



Las decisiones curriculares de los directivos para la construcción del PCI y su vínculo con las orientaciones de la política educativa

Consideramos fundamental el protagonismo de las instituciones en la definición del currículum. Históricamente se determinaba lo que debía pasar en ellas debilitando su capacidad para gestionar con autonomía. Hoy pretendemos que la toma de decisiones para la construcción del currículum se abra, legitime y sea definida con las instituciones educativas. Nuestro análisis radica en la dimensión política formulándonos como interrogante: ¿cuáles son las decisiones que toman los directivos para la construcción del PCI?, en función de las orientaciones propuestas desde los niveles de alta decisión política. Planteamos como objetivos:

- * Conocer las orientaciones que reciben, desde los niveles superiores políticos y técnicos respecto del currículum los directivos de los establecimientos educativos de la provincia.
- * Identificar cuáles son los efectos, según los equipos de gestión, de tales decisiones en sus establecimientos.

Esta investigación remite a un enfoque cualitativo intentando reconocer y comprender el significado, que los directivos, le asignan a las decisiones políticas. Nuestro supuesto es que la

DIAZ, Ana Griselda - Licenciada Ciencias de la Educación
MORENO, Mónica del Carmen - Profesora para la Educación Primaria. Profesora para la Educación Pre – escolar



democratización de los momentos de construcción curricular a nivel provincial, posibilita que el PCI asuma un carácter crítico, mediante el involucramiento de los diferentes actores.

Palabras clave: autonomía – curriculum - pci – gestión institucional

The process of designing and organizing curriculum by educational institutions is of the utmost importance. Historically, its design provided information about the outcomes to be obtained by the institutions in such a way that it weakened its management with autonomy. Nowadays, the tendency is to open up decision-taking for its planning along with educational organizations so that they can define and adjust its main aspects to their own needs. Our analysis is focussed on the political dimension taking into consideration a question as: What kind of decisions do principals take for the design of PCI on the basis of orientations set up by educational policies? In search of an answer for our interrogation our aims are: a) To find out orientations given by the higher levels of public authorities to principals of schools in the province as well as the effects produced on the activities of school authorities. b) To identify the sources on which educational teams base their decisions regarding PCI. This investigation follows a quantitative approach with the view to understanding the meaning assigned by school authorities to political decisions. Our supposition holds that democratization of curricular construction in the province may allow the different actors involved in the design of PCI to adopt critical views.

Key Words: autonomy -curriculum - institutional management



Introducción

En el marco de procesos de transformación educativa por los que atraviesa nuestro país desde hace ya más de una década, los movimientos más destacables de la política educativa tiene como principales manifestaciones la reforma del currículum. En este sentido, siguiendo los planteos tanto de Popkewitz como de Goodson, se reconoce el valor del currículum como mapa de discursos legitimantes que marca el recorte de racionalidad social y pedagógica, formando parte de un proceso de regularización social que le permite al Estado controlar las normas y los contenidos que se enseñan y la formación de los profesores.

Desde esta perspectiva, toda propuesta curricular se vincula a un proyecto socio-político-cultural que determina las prácticas educativas, lo cual hace necesario una propuesta previa y flexible para dar respuesta a una serie de situaciones posibles y no todas previsible, constituyéndose en un marco de actuación profesional para los actores del sistema educativo. En nuestro país es posible reconocer dos grandes niveles de formulación curricular: *macrocurricular* que abarca las instancias nacional y jurisdiccional de explicitación curricular, y *microcurricular* expresada en las propuestas curriculares generadas a nivel institucional (FERREIRA y BASTIÓN, 1998).

El primero es de carácter normativo, general y prescriptivo e integra la propuesta oficial, constituye la base a partir de la cual cada institución educativa construye, gestiona y evalúa su propuesta escolar teniendo en cuenta su realidad, intereses y necesidades. No obstante, las prescripciones curriculares no se conservan de manera estable a lo largo de los procesos curriculares sino que se *especifican* mediante acciones transformadoras que posibilitan su redefinición en una serie de ámbitos. Terigi (1999) propone captar las transformaciones de las prescripciones en tres escalas: la escala de la gestión política (diseño curricular nacional y jurisdiccional), la escala de la institución escolar y la escala del aula.

En esta oportunidad centramos nuestro trabajo en el nivel microcurricular: institución educativa, en tanto nos preguntamos ¿cuáles son las decisiones que toman los directivos para la construcción del PCI?, en función de las orientaciones propuestas desde los niveles de alta decisión política. Y nos planteamos como objetivos:

- Conocer las orientaciones que reciben, desde los niveles superiores políticos y técnicos respecto del currículum, los directivos de los establecimientos educativos de la provincia y cuáles.
- Identificar cuáles son los efectos, según los equipos de gestión, de tales decisiones en sus establecimientos.



Acerca de la política educativa

Teniendo en cuenta los objetivos que nos proponemos, creemos oportuno explicitar qué entendemos por política educativa, en tanto partimos del supuesto que las decisiones emanadas desde el nivel político influyen en la configuración de las construcciones curriculares generadas a nivel institucional y áulico.

Las políticas educativas, en tanto prácticas sociales, son objetos significativos que intentan establecer el sentido que se le otorga a la educación en un momento dado. El campo en el que se construyen estas políticas es un escenario conformado por un conjunto de agentes portadores de una serie de valores e interpretaciones, razón por la cual se constituye en un escenario cargado de disputas y tensiones, por ello, a partir de la acción de los sujetos se configuran espacios para la mediación y resignificación.

María Rosa Almondóz y Ana Vitar (2006) definen a las políticas educativas como construcciones discursivas, en tanto éstas “se inscriben en una *totalidad significativa*, una configuración discursiva cuyo propósito es regular y organizar las percepciones y las experiencias creando o confirmando una determinada visión de la realidad educativa. Definen el sentido que en un espacio y tiempo determinados adquieren la educación, los comportamientos que son legítimos y valorados y los que no lo son o han dejado de serlo (...) procuran una determinada orientación a la totalidad del sistema educativo y llevan, por esto, la marca de una posición que aspira a convertirse en hegemónica”.

En este sentido, la política educativa, expresada en discursos especializados del campo político-pedagógico, tiene por finalidad la constitución de sujetos pedagógicos. Muchas veces se piensa que la misma trata sólo de los componentes administrativos o burocráticos del sistema educativo con relación a los procesos tecnológico-didácticos y de gestión institucional; esta forma de entender la política educativa es correcta en parte, pues soslaya la cuestión de sus fines. “La política educativa, expresada a través de diferentes formatos (leyes, reglamentaciones, lineamientos curriculares, etc.), es un fenómeno de naturaleza política ligado a procesos estructurales que tiene como fin la constitución de sujetos pedagógicos” (YUNI, 1996).

Para la constitución de dicho sujeto, mediante la Ley de Educación Nacional 26 206, se explicitan los Fines y Objetivos de la Política Educativa Nacional (Capítulo II, artículo 11) los cuales, entre otros objetivos, hacen referencia a :

- Garantizar una educación integral que desarrolle todas las dimensiones de la persona y habilite tanto para el desempeño social y laboral, como para el acceso a estudios superiores.



- Formación ciudadana comprometida con los valores éticos y democráticos de participación, libertad, solidaridad, resolución pacífica de conflictos, respeto a los derechos humanos, responsabilidad, honestidad, valoración y preservación del patrimonio natural y cultural.
- Desarrollar las competencias necesarias para el manejo de los nuevos lenguajes producidos por las tecnologías de la información y la comunicación.
- Promover valores y actitudes que fortalezcan la formación integral de una sexualidad responsable y para prevenir las adicciones y el uso indebido de drogas.

Es en función de estos objetivos, definidos a nivel nacional, es que se construyen las distintas propuestas curriculares jurisdiccionales, institucionales y áulicas, otorgándole especificidad en función de sus necesidades, intereses, posibilidades, contextos, alumnos/as, y los distintos niveles y modalidades del sistema educativo.

Distintos niveles de especificación curricular

En función de la política educativa, que se define en un momento determinado, se construyen políticas curriculares con la intención de orientar las prácticas educativas, desde esta perspectiva se entiende por política curricular al “cuerpo formal de leyes y regulaciones que se refieren a lo que debería enseñarse en las escuelas.” (ELMORE, 1992:186 en TERIGI, 1999:116).

Lo que distingue una política curricular de otra, es si se tiene en cuenta el espacio de operaciones para los sujetos y de qué manera se generan dichos espacios, en la definición de tales políticas. Éstas pueden tener en cuenta la apropiación¹ del currículo por parte de los sujetos o desconocerla. Si no se reconoce la apropiación del currículum por parte de los sujetos, desde el nivel de la política curricular, se esperará que los currículos se apliquen en el sentido en que fueron concebidos, se generarán prescripciones, documentos escritos refuerce carácter regulativo.

Sin embargo, si la apropiación se reconoce, se abren dos posibilidades: 1- *como un problema a controlar*: se tiende a multiplicar las prescripciones de modo de controlar este espacio de operaciones y restringir las posibilidades materiales de actuación docente, mediante un empobrecimiento de las condiciones laborales. 2- *como una riqueza importante en la que apoyarse a la hora de definir una reforma*, es

¹ Los procesos de apropiación no son meros procesos de recepción de las prescripciones sino que hacen referencia a procesos de significación y transformación de aquellas prescripciones.



decir se valora la intervención de los docentes y las instituciones, por lo tanto las políticas curriculares consisten no sólo en la elaboración de documentos sino en estrategias que impulsen y fortalezcan los procesos de apropiación.

Con la intención de instalar las propuestas curriculares emanadas desde el sector político se generan distintos procesos curriculares: procesos de rechazo, de redefinición, de aceptación que los actores realizan sobre lo prescripto y llevan a transformarlo. Según Terigi (2006) es posible captar las transformaciones de las prescripciones en tres escalas de trabajo del currículo permitiendo determinar tres niveles de especificación curricular: Nivel de las políticas curriculares, Nivel del accionar institucional y Nivel del trabajo didáctico en el aula.

Con relación a estos niveles es necesario mencionar que lo prescripto no se conserva de manera estable a lo largo de los procesos curriculares. El proceso de especificación del currículo es objeto de una serie de transformaciones, como consecuencia de fuerzas operantes en los distintos *niveles específicos*. Inevitablemente lo prescripto se transforma: siempre se resignifica, se recrea, en ocasiones se modifica en forma deliberada, se secciona o se rechaza, inclusive cuando se cree que se lo aplica.

Teniendo en cuenta los niveles de especificación curricular y centrándonos en el nivel institucional, pensamos al PCI (Proyecto Curricular Institucional) como un organizador institucional cuya especificidad es orientar las prácticas educativas, que requiere de la participación efectiva de los actores institucionales. Es importante destacar que el PCI resulta de un conjunto de decisiones articuladas y compartidas por los actores institucionales.

Por lo tanto, los ejes necesarios para su construcción son: los procesos de toma de decisión y los modos de gestión, constituyéndolo en una herramienta estratégica para la institución:

- **Los procesos de toma de decisión:** atraviesan la construcción curricular y requieren de un trabajo en equipo, que motive la participación efectiva de todos los actores institucionales, en un proceso reflexivo y de búsqueda de los sentidos. Así, se habilita la construcción de acuerdos sobre los procesos de enseñanza que permiten mejorar la calidad de los aprendizajes.
- **Los modos de gestión:** el PCI involucra una lógica capaz de poner en acción lo decidido, el énfasis está puesto en la ejecutividad, a través de procesos y trayectos que se arraigan en la colaboración y la cooperación dentro de un ámbito de trabajo democrático.



Con estas dos particularidades resaltadas, el PCI se involucra en el quehacer propio de la institución, apuntando a la búsqueda de los sentidos de las prácticas pedagógicas e institucionales. Este ejercicio de participación y consenso, permite pasar de un PCI formal y sin uso, a la profundización de la tarea curricular de los actores institucionales. (DÍAZ, LENCINA, MORENO, 2007).

De acuerdo a lo que venimos señalando, podemos destacar al PCI como una construcción curricular que posibilita la permanente participación de todos los actores educativos, en el marco de dichos procesos curriculares. Retomando la idea de los procesos de especificación curricular a los que aludimos anteriormente y en los que se destaca, fundamentalmente, la posibilidad de participación e intervención de los diferentes actores que integran el sistema educativo en los distintos niveles de decisión que le competen, podemos expresar que “la política educativa no se concibe como una tarea llevada a cabo por un aparato monolítico de gobierno sino como fruto de la inter – acción de sujetos y organizaciones que cuentan con campos de decisión y racionalidades peculiares”(ALMONDÓZ y VITAR, 2006).

Decisiones metodológicas

Esta investigación remite a un enfoque cualitativo puesto que nos propusimos reconocer y comprender el significado, que los directivos, le asignan a las decisiones políticas y sus consideraciones acerca de los efectos que tales decisiones tienen en las construcciones curriculares institucionales.

Partimos del *supuesto*, que la democratización de los momentos de construcción curricular a nivel provincial, posibilita que el PCI asuma un carácter crítico², mediante el involucramiento de los diferentes actores.

Se utilizó como técnica para la recolección de los datos entrevistas semiestructuradas realizadas a integrantes de equipos de gestión de distintos niveles del sistema educativo provincial. Para el análisis de las mismas se recurrió a la técnica de *análisis semántico del discurso*, la cual se caracteriza por tener implicancias en el terreno simbólico, a partir de ella se intenta detectar la importancia y el significado de las palabras circulantes en los documentos dentro de un contexto global socio-cultural (SERBIA, 2007), desde esta perspectiva se busca “... establecer cadenas asociativas de significantes y campos semánticos en el proceso de construcción del sentido...”.(SOLER, 1997).

Cabe aclarar que las entrevistas fueron utilizadas como documentos³ a partir de los cuales pudimos recuperar las expresiones de los directivos. Luego se construyó

² Se utiliza el concepto crítico en el sentido otorgado desde las teorías críticas de la educación.



una matriz de datos en la que se agruparon las expresiones, con la intención de poder identificar las palabras claves teniendo en cuenta el sentido atribuido a las mismas con relación a las palabras circundantes.

A partir de la misma se identificó las decisiones que asumen, los equipos de gestión en el marco de las construcciones curriculares institucionales, las orientaciones que reciben desde el nivel político para la realización de dichas construcciones y los efectos de tales decisiones, teniendo en cuenta los puntos en común y divergencias de las diferentes expresiones.

Resultados obtenidos

A partir de las expresiones recuperadas mediante las entrevistas y en función de las palabras claves identificadas, podemos manifestar que los directivos declaran:

Respecto a las orientaciones que se reciben desde el nivel político en el orden de lo pedagógico, la mayoría de los directores precisaron que recibieron muy pocas o ninguna recomendación en el orden de lo pedagógico. Las orientaciones que obtuvieron últimamente fueron acerca de la implementación de la Ley de Educación Nacional, valorando como relevante la participación en los debates vinculados a esta temática. A su vez la mayoría de ellos expresaron que constantemente reciben directivas en el orden de lo administrativo y presupuestario. A continuación exponemos algunas de las expresiones recuperadas:

- “Desde el nivel político recibimos muy pocas orientaciones sólo lineamientos generales. Por ello debemos destacar como relevante el debate o tratamiento de la Ley de Educación realizado el año pasado. Las razones pensamos que obedecen a que a Nivel Político no hay una real conciencia de la necesidad de impulsar políticas educativas que posibiliten el mejoramiento real de la calidad educativa”
- Se reciben pocas orientaciones en el orden de lo pedagógico la mayoría de las exigencias emanadas desde el nivel político radican en cuestiones administrativas.
- DECEPCIONANTE, dado que desde el gobierno sólo buscan que la escuela sirva de contención de la violencia social del alumno, sin formación. Digamos que recibimos NADA de orientaciones.
- orientaciones de orden pedagógico en los últimos tiempos realmente, no lo hemos recibido nada.

³ entendiendo por *documento* a todas aquellas “cosas que podemos leer y que se refieren a algún aspecto del mundo social”. Esto incluye a cosas hechas con la intención de registrar el mundo social – informes oficiales, por ejemplo- pero también los registros privados y personales como por ejemplo cartas, los cuales puede que no se hayan hecho con la intención de sacarlos a la luz pública” (MacDonald y Typton, 1993 en Valles, 2000)



Al indagar acerca de por qué los directores consideran que hay una ausencia de decisiones políticas en el orden de lo pedagógico, los mismos manifestaron que se debe a que no está claro cuál es el rol que cumple hoy por hoy la escuela, no hay orientaciones claras vinculadas a las problemáticas actuales de las prácticas de la enseñanza, a su vez, consideran que, las decisiones que se toman en muchas ocasiones están alejadas de la realidad, puesto que sostienen que los responsables de dichas medidas están alejados de los ámbitos institucionales particulares y lo hacen desde lo que debería ser, pero no de lo que efectivamente es la realidad educativa:

Expresiones:

- “no estuvo muy claro cuál va a ser el papel de las escuelas agrotécnicas, tal es así que de estos cuatro años de transitar estos trayectos técnicos, hoy están planteando revertir todo de nuevo y volver al sistema anterior”
- “Pensamos de que eso se debe a que realmente hay una falta de política educativa o no hay coherencia en la toma de decisiones, porque de pronto en el discurso enuncia estos lineamientos y después en la práctica vemos que todo se desvanece. Entonces, a mi juicio, la política educativa está con serios vacíos o zonas oscuras que de pronto nos encontramos desorientados hacia donde vamos, hacia donde seguimos, que hacemos, estaremos haciendo bien lo que hacemos”.
- “...hay una absoluta indiferencia, digamos. Se habla, se dice desde los escritorios, desde otro lugar pero a la hora de la realidad, de los hechos, del hacer, realmente no hay una coherencia, digamos, no es tan así como se dice”.

Así también los directivos manifestaron que no recibieron orientaciones precisas de los niveles políticos y técnicos respecto a lo curricular. Sin embargo, últimamente se destaca la recepción de material elaborado a nivel nacional para trabajar con los núcleos de aprendizaje prioritarios (NAP), en relación a ello, las instituciones recibieron permanentemente materiales de apoyo con sugerencias metodológicas y actividades para trabajar los NAP (especialmente en el nivel inicial y el EGB 1 y 2).

Simultáneamente, algunos expresaron que se trabajó con los diseños curriculares, pero luego se percibió que las intencionalidades propuestas en dichos diseños no se pudieron concretar en las aulas del modo esperado. Por otro lado, los directivos comunican la falta de acompañamiento y asesoramiento permanente, por parte de los equipos técnicos y de supervisión, aunque se reconoce que son pocas las personas encargadas de esta tarea con relación a la cantidad de instituciones escolares.



Expresiones:

- “Respecto a lo curricular trabajamos con el Diseño Curricular Provincial que es una propuesta que especifica, reorganiza y profundiza los contenidos a desarrollar, adecuándolos a la realidad provincial, para la concreción de los objetivos del Nivel Inicial. Es importante resaltar también la importancia de los NAP donde se especifican los contenidos mínimos que deben aprender los niños de cualquier punto del país.”
- Se recibe material de apoyo en forma permanente, a través de material de lectura y libros específicos de las principales áreas, como material de consulta.”
- no estamos recibiendo ningún tipo de orientación. Si bien hemos recibido una capacitación de currículum por competencias, quedamos en lo mismo. Es una capacitación en el encuentro y después esto no se traslada a la institución. Algo sí, y es por decisión propia o por el nivel de involucramiento de los docentes, nosotros tratamos de ponernos a tono con lo que se nos pide, con lo que se nos prescribe, eso sí.

En cuanto a cómo debe ser el curriculum con relación a la realidad de nuestra provincia, la mayoría de los entrevistados expresaron que debe responder a la realidad sociocultural de la provincia y a las características geográficas de la misma; a sí también, consideran que es necesario garantizar un trabajo autónomo al interior de las instituciones.

Expresiones:

- deben pensarse herramientas que posibiliten producir nuevos escenarios para el proceso de enseñanza- aprendizaje, incorporando la utilización de recursos (desde elementos cotidianos o naturales hasta elementos tecnológicos sofisticados) y de estrategias variadas (desde el aprendizaje por descubrimiento hasta el uso de guías de autoaprendizaje)
- El currículo debe respetar la prescripción jurisdiccional. Es necesario como punto de gran importancia tener en cuenta la autonomía institucional, en respuesta a la realidad de los alumnos: Capacidades. Núcleo socio – económico. Intereses. Objetivos particulares del colegio en cuanto al futuro del alumnado.
- Lo que aprendí es que el 70% es rural, o sea que debe haber un currículum basado en educación rural y teniendo en cuenta la realidad de cada zona de Catamarca. La escuela debe instruirlo a ser competente para insertarse en el mercado laboral de la zona y seguir estudios universitarios/superiores, algo que no está plasmado en lo que manda nación



- Para mí el currículo en Catamarca no debe ser centralizado o con la mirada puesta exclusivamente en la ciudad, nosotros pensamos que es imprescindible contextualizarlo y que nos de un cierto margen de autonomía para que nosotros podamos hacer los aportes o las contextualizaciones necesarias

Conclusiones

A partir del estudio realizado podemos expresar que actualmente se reciben orientaciones desde los niveles de decisión política que responden, fundamentalmente, a las dimensiones administrativas de la institución, la cual forma parte de los procesos de la política educativa, pero al relegar cuestiones pedagógicas y curriculares no genera orientaciones que posibilitaría la formación del sujeto pedagógico en los términos que expresan los discursos constitutivos de las políticas educativas y curriculares.

Así también consideramos que las decisiones que asumen los directivos con relación a la construcción de la propuesta curricular institucional radican en lograr un equilibrio entre lo prescripto y las características particulares de la institución y los actores que la integran; sin embargo prevalece la normativa vigente sobre las decisiones particulares asumidas institucionalmente.

Creemos oportuno destacar que los directivos valoran los procesos de autonomía institucional, aunque se percibe cierto temor para llevar adelante decisiones tomadas a nivel institucional. Con relación a este punto consideramos que desde los equipos de gestión es estratégico generar instancias que posibiliten acuerdos con las autoridades superiores para poder resolver las distintas problemáticas institucionales de manera conjunta, de modo tal que el trabajo con las autoridades se perciba como un acompañamiento y no sólo como un control por parte de las mismas.

Consideramos que es necesario instalar en las instituciones educativas, la idea de que las políticas educativas no se construyen sólo en función de las decisiones que toman los sujetos que ocupan cargos en este nivel, sino que todos los actores a partir de su inter –acción y participación tienen la posibilidad y hasta se podría decir el deber de participar de los procesos de construcción de las políticas educativas. Esta participación supone procesos de conocimiento, comprensión, análisis y crítica, de la realidad que pretende transformar y el ideal de sujeto que aspira a formar. Y en este sentido la construcción del PCI se constituye en un instrumento clave para garantizar la participación de todos los integrantes de la comunidad educativa.

Teniendo en cuenta las expresiones de los directivos, quienes valoraron positivamente las instancias de debate con los docentes (caso particular de la nueva



ley de educación), consideramos que esta debe ser una actividad permanente dentro de la dinámica institucional siendo ellos los motivadores de estos espacios de intercambio, debate y consenso, de tal manera que se valore efectivamente la participación del docente ya que su tarea tiene características que la hacen única y particular en nuestra sociedad.

Bibliografía

- ALMONDOZ, M. R., (2006), *Senderos de innovación. Las políticas y la escuela en Vitar Ana y Dagmar Zibas et al (org) (2006)*, Gestao de inovacoes no Ensino Medio. Argentina, Brasil, Espanha. Brasilia: Liver Livro – OEI – Fundacao Carlos Chagas.
- DÍAZ, A., LENCINA M., MORENO, M., (2007), “*El Proyecto Curricular Institucional analizado desde las expresiones de los docentes del Sistema Educativo Provincial*”. Ponencia presentada en las 7 Jornadas de Humanidades. UNCa. 2007.
- DIAZ, A. - LENCINA, M.- VERNA, A., (2006), “*Tendencias sobre la comprensión del curriculum en la institución educativa: EL PCI*”. Jornadas de humanidades UNCa.
- FERREIRA, H.; BASTIÓN, V., (1998), *El Currículum como desafío institucional*. Ediciones Novedades Educativas. Bs. As.
- TERIGI, Flavia., (1999), *Curriculum Itinerarios para aprender un territorio*. Argentina. Editorial Santillana.
- URBANO, C. y YUNI, J., (2007), “*Procesos formativos: retornos de la experiencia intrasubjetva*”. Trabajo presentado en las IV Jornadas de Reflexión docente, Facultad de Humanidades, UNCa. (En prensa).
- YUNI, J. (1996) *Educación, cultura y política: lecciones de la historia*.
- YUNI, J. y URBANO, C. (2003) *Técnicas para investigar y formular proyectos de investigación*. Volumen II. Córdoba. Editorial Brujas.