

VI Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología
XXI Jornadas de Investigación Décimo Encuentro de Investigadores en
Psicología del MERCOSUR. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos
Aires, Buenos Aires, 2014.

Los equipos técnicos en la escuela: una posición entre la institución y la organización.

Fernandez Tobal, Claudia, Britez, Claudia y Levaggi, Gabriela.

Cita:

Fernandez Tobal, Claudia, Britez, Claudia y Levaggi, Gabriela (2014). *Los equipos técnicos en la escuela: una posición entre la institución y la organización. VI Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XXI Jornadas de Investigación Décimo Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-035/382>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/ecXM/Ae1>

Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.

LOS EQUIPOS TÉCNICOS EN LA ESCUELA: UNA POSICIÓN ENTRE LA INSTITUCIÓN Y LA ORGANIZACIÓN

Fernandez Tobal, Claudia; Britez, Claudia; Levaggi, Gabriela
UBACyT, Universidad de Buenos Aires

RESUMEN

En este trabajo nos centramos en el análisis de la construcción de la posición de los equipos técnicos en la trama de la organización. Organización que entendemos por una configuración compleja, necesaria de comprensión histórica, social, cultura y política. Es en este último punto donde se visibiliza, fundamentalmente, la posición y el accionar de los equipos técnicos y de sus intervenciones.

Palabras clave

Equipos técnicos, Institución, Escuela, Intervención

ABSTRACT

TECHNICAL TEAMS AT SCHOOL: A POSITION BETWEEN THE INSTITUTION AND THE ORGANIZATION

In this task we focus on the análisis of the construction and the position of technical teams into the scheme of the organization. We understand this organization as a complex construction which needs historical social cultural and political comprehension. In the latter where we can basically observe the position and the action between technical teams and their intervention.

Key words

Technical teams, Institution, School, Intervention

Desarrollo:

El surgimiento de la escuela estaría asociado al concepto de infancia; los niños comienzan a ser concebidos como seres heterónomos, dóciles, dependientes de otros adultos, necesitados de protección por parte de éstos. Estos cuerpos infantiles (no importa su edad) son escolarizados. En este sentido, infantilización y escolarización aparecen en la modernidad como dos fenómenos paralelos y complementarios.

Por otra parte, se cree que la escuela fue creada con un fin pedagógico: educar. Sin embargo, podría pensarse que lo que caracteriza verdaderamente a la escuela no son los fines y las funciones, sino, más bien, su modo de conseguirlos (Trilla).

Trilla nos invita a partir de esta cita a mirar a la una institución y entenderla desde diversas perspectivas, desde lo antropológico una institución se vincula con una norma de conducta establecida y reconocida por un grupo social. Desde la sociología, tomando a Durkheim, en las reglas de método sociológico, define a la institución como: "todas las creencias y a todos los modos de conducta instituidos por la colectividad; entonces puede definirse la sociología: la ciencia de las instituciones, su génesis y su funcionamiento". Las instituciones son también hechos, prácticas colectivas, marcos cognitivos y morales. Retomando el mandato de la modernidad, Dubet señala que "la modernidad es definida como el paulatino sur-

gimiento de la individualidad, como el afianzamiento del individuo en tanto actor social y sujeto" (Dubet, 2006:45). La institución educativa se funda, junto con la organización y estructura de la consolidación de la familia burguesa, con el objetivo principal de conformar ciudadanos, que participen de un estado nación. La conformación del ciudadano será el ideal a seguir, conformado como producto de sus discursos y de sus prácticas, regulado por una ley que igualaba a todos, en tanto marcaba lo permitido y lo prohibido.

La constitución de la escuela lleva implícita un modo de hacer, una forma de organización, uno de los modos es por medio de la creación de un ambiente artificial, el espacio escuela tiene la particularidad de aislar "del mundo" a aquellos que participan de la misma: docentes y alumnos. Y contempla una imagen normativa del desarrollo. Además, aquellos que participan se les asigna un espacio, un tiempo, recursos. Se sostiene por medio de roles (que avala el Estado). Se establecen metas, requerimientos y exigencias que los que participan tienen que cumplir. En otras palabras, se tiende a naturalizar el dispositivo escolar y sus prácticas; es necesario reinstalar su carácter histórico y cultural determinado por el proyecto político para poder desnaturalizarlo.

Baquero y Terigi insisten en que el proyecto escolar es un proyecto político, en tanto involucra decisiones sobre la vida de los sujetos, sobre sus márgenes de acción, sobre la manera en que forjará su identidad. Es un proyecto para los niños y adolescentes, pensado por los adultos e impuesto a aquéllos. Es una forma de dar tratamiento a los niños y adolescentes, y es de carácter obligatorio y masivo. (Baquero R. Terigi F. 1996)

Si bien, la escuela fue pensada para un determinado tipo de sujeto,- alumno- que implica una posición de infante heterónimo y obediente; un lugar de no saber, un cuerpo que debe ser formado, disciplinado, educado, en función a una utopía sociopolítica preestablecida y de acuerdo a ciertas pautas metodológicas. Sostenemos que las trayectorias escolares no son mera responsabilidad del sujeto, sino que las entendemos como algo institucional en el sentido de que lo que se pone en cuestión es lo que hace el dispositivo educativo frente a las diferentes realidades que se presentan. Vamos a dar lugar a una complejidad de relaciones puestas en juego por los equipos técnicos- a la hora de sostener trayectorias y actos educativos en estos tiempos, donde los sujetos -con sus dificultades y capacidades- están presentes y la escuela debe alojarlos.

Consideramos que existe un "entrecruzamiento de trayectorias" en la escuela, es decir, se entrelazan las trayectorias de los alumnos (subjetividades), los profesores (su carrera como docentes) y la trayectoria de la escuela como institución. Tal como lo expresan Nicastro y Greco (2009) en su texto "Entre trayectorias: escenas y pensamientos en espacios de formación" cuando expresan:

"Mirar una trayectoria supone sostener una mirada múltiple y que reúne dos tiempos en uno, produciendo un recorte y una ampliación

a la vez. No se trata de mirar sólo a un sujeto ni de centrar la atención sólo en la organización escolar. Es por esto que las dicotomías y las oposiciones no alcanzan nunca a dar cuenta de una trayectoria educativa: no es el sujeto o la institución, son ambos a la vez, sin que cada uno de ellos pierda su singularidad, sus rasgos propios, sus dimensiones, su modo de presentación particular. El trabajo de las trayectorias educativas acontece siempre entre sujetos e instituciones, crea subjetividad y la demanda, ofrece organización ya establecida y la produce, reinventándola”.

Nos interesa aquí referirnos al concepto de institución diferenciándolo de la organización, aunque suelen utilizarse como si fueran sinónimos. En relación a esto, Enriquez aclara: que la institución en tanto versión universal está por detrás de cada organización, en el sentido que está sosteniendo, dando impulso, poniendo a jugar concepciones y regulaciones. También intentando imponer su fuerza como ideal, como deber ser, como matriz casi sagrada, para que todos aquellos que se reúnan alrededor de ese principio, pugnen por desactivar cualquier diferencia, asegurando afinidad, acuerdo en la relación de unos con otros.

Es allí donde se construye la posición de los equipos técnicos, una construcción, tanto individualmente como en vínculo con otros, en el marco de la organización, es decir de esa forma material que cobra la institución, que está hecha de espacios, tiempos, roles, tareas, etc. Es decir posiciones en relación con otras. Concebidas en un proyecto educativo, es decir, con la trama de la institución educativa.

Cada organización toma una forma singular, en el hacer cotidiano, a partir de quienes participen en ella y le van imprimiendo rasgos propios. Las organizaciones materializan modos y formas de estar de quienes participan con sus historias colectivas y singulares a la vez. Estas formas o modos que arman las distintas relaciones entre distintas posiciones -institución/organización hacen visibles tramas o modos de habitar la escuela.

Un director de una escuela secundaria, ubicada en la Villa 31 de la ciudad de Buenos Aires relata:

“Los pibes de estos barrios transitan frecuentemente por los institutos de minoridad. No obstante, hay un dato interesante. El período en que se registran más caídas es durante enero y febrero, tiempo en que la escuela permanece sin actividad. Pero nosotros los seguimos al instituto y les tomamos examen allí, de modo tal de favorecer su reinserción posterior a la escuela. Hacemos un convenio con el instituto para que puedan recibir los contenidos y luego estén en condiciones de presentarse en calidad de alumnos libres.”

En el relato se encuentra presente la institución que se evidencia en esta organización en particular, se manifiesta una institución que sostiene, que establece metas, ideales y su particularidad -su concreción- en esta escuela de este barrio que sale de su edificio para acercarse a los estudiantes algo de lo que ella es. Claramente se puede identificar las paradojas propias de la institución escuela y que son el núcleo mismo de la institución educativa: por un lado se encuentran los ideales de la modernidad, vinculados con el rescate del otro como sujeto digno, con la posibilidad de generar espacio para que se desarrolle personalmente. Y por otro lado, se sostiene -y refuerza- un sistema burocrático, que atraviesa todos los espacios escolares, manifestándose en la disciplina, el control.

El Estado moderno que acompaña la institucionalización de lo que hoy identificamos como escuela, es un estado que promovía la cohesión social, que era generador de significaciones comunes, modos históricos de significación de institucionalización. Hoy el lugar

del Estado es radicalmente diferente, algunos autores sostienen que se dedica en la actualidad a administrar fragmentos dispersos en tiempos de gran desvinculación. La historiadora argentina Mariana Cantarelli se pregunta por el modo de habitar el Estado hoy:

“...si la ruptura era el paradigma de la construcción política en tiempos modernos, la responsabilidad es el paradigma de la construcción política en la fragmentación. La gran desvinculación, esa profunda transformación del terreno, es nuestro horizonte de época. Y en la medida en que las construcciones políticas son construcciones sobre una condición histórica, sobre un suelo, se impone la necesidad de afinar la conceptualización de la dimensión histórica que nos anuda. Valga una aclaración: no se trata solamente de una vocación historiadora sino también política.

Para definir fragmentación, partamos del concepto de reciprocidad. Para los antropólogos, la reciprocidad es un tipo de relación existente en las sociedades tradicionales: don y contra don. Aún en las sociedades modernas, aunque en otra escala, pueden percibirse dinámicas asociadas a ese principio de reciprocidad. Llamamos fragmentación a la ausencia de reciprocidad. La fragmentación implica la desarticulación entre las partes y el todo, entre el Estado y las instituciones. Aristóteles decía que un brazo sin un cuerpo ya no es un brazo, y en esa línea, nosotros podemos decir que una institución que no forma parte de un todo ya no es una institución, es otra cosa. Sin embargo, que sea otra cosa no significa que no pueda tejer tramas políticas o que no sea capaz de configurar relaciones entre fragmentos diversos”

Siguiendo con el planteo de la autora, que establece rasgos epocales, el sociólogo Zygmunt Bauman, propone el concepto de modernidad líquida como categoría sociológica que da cuenta -simultáneamente- de la transitoriedad y desregulación del mercado como de la precariedad de los vínculos humanos, en contrapunto con lo que denomina modernidad sólida. El otro se vuelve más un enemigo que un semejante, es un portador más de la incertidumbre que impera, las relaciones se rigen en términos mercantiles a razón de costo-beneficio, el individualismo es la marca de época, marca nuevos modos de subjetivación, de institucionalización. Dice Bauman: *“... los sólidos conservan su forma y persisten en el tiempo: duran, mientras que los líquidos son informes y se transforman constantemente: fluyen. Como la desregulación, la flexibilización o la liberalización de los mercados.”*

Si nuestro tiempo nos convoca a configurar relaciones entre fragmentos diversos, podemos dejar abierta la pregunta acerca de los modos de “hacer lazo” hoy, particularmente en las instituciones formadoras. ¿En qué sentidos los equipos que participamos de la organización escuela -particular- podemos contribuir a ligar, a articular lo disperso? ¿Qué operaciones singulares y colectivas alimentan el principio de reciprocidad y permiten el despliegue de la confianza? Pues, pensando institucionalmente, ante lo instituido siempre está la fuerza de un instituyente. Instituyente con potencia generadora siempre presente de los lo imaginario, de aquello que jamás será determinado socialmente.

Hacer trama a partir del reconocimiento de nuestras condiciones de época, dadas por la gran desvinculación, ausencia de reciprocidad, desarticulación entre el estado y las instituciones, resulta inherente a la posición de quien gobierna. Trama que reúna mundos, genera condiciones de sostén, que imagine direcciones y coordenadas en la nitidez y en la niebla, que haga lugar a lo nuevo, que habilite nuevos lenguajes.

Para algunos estas condiciones de época despiertan interrogan-

tes, sentimientos de perplejidad, de desesperanza ante el cambio promisorio, impotencia, enojo o angustia. Advertimos que estamos frente a un tiempo que nos invita a realizar nuevas operaciones, configuraciones, en donde el encuentro se construye desde lógicas distintas, según como miremos y desde dónde se hacen visibles, se reorientan y se necesita volver a tejer, a enlazar para alojar historias colectivas y singulares a la vez. Y para otros, las condiciones de este tiempo impone una trama en la que nuestra posición se inscribe. Actúa según las coordenadas de una época y genera transformaciones impulsado y sostenido por ellas.

¿Cómo hacer con los tiempos, espacios, condiciones, tareas, formas de hacer de cada escuela y los tiempos, los espacios y las condiciones, de cada equipo?

Es el **encuadre** lo que sostiene el encuentro. Ese espacio donde se conjugan las condiciones de trabajo, los tiempos, se establecen y delimitan las tareas, se concretan los acuerdos, modos de intervenir, se pone en juego la interdisciplinariedad. Se materializa la organización.

La posición de un equipo técnico es una construcción en tensión y relación con otras posiciones, aparece como una búsqueda sostenida por un tiempo, que se hace visible, a través de la narración que cada uno de nosotros hace de su modo de trabajo, en un relato subjetivo que nos ubica en un tipo de labor, en un contexto, en un tiempo. Tal como lo relata el rector de la escuela de la Villa 31, que permite inventar nuevas posibilidades que rompan con una trama impuesta, realizar la labor de edificar la posibilidad desde una ética política y desde la responsabilidad de las decisiones que tomamos y los efectos producidos.

Esta construcción, requiere de unas operaciones ligadas entre sí que denominaremos historización y reconocimiento de condiciones de época, y los equipos técnicos deben ir generando estrategias que contrapongan formas de ligazón y continuidad en el tiempo que nos permita resignificar los lazos que nos ligan como integrantes de un equipo.

Condiciones que nos invitan a rever discursos disciplinantes, reconocer ese tiempo, rearmar nuevos sentidos, volver a pensar en aquello que ya suponíamos resuelto. Operaciones que nos obliga a instituir nuevos modos, que nos permitan generar nuevas condiciones para enseñar y aprender, ayudar a construir lazos entre escuelas y familias, colaborar en la generación de condiciones institucionales para pensar en conjunto con otras nuevas formas escolares. Construir herramientas, operaciones y procedimientos capaces de hacer habitables nuestra situación de trabajo, no sólo estar en ella, sino construir un mundo simbólico en y con ese espacio y en este tiempo.

Un trabajo que no sólo implica una manera de llevar adelante una acción, resolver una situación, o dar determinada respuesta sino que significa además maneras de relacionarse, vincularse y posicionarse con otros. Es decir, que la construcción del equipo requiere trabajo con otros y se habilita a partir del trabajo con otras posiciones, donde se reconocen lugares diferentes, roles, saberes, trayectorias profesionales. Y se advierte en la grupalidad, la potencialidad para producir transformaciones subjetivas.

El trabajo de los equipos se define desde un encuadre, que supone regulaciones políticas y técnicas donde la educación de todos los niños/niñas / adolescentes, jóvenes en la escuela se constituye en irrenunciable. Se va construyendo y reconstruyendo con el tiempo y la experiencia, a través de las interacciones constantes y continuas. Interacciones dentro del equipo de trabajo, con la comunidad educativa e instituciones con las cuales trabajamos cotidianamente. Se va redefiniendo a lo largo de del tiempo como resultado de cambios

sociales y políticos.

Es la organización quien sostiene la intervención de los equipos. Seguramente que quienes trabajan en esta institución conviven y accionan bajo diferentes paradigmas y concepciones, es decir, no se excluye el conflicto, las resistencias, las dificultades, y disputas propias de ese campo político.

Es pertinente, entonces, volver la mirada hacia las condiciones que hacen posible el trabajo colectivo (en esa institución y en otras), el diálogo, la formulación de preguntas desde las diferentes perspectivas o posiciones institucionales para la construcción de un problema complejo que no se deja aprehender con respuestas técnicas, o con recursos normativos.

Este recorrido que fuimos haciendo es una invitación a pensar, nuevamente, la dimensión institucional, lo que se refiere a un encuadre de trabajo con criterios definidos, propósitos y recortes de situaciones sobre los que promover un conjunto de acciones que se construyen colectivamente entre quienes participan de la escena educativa, fundamentalmente de los equipos técnicos.

BIBLIOGRAFIA

Bauman, Z. (2004) *Ética posmoderna*, Buenos Aires: Siglo XXI

Baquero, R. y Terigi, F. (1996) "En búsqueda de una unidad de análisis del aprendizaje escolar", en *Apuntes Pedagógicos*, N° 2

Cantarelli, M. *Fragmentación y construcción política: de la demanda a la responsabilidad*. Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación. Dirección Nacional de Gestión Curricular y Formación Docente. Área de Desarrollo Profesional Docente. Cuartas jornadas NOA-NEA de cooperación técnica con equipos de gestión provincial. Chaco

Dubet, F. (2006). *El declive de las instituciones*. Barcelona: Gedisa.

Enriquez, E. (2002) *Las Instituciones y las organizaciones en la educación y la formación*, Buenos Aires: Ed. Novedades Educativas.

Greco, B. (2011) *La autoridad pedagógica en cuestión*, Buenos Aires: Homo Sapiens

Nicastro, S. y Greco, M. B. (2009) *Entre trayectorias. Escenas y pensamientos en espacios de formación*, editorial Homo Sapiens, Rosario, 2009.

Skliar, C. y Larrosa, J. Comp. (2009) *Experiencia y alteridad en educación Argentina*, Homo Sapiens Ediciones.

Trilla, J. (1985): "Características de la escuela" y "Negación de la escuela como lugar", en *Ensayos sobre la escuela. El espacio social y material de la escuela*. Barcelona: Laertes