

Educación y cultura

Resistencia al cambio

Ana Luz Flores Pacheco
México, Gernika, 2009

Karin Zotzmann*

Según el autor británico Alderson (2009), las publicaciones académicas sobre educación se concentran generalmente en las historias buenas más que en las malas, en el maestro competente y comprometido más que en el incompetente o flojo, y en el currículum exitoso más que en el confuso. La literatura profesional, dice, prefiere hablar de lo profesional y se refiere a lo no profesional solamente por contraste implícito. El libro de Flores Pacheco trata de los dos lados de la realidad. Su estudio etnográfico de un cambio curricular nos cuenta de maestros muy comprometidos con la enseñanza e igualmente de los que se esfuerzan poco o nada, de burócratas que promueven el cambio y los que se resisten, de escuelas que logran cumplir con el objetivo de la calidad educativa y de las que se encuentran muy lejos de ello. Es un trabajo honesto, claro y a la vez fundamentado en un marco teórico amplio y profundo que abarca desde los sociólogos Weber y Durkheim en sus reflexiones sobre la sociedad moderna y la razón técnica e instrumental de la burocratización del Estado moderno, hasta la teoría crítica de la Escuela de Frankfurt y la Teoría de la Estructuración de Giddens (1997) entre otros. Sobre todo es un libro altamente necesario porque la autora nos ofrece una mirada a la vida cotidiana en la escuela secundaria que nos permite ver los obstáculos pero también las oportunidades que ciertas culturas institucionales pueden generar para desatar procesos educativos exitosos. Su perspectiva teórica y las conclusiones que saca de su análisis etnográfico pueden servir para intervenciones cuidadosamente planeadas y enfocadas para mejorar la eficacia y calidad del sistema.

La investigación está enfocada en el cambio curricular de la asignatura *Formación cívica y ética*. Aunque esta materia está fuertemente vinculada al proyecto de la modernidad y los principios democráticos, y por ende requeriría una ética y un compromiso especial de los maestros, lo que Flores Pacheco describe y analiza no es privativo de esta materia, ni siquiera de la escuela secundaria. Su investigación pone preguntas generales acerca de la relación entre las propuestas educativas y la realidad de los maestros, los estudiantes y las instituciones. Entre los factores que potencialmente impiden el cambio hacia una mejor

* Doctora en lingüística aplicada por la Universidad Lancaster, en Gran Bretaña.
CE: kzotzmann@gmx.net

educación identifica la gran estructura burocrática que parece estar superpuesta al sistema educativo. Aunque una organización coordinada es necesaria para un sistema educativo de masas, puede, en un primer instante, dificultar la comunicación entre sus actores —que no siempre persiguen los mismos fines—, tanto por su gran tamaño como por los canales, formas y contenidos ya establecidos “en las que se da mayor importancia a la forma y la jerarquía que a la esencia educativa de los programas” (p. 9). Las propuestas curriculares, antes de llegar al profesor, pasan de esta manera por una cascada de intermediarios como los diseñadores de libros de texto, los diseñadores técnicos, los coordinadores, los supervisores de la Secretaría de Educación Pública, etc., en la cual se va diluyendo o perdiendo el *sentido* original de la propuesta educativa. El resultado es, según Flores Pacheco, un programa recordado según la visión que logre dominar, en este caso el administrativo. Para poder captar este desajuste sistémico, Flores Pacheco recurre al concepto del *flojo acoplamiento* de Weick (1982) que considera los espacios diferenciados, uno administrativo y otro académico, que no están bien acoplados entre sí. Eso implica que no existen reglas claras y establecidas entre ellos, el cumplimiento de estas reglas no está controlado y no existe una retroalimentación sobre el cumplimiento y la posible mejora de la regla. La falta de estos componentes resulta en una *cultura escolar de los supuestos* que opera de manera no consciente: parte de perfiles que los docentes no tienen, contenidos que no entienden y/o no se enseñan, estrategias didácticas que desconocen, acciones que se suponen pero no se realizan, objetivos que no se cumplen, programas que no se concretan, etc. La falta del sentido original de la propuesta educativa, la presencia de una multitud de intereses y agendas en vez de objetivos compartidos y estrategias coordinadas resulta en “una cultura de sobrevivencia del no trabajo de una cadena de actores que se comportan como si entre ellos *compartieran un sentido opuesto a la calidad educativa*” (p. 18).

Esta deficiencia a nivel estructural obviamente no determina individualmente a los maestros a actuar de una manera diferente, como señala la autora. Entre los profesores observados ella diferencia entre el docente *profesional* o *artista* que hace esfuerzos para formarse, está interesado en la calidad de sus clases y sus acciones son guiadas por una ética profesional. El docente *artesano* trabaja de una manera similar aunque se enfoca más en la parte técnica de la enseñanza. Lamentablemente también hay los docentes *trabajadores* que realizan su función sin compromiso y sin entusiasmo y los *cínicos*, que no hacen caso ni a las normas institucionales ni a normas éticas generales en la búsqueda de su propio bien.¹ Al final de la cadena se encuentra una

1 Sorprendentemente, Flores Pacheco encontró a dos de los maestros sin estrategias didácticas ni éticas en la escuela catalogada por actores externos como *buena* mientras los mejores docentes que encontró trabajaban en la institución categorizada como *mala* (p. 34).

gran cantidad de egresados sin las herramientas y estrategias que necesitan para poder construir una vida exitosa y responsable porque no les tocó uno de los maestros comprometidos de la primera o la segunda categoría que lograra enlazar los conocimientos con la vida cotidiana y así hacer la enseñanza significativa para sus alumnos.

Resumiendo la argumentación central de Flores Pacheco, el estatus ontológico de los programas curriculares es orientativo y para que realice su función hay que coordinar las acciones entre diferentes actores y sus respectivas agendas. La autora propone varias estrategias para modificar tanto las condiciones institucionales a favor de una nueva cultura institucional como las acciones de los diferentes agentes: en primer lugar hay que asegurar que los maestros, igual que los funcionarios, tengan el perfil requerido y necesario y que los cargos puedan ser revocados en el caso de no ser así. En segundo lugar hay que distanciarse de una perspectiva técnica que supone que un currículo puede ser diseñado por expertos que raras veces conocen la realidad del salón de clase, diseminado y coordinado por administradores que a menudo también carecen de experiencia y conocimiento e implementado exitosamente y al pie de la letra por los maestros. La realización de un plan de estudios siempre depende de los diferentes actores involucrados, su poder, sus intereses, sus conflictos y las formas en que se comunican entre sí. El éxito de un programa educativo depende sobre todo de los maestros: de la forma en que ellos entienden el currículo y el grado en que éste coincida con sus propios conceptos y proyectos. Los profesores se pueden convertir en agentes de cambio si ven sentido en ello y cuentan con conocimientos y estrategias para realizar y modificar los objetivos del plan educativo. Por ende, es de suma importancia desarrollar modelos de capacitación que sean impartidos por gente especializada, que partan de las necesidades de los maestros y que nutran no solamente la adquisición de nuevos conceptos sino también el diálogo entre maestros y la cohesión grupal. La autora también enfatiza la necesidad de abrir espacios para la comunicación entre los diferentes agentes de la escuela secundaria, sobre todo entre la parte administrativa y los docentes, y de reforzar la profesionalización y el poder institucional de los últimos. Pero en general su marco teórico es primordialmente fenomenológico, su enfoque está en la construcción del sentido de los actores y su esperanza yace en la comprensión y la posible ética de los maestros una vez que hayan tenido la oportunidad de entender los objetivos. Si bien menciona cambios necesarios en la realidad objetivada, “o sea, en las reglas, rutinas y procedimientos que han producido dichas instituciones” (p. 45), pareciera que éstos son secundarios al cambio en el pensamiento colectivo. La pregunta es si la estructura institucional es producida y reproducida solamente por la interacción de los sujetos o si hay prácticas, reglas y agendas más duraderas que preceden a los individuos para que se modifique la cultura institucional. Al fin y al cabo, la cultura institucional se formó a lo largo de un trayecto histórico y en interacción con

fuerzas políticas, económicas y socioculturales y por ende serán necesarios cambios más fundamentales tanto en su contexto externo como en el interno. Estas perspectivas diferentes sobre la primordialidad y la relación entre la cultura y la estructura subyacen a la Sociología como disciplina y dependen de la ontología social de cada autor. Indudable es que Flores Pacheco ha logrado escribir un gran libro sobre la educación y la resistencia al cambio. Un cambio que es necesario para que la escuela secundaria cumpla con las ideas progresistas que conllevaba en su momento de fundación y la promesa democrática de garantizar el mismo derecho a la educación a todos los ciudadanos, independientemente de su estatus socioeconómico. Esta promesa de oportunidades iguales de la educación pública parece aún más aguda en el contexto actual, donde el abismo entre las clases sociales se está abriendo cada vez más, a nivel nacional tanto como internacional, al igual que la solidaridad y los proyectos colectivos parecen cada vez más ilusorios.

REFERENCIAS

- ALDERSON, Charles (2009) (ed.), *The Politics of Language Education: Individuals and Institutions*, Bristol, Multilingual Matters.
- WEICK, Karl (1982), "The Knowing Organization: How organizations use information to construct meaning, create knowledge, and make decisions", *International Journal of Information Management*, vol. 16, núm. 5, octubre, pp. 329-340.