

Implicancias administrativas y organizacionales en el cambio de Diseños curriculares

Implicações administrativas e organizacionais da mudança de Desenhos curriculares

Administrative and organizational implications in the change of curricular Designs

Artículo | Artigo | Article

Fecha de recepción
Data de recepção
Reception date
10 de mayo de 2021

Fecha de modificación
Data de modificação
Modification date
15 de Junio de 2021

Fecha de aceptación
Data de aceitação
Date of acceptance
20 de Junio de 2021

Sandra Susana Coca

Universidad Nacional de Jujuy
Jujuy/ Argentina

graciela.wayar@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-0588-0217>

Graciela del Rosario Wayar

Universidad Nacional de Jujuy
Jujuy/ Argentina

sandrasc70@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-3089-4725>

Resumen

El artículo se inscribe en el marco del proyecto de investigación: "Los procesos de implementación de los Nuevos Diseños Curriculares en un IES de la provincia de Jujuy, a partir del año 2020 y su relación con lo organizativo y administrativo". Interesa analizar uno de los aspectos del proceso de transformación llevado a cabo en un Instituto de Educación Superior a partir de las voces de sus protagonistas, en particular en el ámbito de la organización y administración educacional vinculado con la transformación curricular. Si bien los cambios en las políticas educativas se vinculan directamente con la política estatal, es necesario pensar la participación de aquellos que se encuentran involucrados en los procesos de concreción del currículum en su práctica cotidiana, es decir los docentes, quienes son los que enfrentan todos los días las posibilidades y/u obstáculos de los diseños pergeñados por quienes tienen escasa relación con la cotidianeidad escolar.

Palabras clave: Transformación curricular, Organización, Administración, Docentes, Participación.

Referencia para citar este artículo: Coca, S. S. y Wayar, G. del R. (2021). Implicancias administrativas y organizacionales en el cambio de Diseños curriculares. *Revista del CISEN Tramas/Maepova*, 9 (2), 75-86.

Resumo

O artigo faz parte do projeto de pesquisa: “Os processos de implementação dos Novos Desenhos Curriculares em uma IES na província de Jujuy, a partir de 2020 e sua relação com a organização e a administração”. É interessante analisar um dos aspectos do processo de transformação realizado em um Instituto de Ensino Superior a partir das vozes de seus protagonistas, particularmente no campo da organização e administração educacional ligada à transformação curricular. Embora as mudanças nas políticas educacionais estejam diretamente ligadas à política estatal, é necessário pensar na participação daqueles que estão envolvidos nos processos de implementação do currículo em sua prática diária, ou seja, os professores, que são aqueles que enfrentam diariamente as possibilidades e/ou obstáculos dos projetos elaborados por aqueles que têm pouca relação com a vida cotidiana da escola.

Palavras-chave: Transformação curricular, Organização, Administração, Professores, Participação.

Abstract

The article is part of the research project: “The implementation processes of the New Curricular Designs in an IES in the province of Jujuy, from 2020 and its relationship with the organizational and administrative aspects”. It is of interest to analyze one of the aspects of the transformation process carried out in an Institute of Higher Education from the voices of its protagonists, particularly in the field of educational organization and administration linked to the curricular transformation. Although the changes in educational policies are directly linked to state policy, it is necessary to think about the participation of those who are involved in the processes of curriculum implementation in their daily practice, i.e. teachers, who are the ones who face every day the possibilities and/or obstacles of the designs devised by those who have little relation with school daily life.

Key words: Curriculum transformation, Organization, Administration, Teachers, Participation.

Las cosas cambian de un contexto a otro.
Jaques Derrida (2017:23)

PRESENTACIÓN

Durante la última década, en la provincia de Jujuy se iniciaron múltiples reformas curriculares en las diferentes carreras de Formación Docente pertenecientes a los Institutos de Educación Superior en cada una de las regiones educativas y las organizaciones escolares que conforman el Sistema Educativo en la provincia de Jujuy.

Tal es el caso, del Instituto de Educación Superior que es objeto de conocimiento en el proyecto de investigación denominado: "Los procesos de implementación de los Nuevos Diseños Curriculares en un IES de la provincia de Jujuy, a partir del año 2020 y su relación con lo organizativo y administrativo". El IES, referenciado está localizado en San Salvador de Jujuy con una unidad de extensión en Susques, en sede central históricamente, tiene como oferta formativa dos carreras: el Profesorado de Educación Inicial y el Profesorado de Educación Primaria. Para poder abordar el tema de estudio, se hizo un análisis a los aspectos vinculados al proceso de transformación organizacional y curricular ocurrido durante el periodo que abarca desde el 2017 al 2021 aproximadamente y en el que se produjeron una serie de modificaciones administrativas y organizacionales. Cabe destacar que en año 2017, se dispone la suspensión de la matrícula de cinco Profesorados, localizados en distintos lugares de la provincia. A manera de referencia a partir del año 2019 se reabren profesorados con distintas denominaciones, en este caso particular el Profesorado de Educación Primaria se reabre con una comisión de Profesorado de Educación Primaria con Orientación en Educación Permanente de Jóvenes y Adultos y una comisión de Profesorado de Educación Primaria con Orientación en Intercultural Bilingüe, implicando el cierre de dos comisiones.

Al decir de Morelli, (2021) y en términos de políticas curriculares, es la posibilidad que tiene la escuela, como nivel micropolítico, de identificarse con las particularidades y diferencias, durante la investigación llevada a cabo, se pudo evidenciar a partir de los cambios producidos en lo organizacional, lo administrativo y particularmente en lo curricular, las diferentes interpretaciones y situaciones generadas a partir de los lineamientos establecidos por la Política educativa de transformación curricular.

Este artículo es un avance de la investigación llevada a cabo durante este particular momento por el que atravesó la institución educativa, en el que según Díaz Barriga (2016), las principales ideas y proyectos que caracterizan a los sistemas educativos en este inicio del milenio, en el que seguramente identificaríamos como un aspecto central el impulso a un conjunto de reformas a través de las cuáles se busca sintetizar un conjunto de demandas económicas, tecnológicas, científicas y sociales que singularizan la época que nos tocó vivir. El objetivo es analizar uno de los aspectos del proceso de transformación llevado a cabo en un Instituto de Educación Superior a partir de las voces de sus principales protagonistas, los docentes, en particular en el ámbito de la organización y administración educacional vinculado con la transformación curricular. Los cambios en las políticas educativas se vinculan directamente con la política estatal, a los efectos de comenzar a reflexionar sobre la construcción de propuestas curriculares inclusivas, es necesario comenzar a pensar la participación de aquellos que se encuentran directamente involucrados en los procesos de concreción del curriculum en su práctica cotidiana, es decir los docentes, quienes son los que enfrentan todos los días las posibilidades y/u obstáculos de los diseños elaborados, en muchas ocasiones por quienes tienen escasa relación con la cotidianeidad escolar, equipos que pertenecen al nivel meso político no específicos del Área curricular.

DE LAS MACROPOLÍTICAS A LAS MICROPOLÍTICAS EN LOS CAMBIOS CURRICULARES DE LOS PLANES DE ESTUDIO EN LAS CARRERAS DE PROFESORADO

Uno de los principales aspectos que fue modificado a partir del cambio proveniente de las macropolíticas educativas, entendida según Morelli como aquellas, que corresponden al ámbito nacional como las Resoluciones del Consejo Federal de Educación (en el caso de Argentina), decisiones sobre la selección de contenidos, políticas sobre la enseñanza, la formación docente la evaluación, etc. (p. 15-16) y de reformas curriculares, fue el vinculado con el proceso de reconversión/modificación de los Planes de estudio de los Institutos de Educación Superior en San Salvador de Jujuy en particular aquel que es objeto de estudio de la investigación de la que se desprende el presente avance de análisis de los resultados obtenidos, fue tomado como referencia respecto de la política educativa de la provincia y cómo ésta repercutió en la modificación y/o suspensión del dictado de las carreras de profesorado, lo que se reflejó además, en la base de numerosos conflictos producidos en el seno de la organización escolar en cuestión.

En tal sentido, Morelli (2022) señala que entre los distintos ámbitos de diseño e implementación de las políticas curriculares ocurren pasajes donde estas se transforman, este aspecto particularmente es el que se analizará a la luz de los datos aportados por los docentes y demás miembros de la institución entrevistados.

Se puede visualizar, cómo las nuevas directivas de los cambios de planes de estudio tienen en cuenta parcialmente en particular las dimensiones organizacional y administrativa en primer lugar, ni tampoco las modificaciones curriculares efectuadas y/o necesarias de llevar a cabo, que son tan fundamentales a la hora de efectuar cambios en los planes de estudio, como es también, lograr los consensos necesarios para llevar adelante los lineamientos propuestos por la mesopolítica educativa en cuestión, según la autora citada con anterioridad, en la misma, se identifican a las producciones provinciales a través de sus diseños curriculares, decisiones políticas e ideológicas que marcan la diferencia entre el desarrollo curricular de una provincia y las otras, lo que no siempre significa un devenir o transición de un estado de la organización escolar a otro sin conflictos. En tal sentido, para Ball, S. y al decir de Hannah el conflicto o desacuerdo es interpretado como una desviación de la tarea provocada por una reacción emocional, más que como la oposición de quienes definen de modo diferente la tarea de la escuela (Hannah, 1980: 6), según Ball la razón de éste tipo de conceptualización es sólo en parte una cuestión de teoría; también obedece a la relación histórica entre el desarrollo de las teorías de sistema y el aumento del control administrativo en las organizaciones. Esta concepción estaría fundamentada en una profesión administrativa basada en la ciencia de la organización, en la que la tarea del administrador es llevar a las personas y a las organizaciones a una unión fructífera y satisfactoria. Al hacerlo, el trabajo del administrador amplía la justificación de un orden social más amplio... puesto que él trabaja para vincular la actividad cotidiana de las organizaciones con ese orden social (Barr

– Greenfield, 1975: 60 en Ball:22).

Cabe señalar, que los gobiernos de los Institutos de Educación Superior en la provincia, poseen las características de gobierno colegiado elegido democráticamente, según lo dispuesto en el Decreto N° 7320/03¹ y Res. 722/03², lo que implica que el Rector y los vicerrectores, son elegidos por los distintos claustros y se generan otros tipos de relaciones con los miembros de la institución. Se sabe que todo proceso de transformación, en muchas ocasiones lleva al administrador (director/ra/ rector/a), al cumplimiento de las normas o directrices previstas desde la política educativa provincial, en muchas ocasiones se adopta una función prescriptiva y de reproducción de la ideología y los intereses contenidos en las mismas. El resultado del encuentro de los intereses de los actores institucionales y las nuevas disposiciones emanadas de la política educativa, no siempre coinciden, lo que lleva a que estos atraviesen particulares momentos de incertidumbre y cuestionamientos respecto de las nuevas modificaciones a realizar desde su propia tarea pedagógica y del nuevo tiempo destinado a la enseñanza establecido por los planes de estudio incluidos en la transformación del sistema escolar, todos estos aspectos se vinculan y visualizan directamente con la configuración de la micropolítica que al decir de Morelli (2021) se refieren a las decisiones y acciones que se llevan adelante al interior de las instituciones educativas, las que ineludiblemente se encuentran articuladas con los otros dos niveles precedentes de definición curricular.

De la forma en cómo cada institución educativa lleva adelante las decisiones y acciones establecidas por la Política educativa, se podrán evidenciar los aprendizajes, las experiencias previas, su capacidad de adaptación y/o resignificación de la normativa, haciendo uso de su historia, de su trayectoria en el Nivel Educativo, lo que la llevará a construir la mejor propuesta curricular para sus alumnos. Sin embargo, durante este proceso son múltiples las situaciones que se plantean respecto de la interpretación de las políticas educativas desde los aspectos administrativos, la participación docente, los niveles de capacitación o formación que estos poseen respecto de la preparación necesaria para llevar adelante el desafío propuesto por el nuevo plan de estudio. Al respecto quien ocupa un cargo de gestión, señala lo siguiente respecto de uno de los aspectos administrativos más notorios de cualquier reforma educativa,

¿Cuál era la diferencia entre reubicación y reasignación?

E: Y reasignación de funciones, sí. Eh, la reubicación en realidad hace referencia, y se produce una reubicación cuando hay un cambio de plan de estudios. ¿Sí?

El término reasignación lo usamos en el 2018 cuando se produce el cierre de las carreras, momentáneamente. Entonces ahí, se hace una reasignación de funciones. O sea, a los docentes se les reasignaban funciones, no frente al aula porque no había, digamos. A medida que fueron pasando los años, había docentes que se iban quedando sin estar frente a alumnos por el cierre de la carrera. Entonces se les reasignó funciones.

Entre algunas de esas funciones, que se reasignó, y don-

¹ Decreto N° 7320/03 mediante el cual se aprueba el Reglamento General, de gobiernos de Institutos de Educación Superior No universitaria, con modificaciones de la Resolución.

² Resolución N° 772-G-03 en la que se dispone la modificación de los Artículos 6° y 7° Inc. q) y r), 8°, 9° Inc. c) y d), 10°, 11° Inca), 12°, 15°, y 16° del Decreto N° 7320 G/03

de la resolución 7239 lo planteaba específicamente para el IES, era la capacitación. Íbamos a estar como instituto capacitador. Entonces, algunos docentes fueron reasignados con esas funciones. Otros docentes, se les reasignó a los diferentes departamentos. Pero bueno, todo el plantel docente siguió trabajando, digamos, en diferentes funciones, sin estar frente a alumnos. Durante el 18 y 19. (Entrevista 2)

Se puede decir que, según a una de las respuestas en la entrevista que, desde la institución educativa, al momento de interpretar la mesopolítica educativa y los nuevos lineamientos contenidos en el Plan de estudio, se ponen en juego marcos normativos preexistentes, o nuevos que van enmarcando la interpretación del desarrollo de las especificaciones de los "nuevos lugares" que ocuparán los docentes, ya sean unidades curriculares u otro tipo de función, como las de capacitación a las que hace referencia la entrevistada. Si bien estos aspectos son contemplados en las disposiciones administrativas a nivel central, cada institución realiza distintos procesos de intercambio para lograr un proceso más gradual y sin mucho conflicto.

Se puede visualizar según Castro y Enrico (et, al), un aparato o dispositivo de gobierno de la educación que comprende diversas esferas, instancias de decisión política, áreas centrales e intermedias de los Ministerios de Educación, instancias técnicas y pedagógicas, como así también a las escuelas en tanto instituciones fundamentales en la desagregación de la política educativa. La complejidad implicada en estos aspectos de cambio, requieren de posicionamientos jurídicos, epistemológicos y de comprensión que permitan llevar adelante la nueva propuesta curricular esto, aunque las condiciones institucionales no estén lo suficientemente acordes a la implementación de esta a manera de referencia de este proceso se recupera un párrafo de la una de las entrevistas.

Con este nuevo plan de estudios, los docentes reubicar, frente a alumnos. No todos ¿por qué? porque al haber dos divisiones hay un criterio para poder reubicar, qué es la resolución 052, que es del 2021, perdón del 2020. Que establece los criterios para la reubicación. Entonces si vos tenías un profesor a la mañana que dictaba, uno primero primera y uno en el primero segunda, dependiendo de los criterios de reubicación, uno de ellos se queda frente a alumnos y otro pasa a cumplir una función en alguno de los departamentos pendientes de reubicación. ¿Por qué? Porque a veces se producen vacantes por jubilación o por renuncia de algún otro docente, entonces, antes de ofrecer las horas se ofrece primero a estos profes, la posibilidad de reubicarse frente a alumnos.

Porque siempre existe el temor, esto de quedar con las horas en departamento, que genera una cierta incertidumbre, cierto temor con cierto temor de inestabilidad, digamos, para muchos docentes. Más allá de que hay resoluciones que nos garantizan estabilidad en las horas del departamento. (Entrevista 2)

En el proceso de reubicación o redesignación descrito con anterioridad por la entrevistada, se puede evidenciar, que de alguna forma se explicitan los marcos normativos que llevaron a la redistribución de los docentes, considerando la nueva estructura del Plan de estudio. Para esto, se apelan a todas las normativas o en este caso Resoluciones, que se encuentran vigentes, algunas que fueron establecidas con anterioridad como producto de transformaciones educativas anteriores y nuevas reglamentaciones que van orientando y marcando el rumbo de las reubicaciones o redesignaciones de los docentes. También en esta ocasión, se pueden visualizar el temor y la incertidumbre que provoca la disponibilidad de las horas en los docentes. Como así también si bien se garantiza la estabilidad de los docentes, este proceso es un proceso de cierre paulatino de ofertas formativas, a medida que se van jubilando los docentes, estos espacios se cubren por los docentes que tenían reasignación de funciones o bien no se cubren. En estos cambios, hay que pensar qué sucede con las formaciones y/o preferencias de los docentes por las unidades curriculares en las que venían desempeñando y en las que se pueden desempeñar.

Según Castro y Enrico (et, al), es en el contexto de la espacialidad estatal que tiene lugar la forma central de organización que incluye la expresión democrática del conflicto, el despliegue de las diferentes fuerzas políticas de las comunidades en el tiempo, y por ende su supervivencia -más allá de una racionalidad y un poder centrales, estos dos aspectos se reflejan y sostienen en las políticas educativas, las que muchas veces no contemplan las dinámicas institucionales ni las condiciones en las que se tienen que efectivizar, lo que acarrea efectos no deseados por los protagonistas de la institución educativa.

En el análisis efectuado, se puede observar la complejidad propia de lo administrativo y lo organizacional respecto de los nuevos requerimientos propios de la transformación de los planes de estudio, no así de lo esencial en cualquier institución educativa como lo es el currículum, parece importar solamente aspectos vinculados a la normativa, ocupación de nuevas unidades curriculares, instancias previas a la redesignación de los docentes, readecuaciones, pero ¿y el currículum?, ¿Quiénes participan de la construcción de este nuevo currículum?, ¿la inclusión solo incluye la enseñanza de los contenidos o es posible la participación del docente en su construcción?, ¿la inclusión cuándo comienza antes, durante o cuando se lleva a cabo la transformación de los planes de estudio?, ¿es necesario que los docentes estén capacitados para poder construir inclusivamente esta nueva propuesta de currículum?, ¿qué características deberá poseer una "nueva" forma de educar para todos y no para algunos solamente?

Según Morelli, es necesario no solamente tener en cuenta los lineamientos de la macro y mesopolítica, sino también, la relación docente estudiante, la organización del tiempo y espacio, la formación de grupos para mejores aprendizajes, los procesos de evaluación, la relación entre los saberes y el contenido son problemas que comprometen a las políticas curriculares para pensar el porvenir de la educación escolar, los marcos jurídicos son fundamentales como marcos orientadores de las transformaciones educativas, pero aún más los procesos y aspectos intraorganizacionales necesarios para su concreción.

DE LOS ASPECTOS INTERNOS DE INTERPRETACIÓN DE LA POLÍTICA EDUCATIVA

En este apartado sobresale la inquietud de poder develar la siguiente pregunta, ¿Hasta qué punto quienes componen una organización escolar pueden interpretar, cooperar y/o “cumplir” los lineamientos de un diseño o planificación vinculada a la transformación de los planes de estudio?

Desde el enfoque organizacional visualizado durante este proceso de reestructuración de la organización escolar, según Ball, como ocurre con otras versiones de la teoría de sistemas, “comienza con una concepción de la sociedad y la vida social que las considera como intrínsecamente ordenadas y busca acuerdos y convicciones compartidos mediante un análisis de sistemas y estructuras que en apariencia se entrelazan y ajustan mutuamente” (Salaman y Thompson, 1973:22)

Esto simplemente, y de acuerdo con el análisis realizado, resulta complejo debido a las características del proceso en el que se llevaron adelante las reformas estipuladas por la política educativa, según Carranza (2000), la tarea del administrador en estos enfoques es la de “coordinación de los elementos humanos y no humanos de un sistema, maximizando su productividad para alcanzar los objetivos propuestos” (Materi, L. y Bahler, N. 1987. En Carranza, 2000:1). Estas pretensiones de alcanzar la implementación de los objetivos propuestos de manera “consensuada y ordenada”, se manifiestan muchas veces y sobre todo bajo determinadas condiciones de implementación, como meras descripciones de los anhelos propuestos por los que planifican los cambios desde afuera de las organizaciones escolares.

Los aspectos vinculados directamente con los lineamientos de la Administración educativa, que se ponen en funcionamiento cobran diferentes sentidos al momento de efectuar la interpretación de la normativa por quienes llevan adelante la gestión de la institución educativa. Según Castro y Enrico (2019),

la administración de la educación implica decisiones y acciones en el marco de la política y de una estructura organizacional específica que se ocupa centralmente de desagregar esas acciones y decisiones. Estos procesos de desagregación de la política en los que la administración educativa interviene activamente no están exentos de tensiones, conflictos y negociaciones, ya que en este campo están en juego diversidad de intereses, concepciones y posiciones. La configuración o estructuración que presenta la administración de los sistemas educativos en un determinado momento histórico y social está vinculada a procesos sociales, políticos y culturales; como así también a concepciones acerca de la educación, los objetivos y funciones de los sistemas educativos, las políticas públicas y los modos de organización del aparato estatal en el diseño e implementación de las políticas educativas. (p. 29)

A partir del análisis de los cambios producidos en los docentes respecto a su adecuación/adaptación a las nuevas unidades curriculares, se pretende analizar y reflexionar sobre estos aspectos, considerando el sentido de la experiencia vivida por algunos de los docentes entrevistados atendiendo tanto a las regularidades como a la pluralidad de formas que tomaron en el contexto en el que se produjo la transformación de la Carrera.

Existen algunas cuestiones que se repiten a lo largo de las diferentes propuestas de cambio de planes de estudio y que se refieren particularmente a las formas que adoptan los docentes para poder concretizar los “nuevos” espacios curriculares, de cumplir con los nuevos lineamientos de la política educativa, esto a partir de los quiebres, crisis de sentidos, nuevas formas de interpretar los lineamientos de la transformación y transmitir los contenidos. Estas experiencias invitan de alguna manera, a cuestionar aquello que imaginan quienes proponen las modificaciones, que lejos de pasar sin conflictos generan una dinámica de acciones que llevan las marcas de la historia y los aprendizajes de agentes de la educación que resignifican y resitúan sus propuestas en un momento histórico determinado y a la luz de una política educativa hegemónica.

En tal sentido, según las voces de los docentes entrevistados reflejan muestras de cómo a partir de sus propios aprendizajes y/o experiencias resignifican y reconstruyen las unidades curriculares que, según su trayectoria de enseñanza, por un procedimiento de reubicación en los nuevos espacios de contenidos les corresponde construir y/o reconstruir las mismas:

A mí no me convencía ni gustaba demasiado. En cambio, ahora en la práctica, el año pasó bueno yo termino dictando esa ese año. Y el año pasado porque mi materia estaba en cuarto año me ofrecen jóvenes y adultos. Y entonces ahora que vamos hacer con jóvenes y adultos porque esto es lo otro que pasa con el plan nuevo. Es ¿qué se yo? Cuán preparada estoy para el espacio, cuando no hay definiciones muy exactas. En este momento yo lo revisé al diseño para la materia, para el año pasado como que ya me quedé como centrada en eso. Concentrada en la práctica, pero como con muchas preguntas y dudas. (Entrevista 5)

Se puede decir que, en los docentes entrevistados, se evidencia a modo de ejemplo parte del proceso de readecuación desde lo administrativo de la unidad curricular en la que se encontraba enseñando en el Plan de estudios anterior y que, a partir de una preparación con otro colega en este caso, y posteriormente su reubicación en un espacio nuevo, le surgen interrogantes e incertidumbre respecto de cómo encarar el desafío de construir una nueva propuesta curricular.

Otro ejemplo de este tipo de preparación es el siguiente extracto de entrevista de la misma docente:

El año pasado por ejemplo nos juntamos con docentes de varias prácticas hicimos varios acuerdos como que ver qué queríamos trabajar más o menos estuvo bueno eso tanto de primaria como de inicial y el año pasado trabajé en

las dos prácticas en inicial y en educación para jóvenes y adultos. En inicial tratando de abordarlo eh poniendo foco también en las sala en el jardín maternal ampliando la mirada y trabajando bueno algunas características de la práctica, yendo hacer lo que se podía, trayendo maestras que entrevisten las chicas, porque todavía no se podía ir a las escuela, haciendo mucha reflexión de la práctica, trabajamos los diseños de la educación maternal, ehh que más tiene entre los ejes algo de institución y dimensiones, la pedagógica didáctica, la comunitaria ehh tenemos la ay son como dos o tres ejes. Que a mí me parecen bueno para introducirnos en lo que es el rol y la práctica y la especificidad y en primaria hicimos lo mismo estamos con maestro de la educación de jóvenes y adultos tanto de las escuelas nocturnas como los alfabetizadores. (Entrevista 5)

En estas expresiones se evidencia el trabajo cooperativo que llevan adelante los docentes en este Instituto de Educación Superior y que de alguna manera prepara a los docentes en ese periodo de transición para poder efectuar la reubicación o redesignación de los docentes en los nuevos espacios del Plan de Estudio.

Se puede decir que, en las entrevistas de los docentes, no siempre lo que se planifica o diseña desde las políticas educativas condice con la realidad de las organizaciones escolares y de sus miembros.

A la luz de todo lo señalado anteriormente, cabe preguntarse cuáles son las competencias que ha de tener un docente para afrontar el desafío de una educación inclusiva y cómo ha de ser la formación que le proporcione dichas competencias. En tal sentido, es necesario reflexionar estas competencias a los efectos de poder incorporarlas en la Formación Inicial de los futuros docentes de las carreras de profesorado.

Según Blanco, (op. Cit), es fundamental orientar la formación hacia un docente que personalice las experiencias comunes de aprendizaje, es decir: que conozca bien a todos sus alumnos y sea capaz de diversificar y adaptar el currículo; que plantee diferentes situaciones y actividades de aprendizaje; que ofrezca múltiples oportunidades; que tenga altas expectativas respecto al aprendizaje de todos sus alumnos y les brinde el apoyo que precisan, y que evalúe el progreso de éstos en relación a su punto de partida y no en comparación con otros. (p. 176).

Es decir que, en circunstancias de cambio, de transformación curricular, el primero en decodificar o resignificar los nuevos lineamientos de la política educativa, es el docente. Muy pocas veces se realiza un diagnóstico para determinar si las condiciones para que estos parámetros se lleven a la práctica se encuentran establecidas. En tal sentido, Perrenoud (2012:2), sostiene que:

La cultura que debe ser concretamente enseñada y evaluada en clase solo queda *encauzada* por el currículum formal. Solo proporciona la *trama* a partir de la cual los maestros elaboran un tejido compacto de nociones, esquemas, informaciones, métodos, códigos, reglas, que tratarán de inculcar. Para *pasar de la trama al tejido*, el maestro lleva a

cabo un trabajo permanente de *reinención, explicitación, ilustración, reformulación y concreción del currículum* formal. A modo de metáfora, podemos asimilar la enseñanza a la "*comedia del arte*" más que a la interpretación de una obra escrita de principio a fin; a variaciones libres sobre temas impuestos más que a la ejecución de una partitura.

El docente interpreta la obra, el currículum oficial establecido en éste caso para el Nivel Superior, utiliza los más variados recursos para poder llevar adelante la enseñanza de la propuesta curricular, reuniones de trabajo con otros docentes, capacitaciones grupales, resignificación de transformaciones pasadas, acuerdos institucionales y entre colegas de unidades curriculares afines, esto se pudo evidenciar en cada una de las citas de los docentes plasmadas con anterioridad, todo en pos de enseñar y que el alumno aprenda.

Un aspecto importante que menciona una reflexión profunda y que no se encuentra separado del análisis efectuado con anterioridad, es el de la justicia curricular que según Gallardo Gutierrez (2017) retomando a Connell, se refiere a las maneras con las que el currículum concede y retira el poder, autoriza y desautoriza, reconoce y desconoce diferentes grupos de personas, sus conocimientos e identidades. De esta manera, refiere a la justicia de las relaciones sociales producidas en los procesos educativos y a través de ellos (Connell, 2004:70) por lo expresado en las entrevistas realizadas a los docentes, se evidencia que para llevar adelante de manera participativa y democrática las transformaciones curriculares, son necesarias otras condiciones fundamentales e ineludibles que de alguna manera se reflejen en el concepto de justicia curricular, en la que la que todos los agentes institucionales que participan de las instancias de concreción curricular, se sientan identificados y comprometidos con las mismas.

ALGUNAS CONCLUSIONES

Luego de haber realizado el análisis de parte de los datos obtenidos en las entrevistas, se pudo observar que, desde el discurso y los cuerpos normativos se impulsa en las Instituciones educativas un proceso caracterizado, por la determinación e imposición de nuevos significados que inciden no sólo los aspectos vinculados a lo administrativo, sino también las prácticas y la visión de los docentes sobre la forma de transmisión y enseñanza de las nuevas unidades curriculares. Se puede inferir a partir de este trabajo, la necesidad por parte de los docentes de una cualidad de "flexibilidad" requerida sin excepción para poder "cumplir" y aceptar lo que dispone la nueva normativa plasmada en el Plan de estudio, que obliga a toda la institución a proveer y prever los recursos necesarios para que se puedan llevar a cabo las acciones, que en este caso se presenten como innovadoras, estrategias participativas democratizadoras, construidas en el marco de la autonomía relativa que poseen como Instituto de Formación Docente, lo que les permitió responder a las exigencias del momento histórico por el que se encuentra atravesada la implementación de la Política educativa en

cuestión, lo que les permitió mantener la calidad del servicio educativo.

Los procesos intraorganizativos por los que atraviesan las organizaciones escolares, no son tomados en cuenta a la hora de llevar adelante complejos procesos de renovación curricular, en particular, aquellos que denoten características de inclusión, para los que son indispensables considerar las características específicas de los componentes institucionales y sus interacciones, sin dejar de lado los intereses propios de los mismos, considerando las variadas percepciones de lo que pueden, deberían hacer con otros, teniendo en cuenta fundamentalmente las circunstancias en las que se encuentran inmersos con los otros sujetos que coexisten y se relacionan dentro de la organización escolar, solo de ésta manera, las referencias necesarias para llevar adelante una transformación serán suficientes y necesarias para posibilitar la misma, desde coordenadas ciertas y desde la realidad misma en la que se haya la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ball, S. J. (1989). *La Micropolítica de la Escuela. Hacia una teoría de la organización escolar*. Paidós
- Blanco, R. (2005). Los docentes y el desarrollo de escuelas inclusivas. En *Revista PRELAC*. UNESCO, disponible en <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000144749>
- Carranza, A. (2000). *La Administración Educacional como campo de formación del pedagogo*. Ficha de cátedra. Universidad de Córdoba
- Castro, A. M. y Enrico, J. (2019). Reflexiones en torno a la administración y la organización educacional en cronoespacios contemporáneos de descentralización, control y autonomía. *RELAPAE*, (11), pp. 28-39
- Díaz Barriga, A. (2005). Evaluación curricular y evaluación de programas con fines de acreditación. *Cercanías y desencuentros*. En Congreso Nacional de Investigación Educativa. Sonora, México
- Díaz Barriga, A. (2016). Evaluación curricular y evaluación de programas con fines de acreditación. *Cercanías y desencuentros*. *Educação em Revista Belo Horizonte* V.32 N° 02. P. 19-44. Abril-Junho.
- Furió, M. E y Morales Perrone, C. L. (2010). Organizaciones escolares flexibles: Las Nuevas formas de adaptación. VI Jornadas de Sociología de la UNLP "Debates y perspectivas sobre Argentina y América Latina en el marco del Bicentenario. Reflexiones desde las Ciencias Sociales.
- Morelli, S. (2021). *Políticas curriculares. Experiencias en contextos latinoamericanos*. Ed. HomoSapiens. Rosario. Argentina
- Perrenoud, P. (2012). Capítulo V: El curriculum real y el trabajo escolar. En R. Alonso, M. Linuesa, P. Perrenoud, & J. Sacristán, *Diseño, desarrollo e innovación del curriculum*. Segunda edición. Madrid: Morata.