).

En el párrafo anterior se da un claro ejemplo de las subculturas al interior de la facultad: los profesores de tiempo completo versus los de asignatura.

Los patrones relacionales que se desarrollan en la organización, que en última instancia se manifiesta en un determinado clima relacional, van a afectar a las dinámicas de trabajo entre los miembros del centro educativo, así como a su grado de satisfacción, su nivel de cohesión, de participación, de conflictos, etcétera (González, 2007)<sup>14</sup>. Sol señala que hay ciertos grupos que cuentan con privilegios en su facultad, lo cual trae conflictos posteriores con la planta docente.

“El que haya en la facultad profesores con cargos públicos relevantes en la localidad en muchas ocasiones es para bien, porque la experiencia, el nivel, la jerarquía que tiene el compañero y demás puede retribuir en beneficio, para nosotros, pero eso en muchas otras ocasiones se toma como un pretexto para tener hipotéticos privilegios. Privilegios como el no asistir a clases y dejar a subordinados impartiendo la asignatura, en desaparecerse por ciertos periodos de tiempo y regresar después con semestres a medio terminar, etc., no es la regla, pero suele suceder” (C2, Ent. 2 Pág. 12).

La cita anterior revela una subcultura más: los privilegiados versus “los hijos del pueblo”.

Sol plantea su desacuerdo en relación a la manera en que se desarrollan las actividades en su facultad, ya que éstas están a cargo sólo de unos cuantos docentes y hay otros profesores con los que no se cuenta para realizarlas, lo que trae un descontento por parte de los que sí participan.

“Todo lo que sucede en la facultad o que se hace desde el punto de vista académico o administrativo está cargado en ocho profesores y eso

---

<sup>14</sup> González, M. T. et al. Organización y gestión de Centros Escolares. Dimensiones y procesos. Pearson Prentice Hall. Madrid. (2007).

propicia que haya más maestros, en extremo saturados y otros maestros están ‘tirados en la hamaca’ (C2, Ent. 1 Pág. 12).

Hargreaves (1996)<sup>15</sup> menciona que la intensificación del trabajo provoca una carga crónica y persistente que limita las áreas de criterio personal, conduce a la reducción de la calidad en el servicio, cuando se producen recortes para ahorrar tiempo.

“... entre ellos entiendo yo que activamente participamos nosotros y pues eso trae como consecuencias que mucho de lo que se hace implica participar en cosas que a veces ni siquiera nos corresponde... hay detalles tan sencillos como el hecho de que si hay que participar en algún evento de toma de protesta o la práctica de un examen o acudir a un programa de televisión o reunión de consejo y demás, en todo estamos, entonces a veces es muy estresante, y eso si nos provoca, a veces que se siente uno bien agobiado y sobre todo cuando se llega a compaginar la actividad profesional y hay que andar estirando los tiempos” (C2, Ent. 1 Pág. 12).

Sol hace mención que debido a la falta de tiempo ocasionado por la carga laboral, no puede realizar actividades que enriquezcan el trabajo colaborativo. En la UABC se han establecido las academias y los cuerpos académicos, Sol pertenece a las ya mencionadas pero no desarrolla una participación productiva.

“Pertenezco a una academia pero no participo en ella porque todas las demás actividades no permiten. Para que se mejore el trabajo colegiado se requiere que nos den más tiempo, porque todo redundando en el hecho de tener un listado inmenso de cosas pendientes. Por ejemplo yo pertenezco a un cuerpo académico, pregúnteme cual es mi producción, pregúnteme cuantas reuniones hemos tenido, hay mucho apoyo económico para ello, pero lo que nos falta es tiempo” (C2, Ent. 2 Pág. 12).

Según menciona Sol el ambiente de la facultad de Derecho no es muy favorable para el trabajo colaborativo, debido a las envidias y malos entendidos.

“Me gustaría que el ambiente académico de la facultad fuera, porque en realidad eso debería ser, una familia laboral, porque nos pasamos más tiempo aquí que ni en nuestra casa, muchas veces, y el hecho de que haya malos entendidos o posturas de envidias y demás, es muy lamentable” (C2, Ent. 2 Pág. 11).

Las pocas actividades que desarrollan los profesores de manera conjunta son invitarse mutuamente a sus grupos para impartir algún tema en especial, pero Sol recalca que esta actividad es muy esporádica.

“Algo que hacemos ocasionalmente entre maestros del área, por ejemplo, es que en algún semestre me invite un profesor a su grupo para que les hable de algún tema en especial o puede ser que yo invite a mis alumnos para que vayan con el maestro y vean otro tema, así le hacemos, lo hacemos una vez al semestre una vez cada dos semestres, no es algo ordinario, pero si lo hacemos” (C2, Ent. 2 Pág. 8).

---

<sup>15</sup> Hargreaves A. Profesorado, cultura y posmodernidad. Cambian los tiempos, cambia el profesorado. Morata. Madrid. 1996.

El trabajo colaborativo no parece darse en la facultad, así lo reconoce Sol, ya que sólo se dan conversaciones a nivel de comentarios y la producción que se realiza sólo se da de manera individual, no se busca un bien común.

“El trabajo colaborativo desgraciadamente en esta facultad, no llega sino a una plática de café o de pasillo. No, no hay trabajo de equipo, no, no lo hay no en definitiva no lo hay, toda la producción es individual, no hay producción en conjunto, son esfuerzos aislados de cada quien” (C2, Ent. 2 Pág. 13).

El párrafo anterior plantea un serio problema para la consolidación de los cuerpos académicos de acuerdo con las exigencias del PROMEP, que pone un peso importante en la producción colegiada como requisito para consolidarse.

Las políticas a nivel federal exigen a las instituciones de educación superior un cambio en su cultura académica, un cambio encaminado a la cultura de la colaboración y la colegialidad y de acuerdo a las palabras de Sol, esto no sucede en la facultad de Derecho.

Finalmente se puede decir que en la Facultad de Derecho el trabajo colaborativo se da de manera muy aislada, al contarse de forma esporádica con el apoyo de los profesores para desarrollar algún tema con otro grupo, las sesiones obligadas para trabajar contenidos, y las pláticas de pasillo a las que no se puede considerar trabajar de manera colaborativa, por quedarse sólo a nivel de comentarios.

Aprender a colaborar implica compartir poder, conocimiento e influencia (Lieberman y Grolnick, 2003; citado en Moreno, 2006)<sup>16</sup>, y el profesor para poder ser profesional autónomo de la docencia debe de atender la colaboración como pauta a su superación y no depender de manera total de los expertos en educación que vengan a darle solución o recetas impuestas a problemáticas específicas de sus grupos. Ya que el trabajo profesional, por naturaleza, no es propenso a la mecanización. El profesor está comprometido con la reflexión y el análisis de las necesidades del alumnado. Esta afirmación es válida idealmente, desafortunadamente en la práctica muchos profesores no la incorporan en su quehacer.

El individualismo y la rivalidad que se da entre los profesores por pertenecer a grupos que difieren en sus intereses políticos, va en detrimento del trabajo colaborativo. Habrá que buscar las estrategias pertinentes que permitan lograr el bien común en materia académica, porque esto beneficiará directamente a los estudiantes, el profesor es un modelo a seguir y si ellos ven que sus profesores trabajan coordinadamente, con responsabilidad esto estará manifiesto en la formación de los futuros profesionales.

Hargreaves (2003), citado en Moreno (2006)<sup>17</sup> demuestra que el modo como los docentes trabajan con docentes afecta su forma de trabajar con los alumnos. Una tarea fundamental para crear culturas de cambio educativo consiste en fomentar relaciones de trabajo más cooperativas entre los directores escolares y los docentes, y entre los propios docentes.

Este autor señala la necesidad de que los docentes colaboren entre sí con confianza, honestidad, franqueza, audacia y compromiso con el perfeccionamiento constante. Finalmente reafirma el valor de la colaboración profesional entre los docentes dentro

---

<sup>16</sup> Moreno O. La colaboración y la colegialidad docente en la universidad: del discurso a la realidad. Perfiles educativos, tercera época, volumen XXVIII (112), México. 2006. Pp. 98-130.

<sup>17</sup> *Ibidem*

del ámbito de la escuela, pero sostiene que ahora necesitamos extender esa colaboración más allá de las paredes del establecimiento escolar.

Para terminar se considera pertinente recalcar que la UABC deberá de impulsar con mayor intensidad la cultura de la colaboración entre el personal académico, una opción puede ser a través de sus programas de formación de profesores.

## CONCLUSIONES

Para desarrollar el apartado de conclusiones se considera pertinente dar respuesta a la pregunta de investigación planteada al inicio: ¿Los profesores de la facultad de Derecho realizan actividades académicas de manera colaborativa? Para lo cual se retoman las palabras de Sol y de Luna.

De acuerdo a las palabras de Luna parece ser que el trabajo colaborativo no funciona, ya que ella menciona que la mayor carga de trabajo usualmente recae sólo en unos cuantos profesores, mientras que la gran mayoría de ellos, no pueden o no desean participar por diversas razones. Alguna de ellas es el status que algunos profesores tienen en la facultad, ya que el haber desempeñado cargos importantes dentro de la estructura administrativa y jerárquica, se niegan a renunciar a esos privilegios y esperan que los demás hagan su trabajo.

Así mismo Luna señala que los problemas a los que se enfrentan cotidianamente en el salón de clases, no pasan de ser comentarios que se realizan entre los compañeros docentes. Es decir que la cultura de la colegialidad docente forma parte de las relaciones informales entre el profesorado, lo que la convierte en algo meramente anecdótico y sin ninguna trascendencia.

Sol plantea su desacuerdo en relación a la manera en que se desarrollan las actividades en su facultad, ya que éstas están a cargo sólo de unos cuantos docentes y hay otros profesores con los que no se cuenta para realizarlas, lo que trae un descontento por parte de los que sí participan.

El profesor hace mención que debido a la falta de tiempo ocasionado por la carga laboral, no puede realizar actividades que enriquezcan el trabajo colaborativo. En la UABC se han establecido las academias y los cuerpos académicos, Sol pertenece a las ya mencionadas pero no desarrolla una participación productiva.

El trabajo colaborativo no parece darse en la facultad, así lo reconoce Sol, ya que sólo se dan conversaciones a nivel de comentarios y la producción que se realiza sólo se da de manera individual, no se busca un bien común.

Aprender a colaborar implica compartir poder, conocimiento e influencia (Lieberman y Grolnick, 2003; citado en Moreno, 2006)<sup>18</sup>, y el profesor para poder ser profesional autónomo de la docencia debe de atender la colaboración como pauta a su superación y no depender de manera total de los expertos en educación que vengan a darle solución o recetas impuestas a problemáticas específicas de sus grupos. Ya que el trabajo profesional, por naturaleza, no es propenso a la mecanización. El profesor está comprometido con la reflexión y el análisis de las necesidades del alumnado. Esta

---

<sup>18</sup> Ibidem

afirmación es válida idealmente, desafortunadamente en la práctica muchos profesores no la incorporan en su quehacer.

El individualismo y la rivalidad que se da entre los profesores por pertenecer a grupos que difieren en sus intereses políticos, va en detrimento del trabajo colaborativo.

## BIBLIOGRAFÍA

González, M. T. et al. Organización y gestión de Centros Escolares. Dimensiones y procesos. Pearson Prentice Hall. Madrid. 2007.

Hargreaves A. Profesorado, cultura y posmodernidad. Cambian los tiempos, cambia el profesorado. Morata. Madrid. 1996.

Moreno O. La colaboración y la colegialidad docente en la universidad: del discurso a la realidad. Perfiles educativos, tercera época, volumen XXVIII (112), México. 2006. Pp. 98-130.

Santos Guerra, M. Á. Entre Bastidores. El lado oculto de la organización escolar. Aljibe. Málaga. (1994). Santos Guerra, M. Á. La escuela que aprende. Morata. Madrid. 2002.

SEP. Programa de mejoramiento del profesorado. s/f. Recuperado el 8 de agosto de 2008, de <http://promep.sep.gob.mx/preguntasca.html#CA>.

UABC. Estatuto General de la UABC. Mexicali. 2006.