

**Universidad Nacional de Misiones. Facultad de Ingeniería. Maestría en
Docencia Universitaria**

**Maestranda
Margarita del Carmen Benítez**

Procesos de construcción y significación de una innovación en la organización académica de una Facultad

**Tesis de Maestría presentada para obtener el título de “Magíster
en Docencia Universitaria”**

**Directoras
Lic. Susana Celman
Mgter. Ana María Zoppi**

Este documento es resultado del financiamiento otorgado por el Estado Nacional, por lo tanto,
queda sujeto al cumplimiento de la Ley N° 26.899.

Oberá (Misiones), 2004



Esta obra está licenciado bajo Licencia Creative Commons (CC) Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

MARGARITA DEL CARMEN BENITEZ

**PROCESOS DE CONSTRUCCIÓN
Y SIGNIFICACIÓN DE UNA INNOVACIÓN
EN LA ORGANIZACIÓN ACADÉMICA
DE UNA FACULTAD**

TESIS DE MAESTRÍA

OBERÁ, MISIONES-ARGENTINA

2004

PROCESOS DE CONSTRUCCIÓN Y
SIGNIFICACIÓN DE UNA INNOVACIÓN
EN LA ORGANIZACIÓN ACADÉMICA
DE UNA FACULTAD

Por

MARGARITA DEL CARMEN BENITEZ

Tesis presentada a
la Carrera de Maestría en Docencia Universitaria;
Facultad de Ingeniería, Universidad Nacional de Misiones,
como requisito parcial para la obtención del grado académico de
MAGÍSTER EN DOCENCIA UNIVERSITARIA.

Oberá, Misiones - ARGENTINA

2004

UNIVERSIDAD NACIONAL DE MISIONES

FACULTAD DE INGENIERÍA

MAESTRIA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA

PROCESOS DE CONSTRUCCIÓN Y SIGNIFICACIÓN DE
UNA INNOVACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN
ACADÉMICA DE UNA FACULTAD

TESIS ELABORADA POR:

MARGARITA DEL CARMEN BENITEZ

BAJO LA DIRECCIÓN DE LAS DOCENTES:

Lic. SUSANA CELMAN – Mgter. ANA MARÍA ZOPPI

COMO REQUISITO PARCIAL PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO
ACADÉMICO DE MAGISTER EN DOCENCIA UNIVERSITARIA

Directora

Co-Directora

Director de Carrera

Jurado

Jurado

Jurado

No hay compartir que no lleve un proyecto.

No hay proyecto que no conlleve un sueño.

No hay sueño que se pueda realizar sin esperanzas.

Paulo Freire.

A Horacio; Mariana, Melisa y María Belén, por tolerar apaciblemente tantos abandonos..., prometo intentar el regreso al campo de "lo doméstico" y a los domingos sin computadora!.

Los amo profundamente. Marga

AGRADECIMIENTOS:

A mis directoras Susana Celman y Ana María Zoppi, por la generosidad intelectual, el respetuoso asesoramiento y el apoyo permanente hacia la construcción de nuevos aprendizajes.

A Raquel Alarcón por su entendimiento, comprensión y por su "lección de vida" al autorizar el uso de algunas de sus construcciones de estilo literario que, sin duda, enriquecen mi trabajo.

A los Sres. Horacio Schwieters y Enrique Hassel por haber apoyado, desde la conducción, la investigación educativa en el ámbito de la FCEQyN.

A los colegas del Departamento de Matemática y al personal No-Docente de la FCEQyN por prestar su tiempo, su atención y dejar oír sus voces que permitieron vislumbrar caminos.

A mis queridas colegas del Profesorado de Matemática: Adriana Duarte, Carmen Vizcaychipi, Nancy Jagou, Silvia Caronía, Natalia León, por la colaboración prestada y por compartir historias tan valiosas a los efectos de la tesis.

A la Maestría en Docencia Universitaria de la Facultad de Ingeniería de la UNaM, por auspiciar investigaciones en el campo educativo. En especial, al actual Director Pablo Vain por preocuparse y ocuparse de allanar los caminos que nos conducen a la meta.

A los compañeros de maestría que de uno u otro modo compartieron este proceso de crecimiento. Pero, en especial a quienes estuvieron más cerca: Norah Giacosa que con un llamado logró convencerme para que iniciáramos este recorrido y desde entonces me brindó apoyo y aliento constante; a Alicia Abravanel y Griselda Gabalachis por la escucha y acompañamiento emocional.

A mis amigos de toda la vida y a mis colegas de la Escuela Normal Superior Estados Unidos del Brasil que conforman mi "familia grande" por la contención afectiva y los gratos momentos en mis "recreos de tesis".

A Humberto, su grupo juvenil y a todos los que oraron por mi.

INDICE

RESUMEN	1
INTRODUCCIÓN	3
ESQUEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	5
<u>CAPITULO I: EL PROBLEMA. LOS OBJETIVOS.</u>	6
I.1.- FUENTES DEL PROBLEMA	6
I.2.- LA SITUACIÓN PROBLEMATIZADA	7
I. 3.- EL PROBLEMA	9
I. 4.- RECORTE DEL PROBLEMA	10
I. 5.- EL OBJETO	10
I. 6.- LOS OBJETIVOS	10
I. 7.- ESTADO DEL ARTE	11
. a- Aportes Recientes al estudio de la Innovación en Nuestro País..	12
I. 8.- OPCIÓN METODOLÓGICA	15
ESQUEMA DE LA METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	16
<u>CAPITULO II: METODOLOGÍA</u>	17
II. 1.- FUNDAMENTACIÓN DE LA OPCIÓN METODOLÓGICA	17
II. 2.- ESTRATEGIA METODOLÓGICA	18
II. 3.- POBLACIÓN Y MUESTRAS	19
. a.- Caracterización de los Segmentos Poblacionales	20
II. 4.- ESTRATEGIAS. TÉCNICAS. INSTRUMENTOS	22
II. 5.- ANÁLISIS DE DOCUMENTOS	23
II. 6.- LAS FUENTES DOCUMENTALES: Los Documentos Oficiales	25
II. 7.- LAS ENTREVISTAS	26
. a.- Protocolos de las Entrevistas	27
. b.- Registro y Procesamientos de los Datos	28
. 1.- Realización de las Entrevistas	28
. 2.- Transcripción de las Entrevistas	30
. 3.- Proceso de Categorización	32
. 4.- Compendio de Datos	32

<u>CAPITULO III: ALGUNAS CONCEPTUALIZACIONES CENTRALES...</u>	34
III. 1.- ¿QUÉ ENTENDEMOS POR INNOVACIÓN?	34
III. 2.- CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE INNOVACIÓN	38
III. 3.- INNOVACIÓN	40
III. 4.- INNOVACIÓN EDUCATIVA	41
III. 5.- LA DIMENSIÓN INSTITUCIONAL DE LA INNOVACIÓN	44
III. 6.- CONCEPTO DE ESTRUCTURA	46
III. 7.- AGRUPAMIENTO DE LAS ACTIVIDADES ACADÉMICAS	47
III. 8.- LA CÁTEDRA Y EL DEPARTAMENTO	49
III. 9.- FACTORES QUE DIFICULTAN LA INTRODUCCIÓN DE CAMBIOS EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	50
<u>CAPITULO IV: ESCENARIO Y CONTEXTOS DE PRODUCCIÓN.....</u>	55
IV. 1.- CARACTERÍSTICAS DEL CONTEXTO GENERAL	55
IV. 2.- EL CONTEXTO INSTITUCIONAL	58
. a.- La Universidad Nacional de Misiones (UNaM)	58
. b.- La Facultad de Ciencias Exactas, Químicas y Naturales	60
. Evolución Institucional	60
. Incorporación a la UNaM	61
. c.- El Departamento de Matemática en la FCEQyN	62
. d.- El Profesorado de Matemática, Irrumpe	67
. e.- La Aprobación de Régimen de Carrera Docente.....	69
. f.- Las Nuevas Autoridades	70
IV. 3.- NUEVOS PROCESOS Y DINÁMICAS	70
<u>CAPITULO V: LA INNOVACIÓN DESDE LOS DOCUMENTOS. LAS LETRAS DEL REGLAMENTO</u>	78
V. 1.- LOS ELEMENTOS INNOVADOS	80
. a.- En relación al Sistema de Organización	81
. b.- Los Objetivos	86
. c.- La integración del Departamento	91
. d.- Alcances y Funciones del Departamento	92

<u>CAPITULO VI: LA INNOVACIÓN DESDE LAS VOCES DE LOS ACTORES</u>	96
VI. 1.- EL CAMINO HACIA LA BÚSQUEDA DE SIGNIFICADOS	96
VI. 2.- ORIGEN DEL PROCESO	97
. a.- Desde la voz de la gestión	97
. b.- Desde las voces de los Docentes	101
VI. 3.- EL DESARROLLO DEL PROCESO INNOVADOR	103
VI. 4.- EL “MEDIO DE APRENDIZAJE” DEL PROYECTO.....	110
<u>CAPITULO VII: ALGUNAS SIGNIFICACIONES DEVELADAS</u>	123
VII. 1.- EL RECORRIDO	123
VII. 2.- LO QUE HALLAMOS	125
. a.- Al iluminar el “Sistema de Enseñanza de la Innovación	125
. b.- Al iluminar el “Medio de Aprendizaje” de la Innovación	130
VII. 3.- PUNTAS PARA SEGUIR INDAGANDO	139
VII. 4.- COMENTARIOS FINALES	139
BIBLIOGRAFÍA	142
ANEXO	147

INDICE DE GRÁFICOS

<u>Gráfico N°1</u> : APROXIMACIONES A LA INNOVACIÓN	35
<u>Gráfico N°2</u> : PROXIMACIÓN TERMINOLÓGICA DE LA INNOVACIÓN	36
<u>Gráfico N°3</u> : LA FCEQyN EN EL ORGANIGRAMA ACADÉMICO DE LA UNaM 1980	73
<u>Gráfico N4</u> : LA FCEQyN EN EL ORGANIGRAMA ACADÉMICO DE LA UNaM 1990	74
<u>Gráfico N°5</u> : LA ORGANIZACIÓN DEPARTAMENTAL DE LA FCEQyN EN 1970 (Entonces UNNE)	75
<u>Gráfico N°6</u> : LA ORGANIZACIÓN DEPARTAMENTAL DE LA FCEQyN EN 1980	76
<u>Gráfico N°7</u> : LA ORGANIZACIÓN DEPARTAMENTAL DE LA FCEQyN EN 2.000 (Posterior a la innovación)	87

RESUMEN

Este trabajo indaga, desde una perspectiva naturalista, *los procesos de construcción y significación* de una innovación en la organización académica de la Facultad de Ciencias Exactas Químicas y Naturales de la UNaM, más precisamente, el Sistema de Organización y Funcionamiento Departamental.

El cambio, que se plasma en un nuevo Reglamento Departamental aprobado en abril de 1999, implica la modificación parcial del Régimen Académico de la Facultad pues plantea la reestructuración de los Departamentos y, al mismo tiempo, incorpora como nueva figura organizacional la Coordinación de Carreras.

La investigación, de carácter exploratorio, se propuso como objetivos: a) indagar ¿cómo surge la idea de un nuevo régimen?, ¿para qué?, ¿qué cosas querían cambiar?, ¿constituye una innovación?, ¿en qué sentido?, ¿para quiénes?, ¿cómo se enfocó la innovación desde la gestión y desde sus actores?, ¿en qué consiste?, ¿cómo se desarrolla?, b) describir y documentar la participación de los docentes del Departamento de Matemática, c) discernir y analizar las características más significativas de la innovación desde las representaciones de sus participantes.

El trabajo, realizado con una metodología cualitativa durante 1.999-2.001, puso fuerte énfasis en el análisis de documentos, entrevistas y registros de observación prolongada. A lo largo de todo el proceso se buscó producir una interacción continua entre hipótesis de trabajo, datos, enfoques, teorías y acontecimientos. Esto nos permitió aproximarnos a los sentidos que los sujetos le otorgan a la innovación, construir algunas respuestas provisionarias a los interrogantes que nos planteáramos al iniciar el trabajo, pudiendo constituirse en un aporte para iniciar procesos de reflexión sobre estos temas al interior del Departamento y la Facultad.

"Los cambios son inevitables. la mejora es opcional. Los docentes podemos vivir esos cambios como problema o como una posibilidad para mejorar. Pero hacerlo de un modo u otro no depende - en exclusiva - de nuestra voluntad, sino en buena medida de las opciones institucionales que se nos ofrezcan."

-NievesBlanco-

INTRODUCCIÓN

En el capítulo I: Se da a conocer la fuente del problema, la situación problematizada, el recorte del problema, el objeto, los objetivos que se plantearon para el trabajo, algunos antecedentes de investigaciones sobre innovación y la opción metodológica.

En el capítulo II: Metodología, luego de fundamentar la opción metodológica, se detallan las características de la población, el tipo de muestreo realizado, los instrumentos y técnicas de recogida de datos, el diseño de las entrevistas y las técnicas de procesamiento de la información.

En el capítulo III: Algunas Conceptualizaciones Centrales, luego de un recorrido por los textos científicos conformamos un soporte teórico, desde donde abordar el concepto de innovación en organizaciones académicas, la cual se constituye en objeto de estudio de esta tesis.

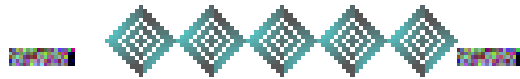
En el capítulo IV: se pretende situar a la innovación en **Los escenarios** institucionales inmersos en un **contexto** particular, turbulento (Shlemenson) y, para ello, se realiza una contextualización a nivel de lo institucional (Fernández).

En el capítulo V: La innovación desde los documentos. Se realiza un análisis comparativo de contenido de **las letras del reglamento** tomando, para ello, los documentos del antiguo y el actual “Reglamento de Organización y Funcionamiento Departamental”. A través del contenido buscamos mostrar las innovaciones que explícitamente se formalizan en el nuevo documento, tratando de describirlas e interpretarlas, buscando develar los supuestos que subyacen al Proyecto que sustentó la modificación.

En el capítulo VI: Presentamos **La innovación desde voces de los actores** que, de una u otra manera, tuvieron contacto con el *proyecto*, considerando que la innovación, en tanto *proceso de definición, construcción y participación social*, se inserta en una situación particular y se desarrolla, se implanta y se re-significa a través de la interacción de los sujetos, actores sociales, que la determinan, le imponen restricciones, la cargan de significados y condicionan su existencia; recurrimos a las voces de los mismos en el camino hacia **la búsqueda de significados** y características, develarlos, interpretarlos y describirlos.

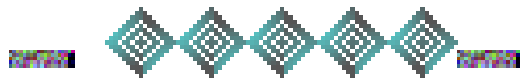
En el capítulo VII: que contiene **algunas significaciones develadas** comenzamos a atar algunas puntas que fuimos encontrando a lo largo de este recorrido, intentando tejer con ellas una red que de cuenta de los procesos y los significados de la reestructuración en el Sistema de Funcionamiento y Organización Académica de la FCEQyN, se enumeran algunas cuestiones que hacen a la dinámica institucional y que podrían constituirse en objeto de estudio de otras investigaciones. Se cierra el capítulo con un comentario final.

Consideramos importante mencionar que el título de este capítulo es una reformulación de “Significaciones Develadas” nombre que la Magíster Raquel Alarcón dio al capítulo de las conclusiones de su tesis de maestría “*Discursos que discurren*”.

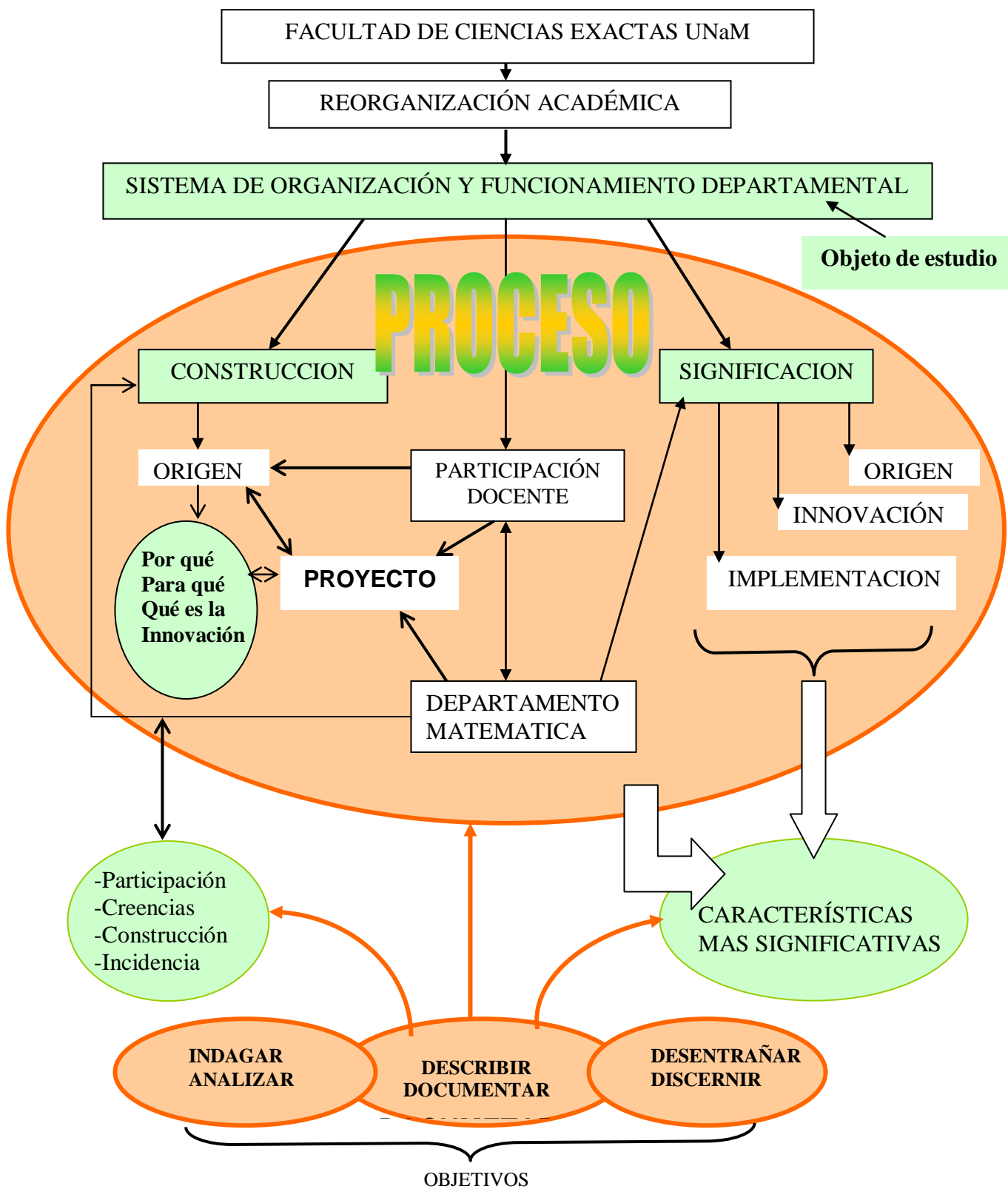


CAPITULO I

EL PROBLEMA. LOS OBJETIVOS



ESQUEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:



I. EL PROBLEMA. LOS OBJETIVOS

I.1.- FUENTE DEL PROBLEMA:

La decisión de realizar una investigación de corte cualitativo, centrada en lo institucional que apunta a iluminar algunas cuestiones que dan cuenta de los procesos de construcción y significación de una innovación en la Facultad de Ciencias Exactas, Químicas y Naturales de la UNaM, tiene sus raíces en los estudios bibliográficos y los ensayos realizados en el ámbito de la Maestría en Docencia Universitaria, desde donde se propició el acceso a diferentes conceptos teóricos, la construcción de nuevos conocimientos y la investigación educativa, en un proceso dialéctico donde fuimos conformando y resignificando nuestros esquemas de ideas acerca de algunas cuestiones que tienen que ver con el rol del docente universitario. Este proceso tuvo gran significación en el plano personal por enfocarse desde un paradigma distinto al recibido en la formación de grado, marcada fuertemente por el enfoque racionalista y por brindarme nuevos “cristales” a través de los cuales poder mirar la realidad.

En simultaneidad con estos aprendizajes, en el ámbito laboral, la FCEQyN, se aprueba un nuevo Régimen Académico y se modifica El Sistema de Funcionamiento y Organización Departamental, que altera la *dinámica institucional* y, en lo personal, despierta una serie de interrogantes y la curiosidad investigativa acerca de esta innovación. Por otro lado, el hecho de ser egresada del Profesorado en Matemática y trabajar en el Departamento de Matemática, motivó a indagar acerca de cómo se construye, significa y re-significa esta innovación en el Departamento, donde un grupo de docentes se vio fuertemente involucrado. Este trabajo exploratorio aspira a ser un aporte que puedo brindar al Departamento y a la Facultad, ansiando abrir con ello un proceso de análisis y discusión sobre estos temas.

I.2.- LA SITUACIÓN PROBLEMATIZADA

En 1999, en la Facultad de Ciencias Exactas Químicas y Naturales de la Universidad Nacional de Misiones, se aprueba un nuevo Régimen Académico.

Diversos factores tuvieron que ver con el surgimiento de esta innovación en la organización académica de la Facultad:

- El creciente proceso de globalización en que estamos inmersos y que conlleva a políticas nacionales que demandan, a quienes actúan en la educación superior, una formación que permita estar capacitados para enfrentar efectivamente la compleja dinámica de saberes y competencias que el mismo exige.
- En toda América Latina y en nuestro país en particular, desde hace dos décadas, el tema *evaluación* ocupa un lugar central en las discusiones de la comunidad científica y de las universidades, de tal modo que, a partir de los 90, la evaluación institucional se agrega a la agenda universitaria argentina. En ese contexto, en la UNaM se propicia el desarrollo de un proceso de evaluación institucional.
- En nuestra Universidad Nacional de Misiones, en 1997, se aprueba el "Régimen General de Carrera Docente" que comienza a implementarse en 1998.
- La transferencia de los Profesorados de Matemática y de Física, desde la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales a la Facultad de Ciencias Exactas, Químicas y Naturales en el año 1998, que aporta a ésta: a) dos carreras con una estructura de organización académica muy distinta a la existente, evidenciada entre otras cosas, en la conformación departamental y el rol del Departamento. b) un nuevo plantel docente,

conformado por profesionales con fuerte formación pedagógica, involucrados con la formación docente y, por ende, con la problemática de la educación y de las instituciones educativas.

- La modificación de los planes de estudio en la mayoría de las carreras tradicionales de esta Facultad.

Estos factores movilizan, de una u otra manera, a todos los que actúan en la Facultad, y crean un clima institucional que permite la constitución de equipos encargados de pensar nuevas propuestas de organización.

Como consecuencia de esto, del cambio de los responsables de la gestión producido en 1998, de una nueva administración, se forma un grupo de trabajo que se plantea cómo reactivar los departamentos para que puedan dar respuestas más efectivas a todas las demandas y requerimientos generados desde el contexto externo y también desde la dinámica interna. Como resultado de esta línea de gestión se modifica de manera sustancial **El Sistema De Organización y Funcionamiento Departamental** y se plantea una innovación en la estructuración de los departamentos creándose, simultáneamente, las coordinaciones de carreras.

Esta innovación en la organización -que actualmente se encuentra en proceso de implementación- involucra a todas las carreras y departamentos de la institución. No obstante, la investigación se centra en el Departamento de Matemática, por las siguientes razones:

↳ Este Departamento es el que incorpora -y debe “reabsorber”- al Profesorado de Matemática, transferido desde la Facultad de Humanidades a la FCEQyN. Al contar, el Profesorado, con una estructura organizativa y un funcionamiento distinto al de la Facultad de Cs. Exactas, se producen situaciones, a nivel *institucional*, que debían ser resueltas para lograr su mejor integración.

↳ Por otro lado, el plantel docente de los profesorados conformado por profesionales involucrados con la formación docente y preocupados con la problemática de la educación y de las instituciones educativas, se compromete fuertemente en la búsqueda de soluciones y participa de manera activa en la generación de las medidas necesarias, jugando un rol protagónico en la elaboración de la nueva Estructura Departamental.

Este trabajo, de carácter exploratorio, se propone estudiar esta innovación desde una perspectiva naturalista, considerando el contexto en que se lleva a cabo y la significación que la misma tiene para sus participantes.

I.3.- EL PROBLEMA

Entendiendo que el campo educativo es un espacio social, en el cual las prácticas se construyen desde sujetos históricos que **significan** y re-significan el Sistema de Organización y Funcionamiento Departamental desde las *prácticas institucionales* cotidianas, donde las *representaciones* juegan un papel importante en la incorporación de la **innovación** y en la orientación de conductas; preocupados por los **procesos** de **construcción** de lo nuevo y el nivel de participación de los sujetos docentes, identificados con ellos desde los espacios laborales compartidos, comenzamos a plantearnos algunos interrogantes, como:

¿Qué factores incidieron en la necesidad de una reorganización académica?, ¿cómo surge la idea de un nuevo régimen?, ¿para qué?, ¿qué cosas querían cambiar?, ¿constituye una innovación?, ¿en qué sentido?, ¿para quiénes?, ¿en qué consiste?, ¿cómo se enfocó la innovación desde la Facultad?, ¿y desde el Departamento de Matemática?, ¿quiénes participaron?, ¿quiénes se opusieron?, ¿cuáles fueron los temas más discutidos?, ¿cómo se desarrolla?, ¿cómo se lleva a cabo la participación de

los docentes del Departamento de Matemática en los procesos de construcción de la innovación?.

La curiosidad investigativa nos llevó a plantear el problema que orientó este trabajo. En primer lugar nos preguntamos: **¿cómo construyen, significan y re-significan la innovación en la organización académica los docentes del Departamento de Matemática de la Facultad de Ciencias Exactas, Químicas y Naturales?**. Para intentar la búsqueda de algunas respuestas, planteamos el siguiente:

I.4.- RECORTE DEL PROBLEMA:

Procesos de construcción y significación de la innovación en la organización académica de la Facultad de Ciencias Exactas, Químicas y Naturales-UNaM.-1999/2001, desde la visión del Departamento de Matemática.

I.5.- OBJETO:

Concretamente, el interés fue conocer el:

Proceso de innovación en el Sistema de Organización y Funcionamiento Departamental de la FCEQyN, su construcción y significación en el Departamento de Matemática.

I.6.- OBJETIVOS:

En este trabajo, de carácter exploratorio, nos proponemos estudiar la innovación desde una perspectiva naturalista, buscando describirla e interpretarla, considerando el contexto socio histórico en que se llevó a cabo.

A través de esta investigación pretendemos:

- a) **Indagar** los procesos de construcción, significación y transformación del nuevo Régimen Académico, en especial del Sistema de Organización y Funcionamiento Departamental.
- b) **Comprender** las características más significativas de la innovación, los problemas críticos, factores, procesos, significados, las contradicciones que operan en relación a una innovación institucional.
- c) **Indagar, Describir y Documentar** la participación de los docentes del Departamento en Matemática en los procesos de construcción de la innovación.
- d) **Promover** instancias de discusión sobre el tema en los ámbitos involucrados con la investigación educativa y con el análisis de proyectos institucionales.

I.7.- ESTADO DEL ARTE:

El estudio de la innovación surge con los avances tecnológicos del siglo pasado y; como consecuencia; queda marcada por el sello del producto, que es lo que interesa al conocimiento científico y tecnológico del momento. Innovación es considerada “aplicación de conocimiento”, desde una visión predominantemente *técnica*. (Habermas)

Posteriormente, con la reafirmación del neoliberalismo, la atención se centra nuevamente en los procesos de innovación curricular intentando encontrar pautas de eficacia en las escuelas. Los aportes sobre teorías de la innovación crecen considerablemente y éstas se caracterizan por tomar sus fundamentos de los paradigmas y enfoques curriculares vigentes.

En este contexto se tratan los principales problemas de la innovación: modelos, realidades, la innovación como cambio, los orígenes, los

resultados, la utilización de recursos, la participación, las resistencias a la innovación, las estrategias y evaluación.

A pesar de ello, la emergencia de una visión interpretativa hace que el estudio de la innovación tome una nueva dirección, que pasa por la institución educativa como unidad de cambio. La institución como lugar de encuentro de los contextos socioculturales y biográficos, de los aspectos de micropolítica y la macropolítica, de valores culturales, de opiniones, intereses, creencias y comunicación.

En esta perspectiva, la innovación es vista como propiciadora del desarrollo organizativo. Currículo y Organización Escolar se encuentran en una meta común, que es la mejora de los individuos, de las instituciones y de la sociedad.

Los trabajos más recientes se mueven en torno a la cultura institucional y la gestión de la innovación, preocupándose por entender y explicar los procesos de construcción de la innovación; por recuperar la experiencia creativa que se desarrolla al plantear estrategias superadoras de una situación; por analizar cómo se genera, se planifica, se sustenta y se sostiene el proceso de cambio y los múltiples significados y representaciones que los actores institucionales tienen del mismo.

I.7.a.- Aportes Recientes al Estudio de la Innovación Académica en Nuestro País:

“Procesos de producción de innovaciones curriculares” de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Jujuy (Zoppi, Ana M. y otros, 1999), que procura el relevamiento y el análisis interpretativo de prácticas autogeneradas de innovación curricular, asumidas por los docentes de la Provincia de Jujuy. Además, los sucesivos informes parciales:

- 1)- La información y las representaciones de innovación curricular vigentes en el área de estudio (1993) .
- 2)- El pensamiento en la práctica de los docentes generadores de innovaciones (1995).
- 3)- La innovación curricular en las iniciativas institucionales del Plan Social Educativo (1997).
- 4)- La construcción social de la profesionalidad docente (1997)

“Transformación curricular de Ingeniería”, de la Universidad Tecnológica Nacional, Facultad Regional Concepción del Uruguay, (Ansaldi, M.; Blanco, N. y otros, 1999). Se trata del trabajo de un Equipo Interdisciplinario en el que actúan especialistas de ingeniería, ciencias básicas y educacionales, para evaluar los cambios más estructurales por los que se encuentra atravesando la institución.

“La investigación en la enseñanza de la ingeniería”, de la Facultad de Ingeniería - Universidad Nacional de Río Cuarto - Córdoba (Pajello, H.; Amieva, R.; Fernández A., y otros, 1998). Se enmarca en un proyecto de investigación, ya concluido, de un equipo docente de la Facultad de Ingeniería. El proyecto se centró en la indagación de *las representaciones de los docentes de ingeniería referidas a conocimiento, docencia y formación docente*, con la finalidad de diseñar posteriores acciones de formación y capacitación con un potencial innovador de las prácticas de la enseñanza.

“Proyecto Modulos: Una Reestructuración de Catedras” de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Misiones-(Wust, Carlos E.; Arlettaz, Marys M.; 2000). Se trata de una investigación educativa que estudia los procesos de construcción del cambio, la dinámica, la gestión, los resultados obtenidos, basado –fundamentalmente- en los aportes de Saturnino De La Torre. Es así como aproximándose a la innovación por la vía de la definición que propone este autor concluyen que *la reestructuración*

*en el área de Matemática*¹, se constituyó en una innovación curricular. Al ver los resultados de esta innovación, “El Proyecto Módulo” se extiende al departamento de Física. Sin embargo, los orígenes de ambos son distintos, puesto que el primero de ellos surge como una innovación educativa autogestionada por los docentes, mientras que en Física es impuesto por Resolución del Consejo Directivo de la Facultad al ver el éxito que tenía el mencionado proyecto en el área Matemática. El informe final de la investigación no da cuenta si se han realizado evaluaciones en el área de Física respecto del proceso, de los alcances o los resultados de la implementación del proyecto en este departamento. Autores como **Lispman** sostienen que muchas veces *“las innovaciones pueden tener éxito en un contexto particular y resultar nulas cuando se generalizan a gran escala o se lleva, sin modificaciones, a entornos diferentes”*²

Los estudios sobre innovaciones nos permitieron, entre otras cosas, conocer diferentes aristas desde donde es posible observarlas y analizarlas para lograr una mayor aproximación a las diversas componentes de las mismas. Esta diversidad es la que otorga a una innovación el carácter multidimensional. Se hace necesario, entonces, desarrollar una mirada multirreferencial para cualquier estudio acerca de ellas.

¹ El Sistema Módulos consiste en un fraccionamiento de los contenidos de cada asignatura agrupados en dictados con extensiones de cinco semanas, más una semana de exámenes de acreditación. Este sistema permite aprovechar al máximo los recursos humanos disponibles en el departamento así como un estado casi constante de evaluación y autoevaluación, mantener grupos de no más de 40 alumnos; y a éstos les brindarles la posibilidad de repetir el cursado hasta dos veces. Es fruto de una innovación pedagógica comenzada hace un lustro y, según los informes, con resultados muy satisfactorios.

² LIPSMAN, M. **Una Practica Con Informatica** en LITWIN, E. y OTROS (1997) **Enseñanza e Innovaciones en las Aulas Para el Nuevo Siglo**. El Ateneo. Buenos Aires

I.8.-OPCIÓN METODOLÓGICA

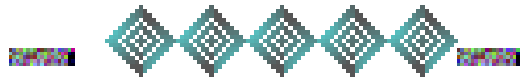
Con miras a alcanzar los objetivos propuestos, decidimos adoptar la metodología cualitativa y herramientas teóricas de análisis de contenido de discursos, tanto orales como escritos.

El relevamiento de la información, tanto en lo referente a las entrevistas como a la documentación existente, se llevó a cabo en el período comprendido entre marzo de 2000 y enero del 2002.

Se realizaron entrevistas individuales semi-estructuradas a representantes de cada segmento poblacional. El criterio de selección para determinar la *muestra intencional* surge de *sondeos previos*, los cuales permitieron definir la muestra y decidir sobre las unidades de análisis en el campo empírico: docentes del Departamento de Matemática, miembros de la conducción y otras personas consideradas de interés a los objetivos del estudio.

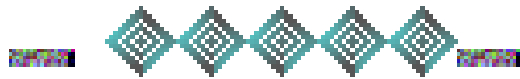
La muestra quedó finalmente acotada a doce entrevistados. La información recogida a través de las entrevistas se enriqueció con datos que se pudieron recopilar de documentos oficiales (como Resoluciones, Reglamentaciones, bibliografía de la historia institucional); de las conversaciones informales; y de la vivencia y observación prolongada en el contexto institucional.

Estos aspectos son descriptos en profundidad en el capítulo: Metodología.

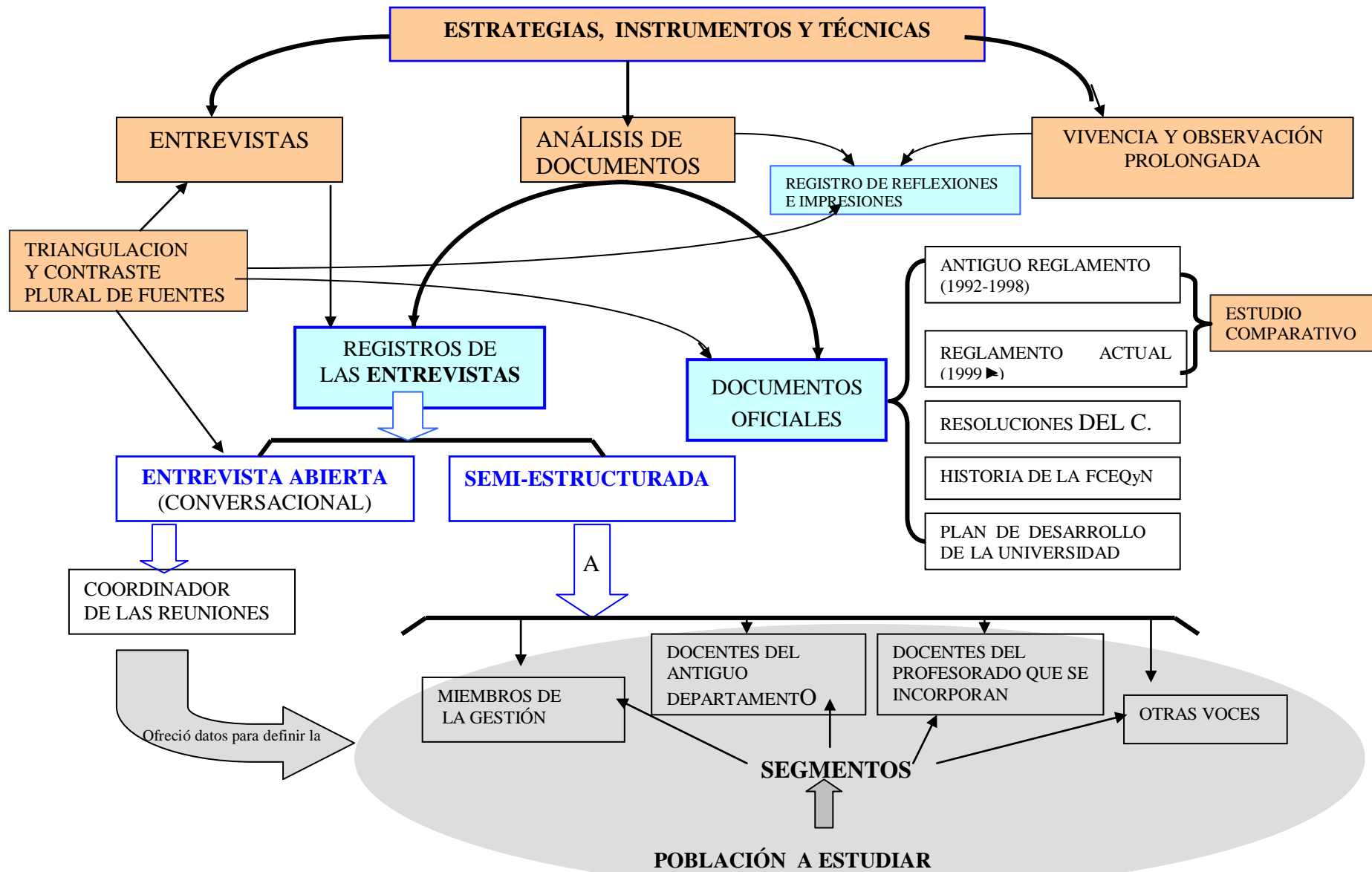


CAPITULO II

METODOLOGÍA



ESQUEMA DE LA METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN



II. METODOLOGIA

II.1.- FUNDAMENTACIÓN DE LA OPCIÓN METODOLOGICA

La investigación realizada utilizó una **metodología cualitativa**. La elección de una metodología cualitativa se sustenta en el hecho de considerar que, en la investigación educativa, el carácter idiosincrásico, complejo y subjetivo del objeto de estudio, requiere de una metodología que respete su naturaleza.

Considerando que la realidad social es inacabada, en continuo proceso de formación y cambio, en el estudio de las innovaciones educativas, es importante no sólo describir los proyectos en su enunciación inicial, sino conocer las dinámicas de transformación que operan al incorporarse a un medio particular. Además, si se acepta que los sujetos sociales se caracterizan por sus acciones, (conductas intencionales) será necesario indagar acerca de la interpretación subjetiva *-representaciones-* que les conceden a los acontecimientos, los que participan en ellos.

Se han tomado las consideraciones de André (1998) en el sentido de adoptar el paradigma cualitativo cuando la investigación aspira a tener en cuenta los diversos componentes de la situación de estudio, y analizar sus interacciones e influencias recíprocas.

Al no existir una sola realidad en el ámbito social en general y en lo educativo, en particular; para comprender la complejidad de los fenómenos es imprescindible llegar a los significados y, a éstos, sólo podemos captarlos desde la lógica de los individuos que los producen e intercambian.

II. 2.- ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Buscando producir una interacción continua entre las teorías, hipótesis de trabajo, datos, enfoques y acontecimientos, se empleó una estrategia de investigación de lógica mixta ***inductivo-deductiva***.

En principio, fue necesario sumergirnos en el ambiente natural de la Facultad y del Departamento, indagando, observando, interrogando acerca de los factores que intervinieron en el proceso de construcción del Nuevo Régimen Académico, considerando sin restricciones todos los factores intervinientes, hasta determinar los *focos de análisis*.

A través de la *Observación participante pasiva*, fuimos registrando los acontecimientos, los usuales, los extraños, los imprevistos, a fin de no perder la complejidad del mundo concreto a estudiar. A medida que avanzábamos fuimos determinando los *sujetos* que formarían parte de la *muestra* para las entrevistas.

Durante todo el proceso, fuimos reflexionando continuamente sobre las observaciones, registros e informaciones, recogidas por diversas técnicas, buscando poner al descubierto aspectos y comportamientos habitualmente ocultos. Ante la emergencia de aspectos o problemas que surgían en el transcurrir de la investigación, profundizábamos la búsqueda de lo que luego se constituiría, en categorías de análisis.

Si tenemos en cuenta el *carácter exploratorio* de la investigación, no debemos perder de vista que éste busca desarrollar la experiencia necesaria para seleccionar categorías de análisis más relevantes a los fines de abordar el estudio del problema, en este caso, *la innovación*. No se pretende generalizar los resultados, se apunta a lograr una *comprensión* del tema. (Erikson 1989, P:214)

II. 3.- POBLACIÓN Y MUESTRAS

Con el propósito de determinar la población para el estudio de los procesos de construcción y significación del nuevo régimen, teniendo en cuenta las intenciones de la investigación y la factibilidad de acceder a esa información, se llevó a cabo un relevamiento de datos de las personas a entrevistar.

En la etapa inicial, contamos con la colaboración de un *informante clave* que participó como coordinadora de las reuniones de discusión. Mediante una entrevista informal, abierta, de tipo conversacional, nos permitió un primer acercamiento a datos del proceso, como nombres de algunas personas que conformaron el equipo de trabajo a quienes se podía recurrir para la obtención de documentos, archivos, etc. Por otro lado, se dejó abierta la posibilidad de una entrevista en profundidad a realizarse en la etapa final del análisis de los registros con el objeto de triangular datos, impresiones, etc.

Se considera importante explicitar, que la autora de esta Tesis, se desempeña laboralmente como docente, desde hace aproximadamente una década, en la Facultad de Ciencias Exactas, Químicas y Naturales, dentro del Departamento de Matemática; ámbitos en donde trabajan la mayoría de las personas entrevistadas.

Esta cercanía ofreció datos para orientar la búsqueda de información acerca de las características de la población y los sujetos que podrían ser de interés para el trabajo. Al mismo tiempo, facilitó los canales para acceder a los archivos de documentos oficiales y borradores de los mismos.

Se resolvió disponer a la población a estudiar en cuatro segmentos:

- 1) Las personas que se desempeñaban como miembros responsables de la conducción de la Facultad de Ciencias Exactas, Qcas. y Naturales durante el

proceso de elaboración y aprobación del nuevo régimen: se entrevistó a dos miembros de la conducción.

2) Los docentes del antiguo departamento Físico-Matemático que hoy siguen perteneciendo al Departamento de Matemática. Se entrevistó a dos docentes.

3) Los docentes del Profesorado en Matemática transferidos, que luego de la reestructuración pasaron a pertenecer al Departamento de Matemática. Se entrevistó a cuatro docentes.

4) Otras voces institucionales consideradas relevantes, como: un personal no-docente (administrativo con muchos años de antigüedad); una docente del “antiguo departamento”, que actualmente no pertenece al Departamento de Matemática y una docente de Ciencias Exactas que pertenecía a otro Departamento y que, luego de la reestructuración, pertenece al de Matemática.

Como es habitual en la investigación cualitativa la selección muestral es una *selección intencional*: está orientada por criterios que derivan de los propósitos de estudio y de los conocimientos previos y no por criterios formales como en el *muestreo aleatorio* (Maxwell, 1992).

II.3. a.- caracterización de los Segmentos Poblacionales

El paso siguiente a la disposición de los segmentos poblacionales fue la elaboración de un listado de *atributos de los individuos*, que guardan relación con el tema de estudio, con quienes se podría contar para la investigación. Para proceder, luego, a una clasificación en esa lista de *atributos relevantes*, separándolos en *atributos comunes* y *atributos distintivos*.

Los atributos comunes son aquellas cualidades compartidas por los individuos que conforman una población en estudio, que caracterizan la idiosincrasia de la misma.

- ✓ El más fuerte de los atributos comunes es el de estar en contacto con el Departamento de Matemática de la Facultad.

Se han tomado personas cuyo vínculo con el conocimiento de la nueva reglamentación de organización y funcionamiento departamental, se da de las siguientes maneras:

- ✓ Participó del equipo de discusión y elaboración del Reglamento de Departamentos.
- ✓ Pertenece al Departamento de Matemática.

Atributos distintivos, son aquellos que, dentro de cada segmento, generan variabilidad interna, y se los toma en cuenta para evitar un muestreo en el cual predominen los individuos que tienen una cierta particularidad. Para evitar el sesgo ocasionado por éstos, se eligieron los sujetos a entrevistar de tal manera que diera mayor variabilidad en referencia a los mismos. (ver Anexo: Cuadro N°6). En este caso, los atributos distintivos fueron:

- A)** Se desempeña como miembro del Consejo Departamental del Departamento de Matemática.
- B)** Es miembro de la gestión de la Facultad.
- C)** Fue o es Director de departamento.
- D)** Fue o es Coordinador de Carrera.
- E)** Es un docente que trabajó en las dos Facultades desde antes de la reorganización.
- F)** No pertenece al departamento
- G)** Es docente trasladado con el profesorado

II.4.-ESTRATEGIAS. TÉCNICAS. INSTRUMENTOS

Los datos que pretendemos obtener y sistematizar en este trabajo de investigación hacen al **proceso** y a los **significados** y como manifestaciones culturales propias de una comunidad, incluyen ideas, actitudes, valores, comportamientos, formas de proceder o elegir.

Por eso fue necesario utilizar con el fin de acceder a ellos, métodos, instrumentos y técnicas flexibles, que puedan acomodarse a las exigencias de un contexto en permanente cambio y que puedan captar las peculiaridades del mismo. De esta manera, buscamos no sólo comprender las manifestaciones observables de los fenómenos sino acercarnos al mundo de las *representaciones* subjetivas de los sujetos que participaron y participan de la vida departamental, para poder comprender y describir su accionar en relación al objeto de estudio.

Como lo señala Angulo Rasco: “En el trabajo de campo, *el investigador es el instrumento* privilegiado de la investigación y además, su *administrador*, ya que *él* recoge, selecciona, analiza, e interpreta los datos; y como ser humano no puede prescindir de sus ansiedades, representaciones, su sensibilidad, competencia profesional, etc. Poder investigar logrando una tensión óptima entre mantener una postura *desde afuera* y estar lo suficientemente *involucrado* para conocer y describir un fenómeno, parece ser la cruz en los trabajos de campo de la investigación naturalista.”¹ En función de esos supuestos se llevó a cabo:

☞ **Análisis de documentos.** Se realizó el análisis comparativo de contenidos de dos últimos Reglamentos Departamentales, Resoluciones del C.D., Plan Departamental y otros.

¹ Angulo Rasco. “Objetividad y valoración en la investigación educativa.” En “Organización y Sociedad”. Madrid. 1992..Pág. 92

☞ **Vivencia y Observación prolongada** en el contexto natural del Departamento, que permitiera contar con una propia versión, además de las versiones de los entrevistados y de las contenidas en los documentos.

☞ **Registro de relatos de datos, reflexiones, impresiones y acontecimientos.** Mediante la elaboración de un diario de campo que permitiera realizar la contrastación con las opiniones de los actores que participaron del proceso de elaboración, como pistas de revisión de los procesos seguidos y para poder analizar, evaluar y corregir el propio proceso de investigación.

☞ **Entrevistas semi estructuradas**, con los distintos estamentos, personas o grupos diferenciados que participan de la vida de la Facultad y del Departamento de Matemática. Para indagar las diferentes representaciones, en el pensamiento y en las actitudes, buscando los puntos críticos, latentes, los modos de ser, de actuar.

☞ **Triangulación, contraste plural de fuentes, de métodos, de informaciones y de recursos.** Para provocar intercambio de pareceres o la contrastación de registro de observaciones, etc.

II.5.- ANÁLISIS DE DOCUMENTOS

La palabra *documento* (encontrada en diccionarios) cuenta con varias acepciones. En este trabajo se utilizará aquella ligada a la raíz etimológica del vocablo *documento* (del verbo latino *docere*: enseñar, instruirse). Precisamente documentarse se define como “instruirse convenientemente sobre algo, antes de tratarlo o de escribir sobre ello”.(Moliner, 1984)

Esta es la definición que mejor se ajusta con el sentido que se dará en este trabajo a *documentación*, entendida como *estrategia metodológica* de

obtención de información a través de los *documentos*, en este caso particular, escritos.

Existen autores que definen a los documentos como: “tercera fuente de evidencia” (Erlandson y otros, 1993); “tercera técnica de recogida de datos” (Ruiz Olabúenaga y Epizua, 1989). Sin embargo, en este trabajo se prefiere iniciar el desarrollo de las técnicas cualitativas empleadas para el abordaje del mismo, con la *documentación*.

La técnica empleada relacionada con el *análisis de documentos* ha sido mixta. Por un lado, se recopilaron los documentos oficiales existentes en la FCEQyN, el Régimen Académico, el antiguo y el nuevo Reglamento de Departamentos, borradores de los mismos, resoluciones, etc. Los documentos oficiales y resoluciones proveen datos acerca de secuencias y resultados y registran etapas. Pero, en ellos no se reflejan la variedad de situaciones que hacen al proceso de construcción, al contexto y a las apreciaciones e interpretaciones que han construido los sujetos involucrados. A raíz de ello, fue necesario recurrir a la entrevista.

Optamos por *entrevistas semi-estructuradas* o *entrevistas informales* (Arnal, del Rincón y Latorre, 1992) aplicadas a los docentes del Departamento de Matemática, miembros de la Gestión de la FCEQyN y personal no-docente, considerados *informantes claves* (Arnal, del Rincón y Latorre, op. cit.), para reconstruir desde la memoria de los mismos, los procesos de construcción y significación.

A través de los puntos de vista recogidos en los documentos elaborados (como borradores del reglamento) y de la reconstrucción histórica realizada por los *actores institucionales* que fueron entretrejiéndose durante las entrevistas, se analizan las etapas de definición y redefinición de este instrumento y la participación de los docentes de matemática en la etapa de construcción. De esta manera, los datos que luego se ofrecen en los

resultados, relativos a los procesos de construcción y significación del Reglamento, contarán con un *contexto interpretativo* de referencia: *el Departamento de Matemática de la FCEQyN* a través del pensamiento de sus docentes.

II.6.- FUENTES DOCUMENTALES:

Los Documentos Oficiales

En una primera etapa realizamos el rastreo y la compilación de la *documentación* existente en la institución que regula la organización académica de la FCEQyN. Fue posible localizar los borradores y el documento final correspondiente al Régimen Académico y al Reglamento de Funcionamiento de los Departamentos. También, nos fue posible consultar:

- ↪ el libro histórico de la UNaM. que nos facilitara una docente del Departamento.
- ↪ un documento histórico denominado “Historia de la Facultad de Ingeniería Química” realizado por un docente de la Facultad al conmemorarse el vigésimo aniversario;
- ↪ el Anteproyecto “Propuesta de traslado de los Profesorados: Matemática y Física”, que es un estudio completo realizado por los docentes de las dos carreras;
- ↪ Resoluciones del Consejo Directivo de la Facultad, como la “Aprobación del traslado del Profesorado de Matemática y Profesorado de Física”, entre otros.

El análisis comparativo se centró fundamentalmente en los dos últimos Reglamentos de Departamentos: el aprobado en el año 1.992 que estuvo en

vigencia hasta la aprobación del último en 1999, que se constituye en objeto de estudio de esta tesis.

Para el análisis de contenido de estos dos documentos elaboramos una tabla de cuatro columnas, donde fueron transcritos en forma completa ambos reglamentos y donde en la última columna íbamos registrando las diferencias sustanciales que se presentaban en el texto. El objetivo principal era elaborar categorías de análisis y comparar la información contenida en cada fuente, las categorías que se construyeron fueron: Sentido del Sistema Departamental, Objetivos del departamento, Estructura Departamental, Alcances y Funciones del Departamento, Integración de los Departamentos; Forma de Gobierno, Tipo de Elección, Funciones de sus Miembros (director, vice director, consejeros, etc); etc. Ver Cuadro N°1 del Anexo: Comparación de los Reglamentos.

II.7.- LAS FUENTES DOCUMENTALES:

Las Entrevistas

Teniendo en cuenta el carácter complejo del tema a investigar y la elección metodológica, consideramos pertinente recolectar los datos mediante entrevistas *semi-estructuradas*, para lo cual confeccionamos una guía de preguntas y cuestiones básicas en torno a las cuales se pretendía realizar la exploración.

Consideramos adecuado el uso de la entrevista semi-estructurada, porque en ella *“el entrevistador hace preguntas específicas, pero también permite que el entrevistado responda en sus propios términos”* (Alves-Mazzotti, 1998). Esto permite el movimiento hacia atrás y hacia delante en el tiempo, tanto del investigador como del entrevistado; es decir que el entrevistador tiene aquí un control limitado sobre el diálogo.

Además, este tipo de entrevistas se realiza en un contexto de interacción, donde son posibles las aclaraciones, correcciones, adaptaciones, etc. El entrevistado tiene la posibilidad de formular preguntas, agregar las consideraciones que estime pertinentes, aportar ejemplos, relacionar el tema de estudio con otros y expresarse o extenderse sobre los aspectos que considera relevantes. Todo esto es posible merced al formato flexible que caracteriza al tipo de entrevista.

Al mismo tiempo, presenta la característica de que la *guía de preguntas* con la que se trabaja no se constituye en un protocolo rígido; la redacción de las mismas no es exacta y el orden para realizarlas no está predeterminado. Esto permite acotar y *focalizar* la atención sobre los *temas claves*, de modo de controlar que sean explorados suficientemente y con un cierto número de informantes.

II.7.a.- Protocolos de las Entrevistas: Características

Las guía de preguntas confeccionadas para este trabajo abarcan, según Lincon – Guba (1985), tres tipos de preguntas

- a) preguntas generales
- b) preguntas específicas
- c) preguntas de vínculo entre los segmentos poblacionales.

a) Las *preguntas generales* se utilizan con un propósito introductorio, para conectar temas o para regular el tono de la entrevista de manera tal que la misma se desarrolle siempre en un ambiente de atmósfera relajada. Éstas preguntas, muchas veces, no tienen mérito suficiente para ser categorizadas, sin embargo las respuestas a las mismas puede resultar muy importante porque “... *proporcionan información muy valiosa acerca del modo en que el informante construye las características generales del*

contexto” (Lincoln y- Guba, 1985, P:270). Por ejemplo, en la entrevistas a los docentes se les preguntó “*¿cómo era la Facultad veinte años atrás y como la vivían los docentes?*”

b) Las *preguntas específicas* surgen de la categorización realizada a priori de las entrevistas, durante el procesamiento de la información inicial. Estas apuntan, fundamentalmente a desentrañar ideas, concepciones, posturas de los entrevistados acerca de aspectos considerados centrales, del marco teórico y asegurar que los mismos sean tratados en el transcurso de la sesión. Un ejemplo de éstas: “*¿considera este reglamento como una innovación?*”

c) Las *preguntas de vínculos entre segmentos poblacionales* se utilizaron con el propósito de generar opinión desde el rol que asume o desde el lugar en el que se desempeña y de ese modo facilitar el recorte temático abordado en cada conversación, (evitando profundizar demasiado en algunos temas y no tratar otros); también para integrar información recogida de informantes de otros segmentos. Por ejemplo, en la entrevista a los miembros de la gestión de les preguntó: “*¿cómo incide; el traslado de los profesorado a esta Facultad, en la reestructuración académica?*” . Conciérne además, a la vinculación de la variable, incidencia de los docentes del profesorado, en los distintos segmentos.

II.7.b.- Registros y Procesamientos de los Datos

1) Realización de las Entrevistas

A través de sondeos previos, charlas informales fuimos recogiendo datos como, por ejemplo, quiénes habían participado de las reuniones previas, o quiénes integraron los equipos de trabajo que estudiaron o discutieron el nuevo reglamento, cuáles eran los grupos más participativos, etc. Esto permitió realizar una primera selección de posibles entrevistados.

Posteriormente, de acuerdo a la muestra intencional elegida para trabajar, se realizaron doce entrevistas. Todas realizadas en forma individual y con una duración aproximada de una hora. En algunos casos, la entrevista se prolongó por más tiempo para permitir al entrevistado, explayarse sobre cuestiones que consideraba de interés, que compartiera anécdotas, etc.

Las citas fueron concertadas previamente, solicitando al entrevistado una hora de su tiempo. Se tuvo especial cuidado de informar, en el momento de solicitar la entrevista, sobre los objetivos del trabajo; el tema abordado; la metodología aplicada, los recursos tecnológicos (grabadora) a utilizar. En todos los casos éstos cedieron su tiempo como forma de colaboración al trabajo de tesis.

En cada una de las entrevistas realizadas, desde una postura de *observador no participante* iniciamos la sesión planteando una *frase disparadora*; con el fin de abrir el dialogo y facilitar que el entrevistado organice sus discursos, desde sus propios referentes. Esta solicitud tenía palabras claves: funcionamiento académico – departamentos – reestructuración.

Con la ayuda de la grabadora y/o registros escritos, nuestra intervención se limitó a apuntar las preguntas guías y controlar el funcionamiento de la grabadora, permitiendo que los entrevistados recrearan sus relatos, dándole a los mismos toda la atención.

En cada sesión, se facilitó al entrevistado la guía de preguntas impresa, aclarándole que la función de la misma consistía sólo en ordenar la conversación. Es importante mencionar que la secuencia de las preguntas no fue la misma en todos los casos, porque se permitió al entrevistado abordar o retomar cuestiones que consideraba importantes y cada vez que se consideró pertinente se agregaron preguntas o comentarios, con el fin de mantener el contenido del diálogo, pero sin sacrificar la espontaneidad del entrevistado.

En todos los casos, al finalizar con la guía de preguntas del protocolo previsto, efectuábamos la siguiente pregunta: “¿quiere agregar algo más?”. A través de esto brindamos al entrevistado la posibilidad de ampliar, enmendar, preguntar, aclarar, relacionar con otras cuestiones sus anteriores declaraciones sobre el tema.

2) Transcripciones de las Entrevistas

Todas las conversaciones fueron registradas en audio. Luego, las desgrabaciones fueron transcritas en forma textual y conforman el corpus de los registros que conforman la muestra. Es importante mencionar que hemos puesto especial cuidado en evitar distorsión de los diálogos.

Se enumeraron las entrevistas en el orden en que fueron realizadas. La numeración de los párrafos correspondientes a las respuestas se realizó en forma automática con el procesador de texto.

Se consignan referencias a los signos paralingüísticos en los casos en que se entiende que la frase en cuestión podría interpretarse con otro significado, al no apreciar las variaciones de la entonación de la voz o los gestos que acompañan al discurso oral.

Las pausas en el habla se indican con puntos suspensivos, tanto en los casos de frases inconclusas como en los silencios en el interior de un párrafo. No hemos corregido los errores gramaticales, no hemos eliminado muletillas ni enmendado los dialectos, redundancias, etc. Cada transcripción textual concluye cuando se da por terminada la entrevista.

A manera de *validación interna*, enviamos a cada entrevistado, en soporte magnético, la *transcripción textual* de las entrevistas, considerando que esta actividad aseguraría la *confiabilidad* de los datos relevados. Al mismo tiempo, solicitamos que realicen la lectura, agreguen datos que pudieran

haber sido omitidos en su momento y/o corrijan lo que estimaran necesario. También se gestionó la autorización para su uso en el marco de la tesis.

Sobre un total de once entregas, en un plazo breve, recibimos ocho devoluciones del mencionado documento, en algunos casos con muy pocas correcciones. Éstas ampliaron información agregando o completando algunas respuestas y en otras, el documento fue devuelto sin ninguna corrección con la convalidación de lo consignado originalmente.

Una sola entrevistada solicitó una segunda entrevista con el fin de realizar una mejor aclaración de la primera. En este caso volvimos a concertar una nueva cita, contando para la ocasión, con una copia impresa de la primera entrevista. Partiendo de ello, y en un diálogo cordial y distendido, se volvió sobre prácticamente todas las preguntas del *protocolo* original y las respuestas dadas en la primera ocasión.

Sobre ellas, la informante iba realizando las aclaraciones y/o ampliaciones, se completaron datos faltantes, incorporamos algunas preguntas generales surgidas del nuevo diálogo, fundamentalmente las necesarias para mantener el interés del mismo; también, eliminamos algunos párrafos a pedido de la entrevistada, porque a su criterio eran “subidos de tono”.

El *trabajo de campo* que consistió en la búsqueda, ubicación y recopilación de documentación existente que atañe al Reglamento Departamental, además de la concertación de las citas para las entrevistas a *informantes claves*, la realización de las mismas, su devolución y posterior recolección, se llevó a cabo durante el período comprendido entre marzo de 2000 y enero de 2002, completándose de esa manera la etapa de *relevamiento de la información*.

3) Proceso de Categorización

En una primera instancia se tomaron para la categorización los fragmentos que expresan ideas sobre un determinado aspecto del tema estudiado. Estas *unidades de contenido* fueron tomadas como *unidades* de información. La amplitud de las unidades es variable, van desde una sola frase hasta párrafos extensos. La distinción de unidades no siempre coincide con un párrafo completo o con la separación de oraciones que realiza el informante durante la entrevista. En ocasiones, una oración o un párrafo incumbe a más de una unidad, en otras, una unidad está constituida por varias oraciones.

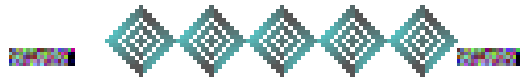
4) Compendio de los Datos

Con el objeto de facilitar el *proceso de categorización*, luego de la desgrabación y la transcripción textual, enumeramos las entrevistas y los párrafos, de manera tal que cada párrafo queda identificado por dos números presentados en forma de par ordenado. Por ejemplo, el párrafo 42 de la entrevista 5 se representa: [5, (42)], lo que indica que la primer componente del par representa el número de la entrevista y la segunda componente al párrafo de dicha entrevista.

Posteriormente, las transcripciones fueron volcadas en forma completa a una tabla que se utilizó con el fin de analizar cada *unidad de contenido* y extraer las referencias a cada *tópico* sin perder de vista el contexto en el cual fue verbalizado. Estas tablas han sido herramientas que nos allanaron el camino hacia las síntesis provisorias a medida que avanzábamos en la lectura minuciosa de las transcripciones, consignábamos en la tabla la categoría a que hacía referencia y las observaciones pertinentes que permitían describir el contexto. Por otro lado, permitieron un ida y vuelta sobre las entrevistas con el fin de ajustar el proceso de categorización.

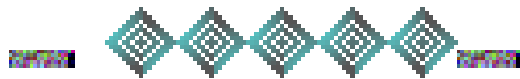
A título de ejemplo, se presenta un fragmento del procesamiento realizado con las entrevistas, que se adjuntan completas en el anexo:

ENTREVISTA: 2	CATEGORIA	OBSERVACIÓN
5.- No.. No se hacían reuniones, lo que si te puedo decir que me acuerdo que funcionaba eran las reuniones de cátedra, donde se acordaban las acciones a desarrollar cada cuatrimestre, eso, reuniones de cáedras, pero reuniones de departamento.... Te digo que fui a una sola! * que fue para la elección del director pero otra no hubo, no me acuerdo...	<i>Funcionamiento anterior de los departamentos.</i> <i>Funcionamiento de cáedras.</i>	<i>Recalca el "no" con el tono de voz.</i> <i>* lo enfatiza</i>



CAPITULO III

REFERENTES TEÓRICOS



III. ALGUNAS CONCEPTUALIZACIONES CENTRALES

III.1 ¿QUE ENTEDEMOS POR INNOVACIÓN?

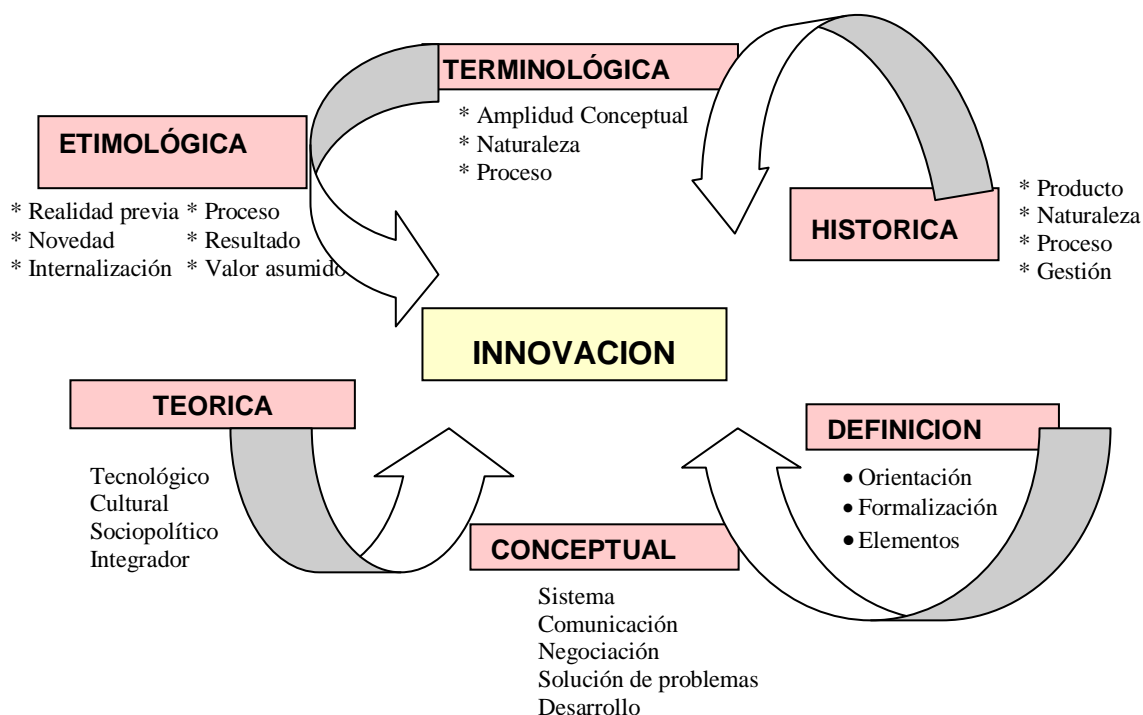
El recorrido realizado por los textos científicos hizo posible conformar un soporte teórico, desde donde abordar el concepto de innovación en organizaciones académicas.

A continuación se presenta una interpretación del trabajo de **Saturnino De La Torre** que, basándose en investigaciones de numerosos autores, presenta un rastreo interesante de conceptualizaciones sobre *innovación*. Tiene por objeto mostrar las posibles aristas desde donde se puede abordar este tema y, al mismo tiempo, dar cuenta de la complejidad del mismo. Las posibles aproximaciones (Gráfico N° 1) al concepto de innovación, son:

a) En la **aproximación etimológica**, lo relevante es el análisis de los tres componentes (prefijo lexema, sufijo), de la palabra innovación: *inn – nov(a) – ción*, desde su origen latino. El prefijo “in” se refiere a la introducción en una realidad ya existente, no se toma desde su significado negativo. La raíz “nov” con significados como nuevo, novedad, renovar, hacer de nuevo, cambiar . El sufijo “ción” como expresión de actividad o proceso. Reunidas estas tres componentes en una definición, según este autor se entiende la innovación como:

“Proceso o acción de cambio que se da en una realidad preexistente y que se internaliza o asimila hasta quedar incorporada en esa realidad.”

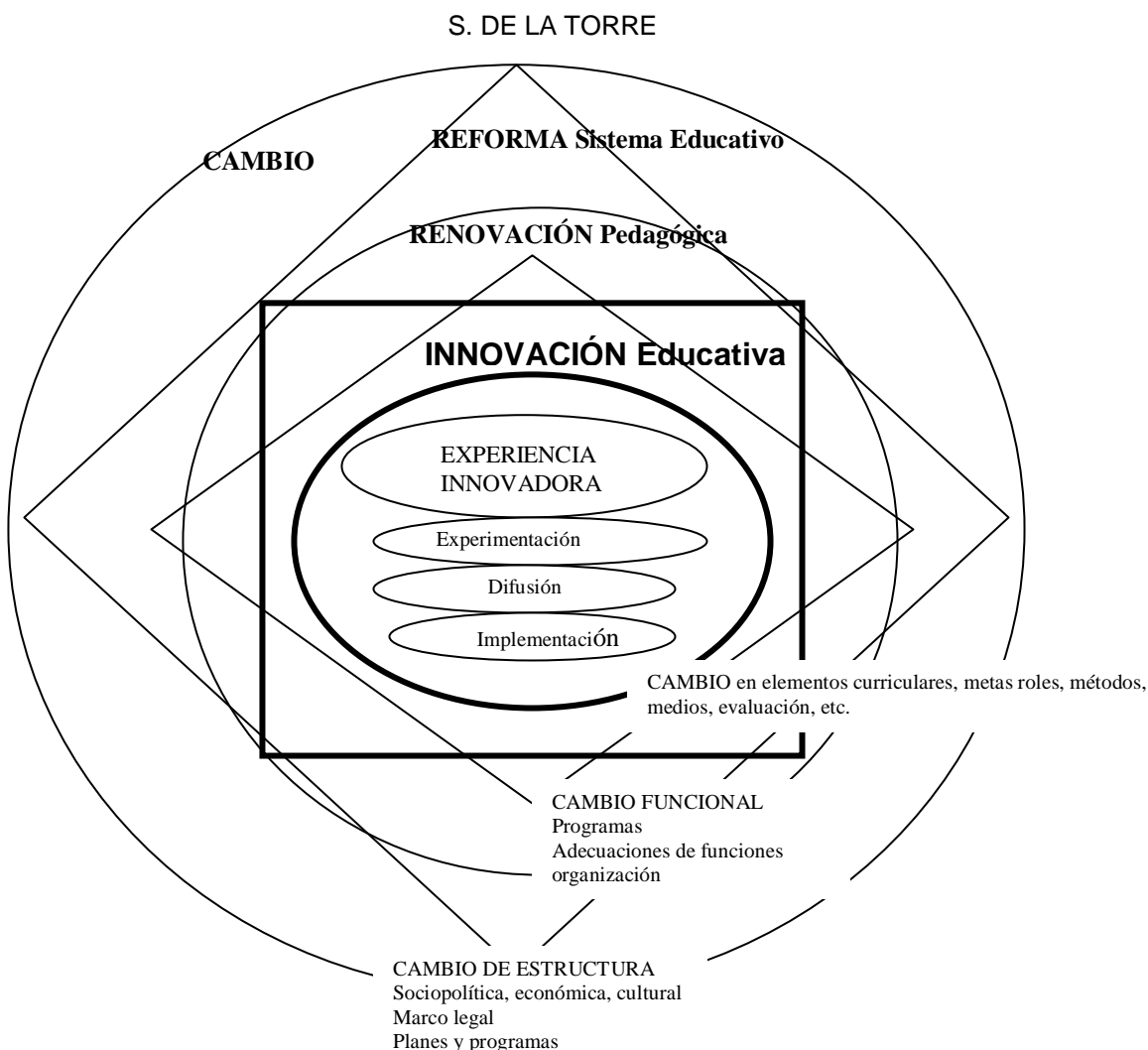
Gráfico N°1: APROXIMACIONES A LA INNOVACIÓN
S. DE LA TORRE



b) Desde **la aproximación histórica**, realizada por el mismo autor, podemos reconocer la dirección que, en la actualidad, está adoptando *la innovación* y que pasa, precisamente, por la institución educativa como unidad de cambio. En estos días se “ve” a la innovación como propiciadora del desarrollo organizativo y, al mismo tiempo, a la institución educativa como vehículo para cambio.

c) Desde **la aproximación terminológica**. Establece una agrupación de términos. Atendiendo a la naturaleza del cambio que describen, a su amplitud conceptual, tendríamos en sentido decreciente: *cambio*, como término englobador de todos ellos; *reforma*, como cambio estructural importante; *renovación*, como cambio parcial e *innovación* que puede referirse a grandes y pequeños cambios. (Gráfico N° 2)

Gráfico N°2: APROXIMACIÓN TERMINOLÓGICA DE LA INNOVACIÓN



d) Desde **la aproximación, a la innovación, por vía de definición**, se infiere sobre los atributos que se repiten con más frecuencia en las definiciones de innovación. Éstos son analizados desde un modelo tridimensional. Los parámetros tomados para el análisis son: Orientación, o enfoque teórico en que se inscriben, Formalización, de la naturaleza de la innovación y Elementos estructurales.

De la inferencia se tiene que los rasgos más destacados de la innovación son: el carácter intencional o deliberativo; la previsión, la planificación y el esfuerzo de la actividad; la flexibilidad, que debe caracterizar al desarrollo y a la implementación; la novedad, la originalidad que se introduce en la realidad existente. Se señala, además, que autores como **Huberman y Morís**, se refieren al carácter duradero del cambio. Y se destaca la mejora y la consecución de los objetivos como finalidad de la innovación. Para proponer luego una definición:

“...es un proceso de cambios específicos (en ideas, materiales o prácticas del currículo), hasta su consolidación con mira al crecimiento personal e institucional...” (De la Torre, P:50)

e) En la **aproximación teórico-epistemológica**, hace referencia a los paradigmas que influyen todo concepto. Se hace necesario entonces, a la hora de abordar el tema innovación, tener en cuenta estos enfoques que nos proporcionan el marco de referencia desde donde se plantean hechos, problemas, se investiga o se actúa sobre la práctica.

Para la racionalidad científico-tecnológica, basada en una teoría abstracta, formal y de valor universal, neutra y objetiva, presentada mediante un entramado lógico de proposiciones que reflejan relaciones empíricas, la innovación se legitima desde estudios empíricos, apoyo tecnológico y criterios de eficacia. Se basa en análisis racionales de investigaciones empíricas, creación de métodos, materiales, sistematización y modelos comunes.

Para la racionalidad interpretativa, basada en una teoría que se ocupa de poner de manifiesto las regularidades mediante interpretaciones amplias y flexibles a través de un proceso de iluminar la práctica, la innovación es vista como propuesta superadora y se legitima desde el análisis crítico de la realidad y el consenso de valores.

Para la racionalidad sociocrítica, basada en una teoría comprometida con una opción de valor, donde el saber crítico supone un empeño por demostrar que los hechos, visiones, valores, compromisos, están entremezclados y empañados por componentes ideológicas dominantes, donde teoría es una reflexión crítica sobre la práctica; la innovación supone compromiso con la praxis para promover transformaciones emancipatorias de la realidad y se legitima desde un conocimiento integral del cambio.

f) Desde una **Aproximación teórico-conceptual** de la innovación, se reconoce la pluralidad de fuentes y de dimensiones de la innovación. Se concluye que la innovación es multidimensional y que éste carácter complejo y multidimensional de la innovación educativa hace que su conceptualización también se caracterice por su complejidad.

Se puede entonces, en ajustada síntesis, decir que desde la interpretación de De La Torre, innovación:

- Representa una novedad
- Es aplicable a ideas, instrumentos o prácticas
- Existe una realidad previa
- Se produce la incorporación de algo nuevo
- Hay proceso de internalización del cambio e
- Institucionalización de la innovación

III. 2.- CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO DE INNOVACION

Consideramos importante mencionar a **Gonzalez y Escudero (1987)** (basándose en **Berman**), por los aportes que realizan al estudio de las innovaciones, en cuanto a las características del proceso que es necesario tener en cuenta al analizar la innovación. Estos establecen que:

- ✓ El cambio educativo no es un proceso tecnológicamente controlable, sino que lo esencial es la puesta en práctica: los procesos de cambio no pueden predecirse.
- ✓ La innovación viene definida por una falta de especificidad en el tratamiento, por la incertidumbre con respecto a sus resultados y a la implicación activa del usuario, adopción más a nivel organizativo que individual.
- ✓ En todo proceso de cambio se distinguen tres procesos no lineales: Movilización, Puesta en Práctica e Institucionalización. La movilización consiste en la creación del clima de consenso para la innovación.
- ✓ Los resultados del proceso de cambio dependen del contexto y del tiempo.

Otro enfoque para el estudio de los procesos de cambio ha sido denominado Modelo CBAM (*Concerní Based Adoption Model*) que establece que los procesos de cambio se caracterizan por los siguientes aspectos:

- ✓ Es fundamental comprender los puntos de vista de los participantes en el proceso de cambio.
- ✓ El cambio es un proceso, no un acontecimiento en un solo momento.
- ✓ Es posible anticipar gran parte de lo que ocurrirá durante un proceso de cambio.
- ✓ La innovación se produce con diferente amplitud y extensión.
- ✓ La innovación y la implantación son dos caras de la misma moneda.
- ✓ Para cambiar algo, alguien tiene que primero cambiar.
- ✓ Cualquier persona puede facilitar el cambio.

Luego del acercamiento a este concepto a través de diferentes autores es necesario dar cuenta, ***¿dónde nos situamos cuando hablamos de innovación?***

III.3.-INNOVACIÓN

Entendemos **innovación** como un **proceso de definición, construcción y participación social de cambio intencional, proyectado, aplicable a instrumentos, prácticas, ideas, que se introduce en una realidad preexistente y se desarrolla, se institucionaliza, se re-significa en interacción con los sujetos, actores sociales que la determinan, le imponen restricciones, la cargan de significados y condicionan su existencia. En cuanto práctica social implica el tiempo, el espacio e ingredientes institucionales y personales, que se traducen a nivel de las representaciones sociales.**

Acordamos con la acepción de S. DE LA TORRE referida a **proceso** como *“actividad interactiva que funciona durante un período de tiempo, concurriendo una serie de componentes o variables relativas al proyecto mismo de la innovación, situacionales y ambientales.”* (P:75)

Entre los **componentes relativos al proyecto** podemos mencionar: la calidad de la innovación, los valores implícitos, su coherencia, su viabilidad, utilidad, complejidad, costo económico y personal, etc. Entre los **componentes situacionales**, conectado con el sistema institucional y sus actores, podemos nombrar: liderazgo de los promotores, relaciones de poder y/o prestigio, estructura del sistema, dinámica del grupo, clima institucional, etc. Los **componentes ambientales** hacen referencia a la congruencia entre la innovación y el sistema en el que se introduce, así como a la disposición medio-ambiental para el cambio (clima y cultura institucional).

III.4.-INNOVACIÓN EDUCATIVA

Se parte de considerar los cambios en educación como *cambios sociales y culturales*, cambios que pueden tener mayor o menor alcance y desarrollarse en distintos niveles, que pueden ser un ajuste, cuando no se altera la estructura básica del sistema educativo, o una transformación, cuando sí lo hacen. La innovación, en educación, “... *no supone una novedad inédita y absoluta, sino más bien la recuperación creativa de las experiencias existentes para la construcción de una estrategia superadora de la situación de base...*” LUCARELLI, Elisa (1993)

Desde una consideración estrictamente procesual, definimos **innovación educativa como un cambio intencional que se introduce en una realidad preexistente persiguiendo algún tipo de mejora. Como tal, afecta las prácticas institucionales y las representaciones que tienen los actores sobre algunos aspectos de las instituciones, de los saberes, de los aprendizajes y sobre sí mismos. Todas se orientan a cambios en conocimientos, ideas, habilidades, actitudes, roles, normas, comunicaciones, etc.**

Para el estudio de las innovaciones es importante no perder de vista el carácter multidimensional del proceso. Por lo tanto, para su análisis, tendremos en cuenta que:

“Si la innovación viene dada por una pluralidad de dimensiones constructivas, también merece ser considerada como un complejo conjunto de procesos y estrategias implicadas en su construcción y desarrollo” (de González y Escudero, en De la Torre, 1987, P: 58)

La innovación, entonces, como práctica social afecta las prácticas institucionales y la representaciones que tienen los actores sobre algunos aspectos de las instituciones, de las relaciones y las comunicaciones que en

ellas se establecen. Es decir, que, va mas allá de los aspectos formales que aparecen en los documentos escritos y que tienen carácter instrumental como los contenidos, las normas, los recursos, las funciones o aquellas referencias que hacen al proceso de implementación o evaluación.

La decisión de indagar, a través del presente trabajo de investigación, sobre los procesos de construcción y significación de una innovación, se basa en el supuesto de que una innovación no es solamente modificación del documento en sí sino de los procesos a través del tiempo, ese tiempo que se convierte en una variable, que incide en la modificación de ideas, actitudes..., que los sujetos construyen a nivel de lo social, acerca de la misma.

Al estudiar los procesos de construcción y significación de la innovación para comprender los puntos de vista de sus participantes se hace necesario indagar sobre las **representaciones** que los sujetos tienen de ella. El interés por acercarnos a la innovación a través de las representaciones se halla sustentado en el supuesto de que nuestros pensamientos y acciones están signados por representaciones, muchas veces inconscientes, que condicionan -cuando no determinan- nuestras relaciones y prácticas, tornándolas estereotipadas, repetitivas, facilitando u obstaculizando -muchas veces- los procesos de cambios deseados.

Pero ... ¿qué entendemos por **representaciones**? **Bourdieu**, (1972) se refiere a ellas como esquemas de pensamiento, valoración y acción que orientan toda una gama de comportamientos. **Mastaché** (1992, P:51) las considera un “*marco de referencia en función del cual los individuos y los grupos definen y comprenden situaciones, planifican acciones, etc.*”.

En cuanto a **las representaciones sociales**, **Jodelet** (1984) define: “*el concepto de representación social designa una forma de conocimiento específico, el saber de sentido común,(...) En sentido más amplio, designa*

una forma de pensamiento social. Las representaciones sociales constituyen modalidades de pensamiento práctico orientados hacia la comunicación, la comprensión y el dominio del entorno social, material, ideal...” (JODELET, P:474)

Finalmente tomamos el desarrollo que **Zoppi, Ana M.** (1998) realiza sobre la concepción elaborada por **María Teresa Sirvent**, según la cual una **“representación es un conjunto de conceptos percepciones, significados y actitudes que los individuos de un grupo social comparten en relación consigo y con los fenómenos del mundo circundante. No se trata de una opinión momentánea, sino que es la construcción de un aspecto del mundo, mediante la estructuración de una amplia gama de informaciones, percepciones, imágenes, creencias y actitudes, vigentes en un sistema social determinado”.** (En ALARCÓN, R., Tesis de Maestría, año 2000)

Desde los aportes de la sociología sabemos que el sujeto humano va incorporando esas ideas, actitudes, creencias, etc., como puntos de referencia internos para estructurar su percepción del mundo –y en consecuencia su acción- de acuerdo con las pautas y valores del grupo al que pertenece.

Ahora bien, las representaciones no pueden captarse por una observación en forma directa, sino mas bien por la inferencia a partir de los comportamientos de los sujetos dentro de la institución en interrelación con los demás o a través del análisis de contenido de las entrevistas grupales o individuales.

Al ser nuestro objeto de estudio el sistema de organización y funcionamiento departamental de la FCEQyN, analizado desde las representaciones de los sujetos involucrados de una u otra manera a *nivel de lo institucional*, se hace necesario presentar algunos supuestos del enfoque institucional, con los que se aborda el presente trabajo.

III.5.- LA DIMENSIÓN “INSTITUCIONAL” DE LA INNOVACIÓN

Acordamos con el planteo de **Lidia Fernández**, en el uso del término “institucional“, no como sinónimo de organización sino, en el sentido de su pertinencia general teniendo en cuenta todos los significados a los que alude cuando lo define de la siguiente manera: “**lo institucional es una dimensión de la vida humana siempre social**, presente en todos sus hechos y en todos sus ámbitos de expresión: la comunidad, los establecimientos, los grupos, los sujetos. Expresa los efectos de regulación social logrados por la operación conjunta de mecanismos externos e internos de control, y se concretiza, *para la percepción de los sujetos*, en diferentes formaciones: las leyes, las normas, las pautas, los proyectos, los idearios, las representaciones culturales *como marcos externos*; los valores, los ideales, las identificaciones, (...) *como organizadores internos* de su comportamiento.” (Fernández, 1998;P:17)

Por otra parte, al centrar el estudio en el Departamento de Matemática estamos considerando a éste como un *ámbito concreto* en el que se pueden observar las acciones e influencias del medio, las relaciones entre los distintos actores institucionales, la comunicación que entre ellos se establece y la significación que cada uno le otorga al proceso de construcción e implantación de la innovación.

Ahora bien, el Departamento de Matemática, como parte integrante de la Facultad lleva consigo aspectos propios de este establecimiento educativo teniendo en cuenta que cada establecimiento, en función de su historia particular, las características de sus miembros, de sus ambientes y sus recursos, hace una versión única de los modelos institucionales, configurando así una “**cultura institucional que incluye: un lenguaje, un conjunto de imágenes** sobre la institución misma, sus tareas, los distintos

roles funcionales y cada una de sus condiciones, un conjunto de modalidades técnicas para el cumplimiento de las acciones vinculadas a su producción y mantenimiento, una particular forma de plantear y resolver las dificultades, de manejar el tiempo, el espacio, los recursos y las relaciones del ambiente, una serie organizada de maneras de ordenar las relaciones de los individuos entre sí en lo referente a las tareas y al gobierno institucional.” (FERNANDEZ, 1998, P:29)

Cuando se habla de *estilo institucional* se alude a los aspectos de la acción institucional que se reiteran a lo largo del tiempo y que se pueden percibir en la vida cotidiana de la institución, en el clima, en el “modo” de encarar y resolver las tareas y las dificultades, en la manera en que sus miembros perciben o valoran la realidad, en los rasgos característicos de las relaciones interpersonales y grupales, en las concepciones pedagógicas explícitas o implícitas acerca de los roles, las relaciones, las formas de tratar los contenidos, etc.

En cuanto a ***dinámica institucional*** o funcionamiento institucional “*se entiende como el movimiento a través del cual las dificultades se convierten en problemas y se trabaja para su solución.*” (BLEGER, 1985 en Fernández, P:62)

A partir de esta definición, **Lidia Fernández** realiza un análisis comparativo de modos de enfrentar los problemas, interpretando el “avance” en las situaciones problemáticas cuando se superan las dificultades, dice que las instituciones con estas características tienen un *alto grado de dinámica*. Mientras que atribuye un *bajo grado de dinámica* a las instituciones estereotipadas, con resultados institucionales empobrecidos, etc.

Entonces, a partir del concepto de *dinámica* planteados en los párrafos precedentes, podemos hablar de funcionamiento institucional con *modalidad progresiva*, expresada por la capacidad de planificar en función de la

realidad propia, orientados por el eje presente-futuro en función de proyectos, con autonomía respecto de las instituciones externas y; con *modalidad regresiva* cuando está determinada por una pérdida de capacidad institucional para evaluar situaciones, discriminar necesidades y plantear soluciones.

En las instituciones con modalidad progresiva las *fuerzas instituyentes*, *aquellas que en sí significan un cuestionamiento de lo instituido y proponen un cambio*, tienen gran intensidad en la institución o, por lo menos, *promueven o incitan a pensar que lo que pertenece al “orden natural” puede no ser tan natural y puede no ser el único orden posible*. Y continúa *“Lo dialéctico instituido-instituyente se produce también en la dimensión de los establecimientos institucionales. En parte por la influencia y como efectos de los movimientos sociales externos, en parte como efecto de la dinámica institucional interna sobre la confrontación de concepciones, las luchas por el poder o los intentos por resolver diferentes tipos de dificultades.”* (FERNÁNDEZ, 1998, P:25)

III.6.- CONCEPTO DE ESTRUCTURA

La mayoría de los autores que se ocupan del estudio de las organizaciones e instituciones, observan –durante el proceso de creación de una organización- tres momentos o pasos. En primer lugar, el momento de definición de la misión y los objetivos de esa institución. En segundo lugar, los valores, creencias, principios que compondrán su identidad y que marcarán su estilo de actuación (cultura). En el último paso se realiza el diseño general de todas las variables de la organización: cómo se van a lograr los objetivos (estrategia), con qué recursos o métodos se va a trabajar, qué características, formación, especialización, personalidad, etc., deberán tener sus miembros (personas), cómo se definen, diferencian, asignan y coordinan las actividades (estructura) y con qué parte del exterior

se va a interactuar (entorno, contexto).

Viéndolo de esta manera, la estructura es una de las variables en el diseño de una organización o institución. *“Una parte de la estructura es estática, en el sentido que se diseña y permanece mientras la organización así lo determina en función de sus fines. Otra parte es dinámica y sólo puede diseñarse en forma indirecta ya que depende del ajuste de las otras variables y de las relaciones que se establecen entre las personas. (...) como la comunicación, la cooperación, la toma de decisiones, ...”* (Domínguez Fernández, G. y Otros, 1996, P:125). Las componentes de la organización y las variables de cada una, se interrelacionan e interactúan una con otra y entre todas, por lo cual es imposible pensar una estructura aislada de las demás.

A los efectos de este trabajo definiremos **estructura** como la diferenciación interna y los modelos de relaciones que se establecen entre los componentes de una organización, constituyéndose en el medio por el que la misma establece los criterios, alcances, límites, para la actuación de sus miembros delimitando las responsabilidades, los roles y estableciendo la evaluación de los recursos (humanos, materiales, tecnológicos, etc.). A través de ella se refleja cómo es la organización, cómo actúa y cómo lo hacen los sujetos relacionados con la institución.

III.7.- AGRUPAMIENTO DE LAS ACTIVIDADES ACADÉMICAS

Burton Clark, al realizar un análisis del trabajo en las instituciones universitarias, presenta como modalidades de división primaria de las actividades académicas: al establecimiento y la disciplina. Define **establecimiento** o institución como *“...un agrupamiento comprensivo, pues enlaza a especialistas tan dispares como los químicos, los psicólogos y los historiadores, a los especialistas y los no especialistas, a profesores,*

estudiantes y administradores. (...) Ocasionalmente su alcance se limita a un pequeño conjunto de campos, como en las universidades tecnológicas.” (Op. Cit, P:55)

Mientras que, **la disciplina** es para este autor, “...una forma especializada de organización en tanto que agrupa a los químicos con otros químicos, a psicólogos con psicólogos, a historiadores con historiadores. Se especializa por tema, es decir por campo de conocimiento.” (Op. Cit, P:56). La disciplina agrupa a una comunidad de interés de amplia extensión, que generalmente excede los límites de la institución.

Visto de esta manera, un sistema de organización superior (Universidad, Facultad) es simultáneamente un conjunto de disciplinas y profesiones. Y es de esperar que sobre la organización académica, tanto la disciplina como el establecimiento, ejercen una peculiar influencia.

Por otro lado, sostiene que los científicos académicos se reconocen naturalmente como miembros de una comunidad mundial, sintiéndose más cerca de personas, que aún estando lejos, “hablan un mismo lenguaje” que de aquellas cercanas pero ajenas a su especialidad, “*en suma, la disciplina –no la institución- tiende a ser una fuerza dominante en la vida de los académicos.*”

Agrega, además, que los profesores universitarios también se especializan al interior de las disciplinas. Que **el departamento** y **la cátedra** son simultáneamente parte de la disciplina y del establecimiento, derivando de esta combinación, su fuerza. Que la conexión entre disciplinas incrementa enormemente el carácter centralista de las unidades académicas y las diferencia cualitativamente de otras organizaciones y sus argumentos los resume en tres planteamientos:

1. *“la unidad de adscripción básica de los sistemas académicos está*

organizada en torno a disciplinas.

2. *cada unidad de disciplinas de un establecimiento tiene una primacía proclamada y evidente en el ejercicio de una determinada tarea sustantiva en la “trinchera” académica.*
3. *las características de los grupos integrantes básicos condicionan todos los aspectos importantes de la organización. Los rasgos esenciales de los grupos académicos hacen de la universidad algo distinto de cualquier otra organización...” (Op. Cit. P:63)*

III. 8.- LA CÁTEDRA Y EL DEPARTAMENTO

La cátedra y el departamento son agrupamientos más locales “...células o unidades operativas básicas...” (B. Clark) y generalmente se dan al interior de una Facultad o Universidad, algunas veces comprenden una determinada especialidad perteneciente a una profesión (derecho civil, medicina laboral) o pueden estar conformados por disciplinas enteras (la química, la historia, la matemática) que, a su vez, pueden presentar divisiones en sub-disciplinas.

La cátedra, es la unidad operativa básica que concentra todas las responsabilidades y los controles de la unidad académica en una sola persona, el catedrático. “Este individuo supervisa las actividades académicas en un ámbito laboral determinado, apoyado por personal subordinado.” Esta forma de organización ha sido una de las más antiguas formas de control operativo de las universidades europeas y latinoamericanas, su origen se remonta a la universidad medieval organizada como federación gremial de maestros que se encargaban de formar pequeños núcleos de asistentes y aprendices. La organización basada en cátedra tuvo mayor influencia en Alemania y Gran Bretaña, que en el resto de Europa. Se caracteriza, fundamentalmente, por ser muy personalista y porque tiende a concentrar autoridad y poder en una sola persona, crea monopolios locales, produce

bajo grado de interdependencia alto grado de autonomía y fragmentación organizacional, además de la baja capacidad de corregir errores, principalmente en lo concerniente a la selección de personas. Un hecho importante es que la organización por cátedra se ha extendido a todos los lugares donde los regímenes coloniales de Alemania, Francia, Portugal, España, Italia implementaron sus modos de organización. Algunos países lo han adoptado voluntariamente, y ha persistido en ellos como forma normal de estructurar la universidad y de conformar la planta académica.

El departamento; como unidad operativa básica se caracteriza por distribuir las responsabilidades y el poder entre varios profesores de rango superior semejante y admite mayor participación de los profesores, asociados y auxiliares. *“Se convierte, por ello, en el fundamento tanto del orden colegiado como del orden burocrático en el nivel operativo”* (CLARK, P:79). La organización por departamento es un fenómeno relativamente nuevo, *“una forma desviada de la norma”* que adquirió mayor desarrollo en los Estados Unidos, en el momento de verse obligadas las plantas académicas, a desarrollar nuevas y diversas especialidades, abandonando la enseñanza general para ceder el lugar a cursos optativos. Esta modalidad de organización es menos personalista que la cátedra y más adecuada para albergar disciplinas en expansión, por lo que se convierte *“en un instrumento primordial para las reforma, pues tiene la capacidad de mantener e integrar disciplinas modernas en un grado imposible de lograr bajo la hegemonía de las cátedra.”* (Op. Cit. P:)

III.9.- FACTORES QUE DIFICULTAN LA INTRODUCCIÓN DE CAMBIOS EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.

Michel Fullan y Andy Hargreves (1.999), investigadores canadienses, realizan un valioso aporte para el estudio de las innovaciones que tiene que ver con las dificultades y problemas graves con los que tropieza la

introducción al cambio educativo. Los seis problemas básicos que identifican son:

- I. La sobrecarga.
- II. El aislamiento.
- III. El “mito colectivo”.
- IV. La competencia desaprovechada y la indiferencia ante la incompetencia.
- V. La falta de movilidad en el rol del docente y el problema del liderazgo.
- VI. Las soluciones inadecuadas y la reforma frustrada.

I. La sobrecarga; según estos autores, está asociada a diversas causas: la modificación de la tarea docente en el último decenio, la intensificación de las expectativas, la variación de la composición del alumnado que agrava la complejidad de la planificación y preparación de clases, las condiciones de un contexto cada vez más adverso, las necesidades de dar más explicaciones y de manejar una mayor gama de capacidades y competencias, la explosión del conocimiento y las exigencias curriculares y las innovaciones que se proponen como soluciones.

“Para agravar los males, las innovaciones suelen ser soluciones fragmentadas, las modas y los entusiasmos pasajeros, así como una reforma masiva multifacética e inflexible, paralizan al docente. La solución se convierte en su problema. Las innovaciones no hacen más manejable la tarea del docente. La dificultan. El exceso de expectativas y de soluciones fragmentadas llega a ser el problema número uno.” (Fullan Y Hargreves,1999, P:22).

II. El aislamiento: desde siempre la docencia ha sido considerada una profesión solitaria. El aislamiento y el individualismo –que limita el acceso de

los docentes a ideas nuevas- tienen raíces profundas, *“la arquitectura¹ a menudo los favorece, los horarios y la sobrecarga los refuerzan y la historia los legitima.”* (Op.Cit, P:25). Por otro lado, relacionan el problema del aislamiento con la **cultura del individualismo**, sostienen que la enseñanza es sin duda una de las profesiones más solitarias y donde todavía es legítimo trabajar solo.

“La mayoría de los docentes y directores se aíslan en su lugar de trabajo tanto que ni se tratan profesionalmente. Es común que no se feliciten entre ellos, ni se den aliento, ni se reconozcan los esfuerzos positivos. Más aún, rígidas normas de autosuficiencia pueden provocar una reacción adversa al desempeño exitoso de un docente”²

Sostienen que *“la incertidumbre, el aislamiento y el individualismo forman una poderosa combinación....dan sustento a un conservadurismo educativo porque vuelven inalcanzables las oportunidades y las presiones que nacen de las ideas nuevas.”* (Op.cit: 74).

Desde un enfoque crítico, atacan los diagnósticos simplistas que afirman que el individualismo es culpa de los docentes, consideran que parte del individualismo puede estar ligado a la personalidad de los docentes y al aislamiento arquitectónico de las instituciones educativas, pero opinan que las dos causas principales son las normas y las condiciones tradicionales de la enseñanza.

Al referirse a las normas, explicitan que las más temidas son las relacionadas con las experiencias personales respecto a la evaluación a la

¹ Al hablar de la arquitectura hace referencia al aislamiento físico que poseen las estructuras tradicionales de las instituciones educativas, parafraseando a Lortie, las llama *“huevera escolar.”* En LORTIE, D. (1975) **SCHOOL TEACHER: A SOCIOLOGICAL STUDY**. Chicago. University of Chicago Press.

² ROSENHOLTZ, S. (1989) **TEACHERS' WORKPLACE: THE SOCIAL ORGANIZATION OF SCHOOLS**. Nueva York. Longman. En FULLAN, M. y HARGREAVES, A. (1999) **LA ESCUELA QUE QUEREMOS. LOS OBJETIVOS POR LOS CUALES VALE LA PENA LUCHAR**. Amorrortu editores. Red Federal de Formación Docente Continua. M. de C. y E. de la Nación. Bs. As. Argentina. Pág.74

que fueron sometidos los docentes, en tanto que las condiciones tradicionales están estrechamente ligadas a *“la imposibilidad de cumplir las elevadas expectativas que los docentes se fijan en una tarea cuyos límites no están bien definidos”*

III. El mito colectivo; hacen hincapié en el trabajo en equipo como estrategia de mejora al problema del aislamiento, pero advierten que a pesar del aumento de los defensores del trabajo en equipo – que rinden culto al último invento y al mito colectivo - se ha detectado el lado oscuro de algunos *trabajos en equipos artificiales* que reducen la innovación y las soluciones imaginativas a las situaciones individuales. Defienden el trabajo en equipo pero promueven la responsabilidad de la reflexión individual de los docentes al sostener que *“Cuando nos comprometemos con el profesionalismo interactivo, es esencial que el desarrollo y el cambio arraiguen en cierta reflexión y procesamiento interno”* (Op.cit, P:28).

IV. La competencia desaprovechada y la incompetencia ignorada; en este rubro de problemas, realzan la importancia de la diversidad individual y critican a *“los planes de evaluación que incluyen al cien por ciento del cuerpo docente para detectar un pequeño porcentaje de incompetentes...”* por considerarlos *“... una gran pérdida de tiempo”* (Op.Cit, P:32). Advierten que muchas veces el objetivo de éstos planes es premiar a los leales al sistema y crear una atmósfera de conservadurismo ligado a la ansiedad que generan, con lo cual pueden coartar la excelencia de muchos docentes que no quieren correr riesgos por temor al castigo.

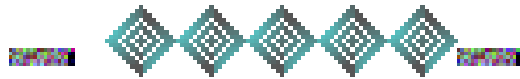
V. La falta de movilidad en el rol del docente y el problema del liderazgo; muchas veces la docencia es una carrera sin movilidad y la tradición confina al docente al aula, sin estímulos externos, esto suele reducir el compromiso, la motivación y la eficacia. Sostienen que será necesario un poco de coraje para salir del pequeño círculo prescripto de las tradiciones y combatir la propia inercia causada por el hábito y el trabajo

excesivo y plantean la necesidad de una preparación precoz para el liderazgo mediante algunas gestiones administrativas y elaboración de políticas educativas, aún antes de llegar a puestos de conducción de las instituciones.

VI. Las soluciones inadecuadas y la reforma frustrada: los autores mencionados identifican las mayores causas por la que fracasan las reformas educativas que supuestamente tienden a una mejora. Entre ellas citan: la complejidad de los problemas, los plazos irreales; ansiedad en los administradores que pretenden resultados inmediatos, adopción de modas y soluciones rápidas, estructurales (como redefinir el currículum, incrementar las evaluaciones y las pruebas) descuidando la instrucción y el desarrollo docente, falta de sistemas de seguimiento de las innovaciones, disuasión a los docentes para la participación.

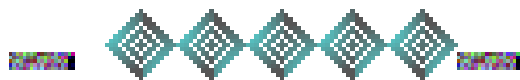
A tal punto que llegan a afirmar que “...*la pesada carga de la responsabilidad por el cambio y la mejora de las escuelas en última instancia pesa sobre los hombros de los docentes. Por nobles, refinadas y esclarecedoras que puedan ser las propuestas de cambio y mejora, no servirán de nada si los maestros no las adoptan en el aula y si no las traducen en una práctica docente eficaz:*” (Op.cit:36). Y esto también ocurre porque, a menudo, se idealiza el cambio sin tener en cuenta el contexto de la enseñanza, sin ver las exigencias del mundo real.

Estos conceptos y teorías se juegan en historias, contextos y grupos (sujetos sociales colectivos) particulares y adquieren así significaciones también particulares



CAPITULO IV

ESCENARIOS Y CONTEXTO DE PRODUCCIÓN



IV. ESCENARIOS Y CONTEXTO DE PRODUCCIÓN

En este capítulo se presentan las características generales de los escenarios y el contexto en que se lleva a cabo la innovación, objeto de estudio.

“Con el término escenario quiero hacer referencia al contexto espacio-temporal de la representación, pero también a las significaciones subjetivas con que se dota a ese contexto.” (BONAFÉ, J. M., P:321)

Al hacer referencia al contexto institucional, se describe brevemente la evolución de la UNaM y de la Facultad de Ciencias Exactas, Químicas y Naturales, a modo de contextualización del Departamento de Matemática, donde se ha acotado el problema para su estudio. Además, se mencionan los factores que se entretajan formando la trama de la red de relaciones que caracteriza al contexto institucional.

Al final del capítulo se presentan una serie de gráficos donde se puede apreciar el desarrollo de la Facultad y la organización departamental en las últimas décadas.

IV.1.- CARACTERÍSTICAS DEL CONTEXTO GENERAL

Una ligera mirada al panorama educativo actual es suficiente para darnos cuenta que “lo educativo”, -donde se incluye desde la educación inicial hasta la universitaria- atraviesa momentos especialmente difíciles, de cambios sustanciales y de replanteo de sus funciones en el esfuerzo de dar respuestas a las demandas sociales y a las exigencias del mercado laboral globalizado que reclama -cada día- más especialización y especialistas.

Ahora bien, la educación parece estar asentada en un escenario permanentemente cambiante desde hace ya bastante tiempo...

“Desde 1945, todos los países han sufrido cambios en su medio ambiente de manera vertiginosa, como consecuencia de un cierto número de simultáneas revoluciones mundiales de la ciencia y la tecnología, de la política y la economía, de las estructuras demográficas y sociales. Aunque los sistemas educativos se han desarrollado también más rápidamente que nunca, no lo han hecho, sin embargo con la debida celeridad, adaptándose con demasiada lentitud al compás de los acontecimientos a los que se encuentran circunscritos.”¹

La universidad argentina no escapa a las presiones que el contexto general ejerce sobre las instituciones educativas, que se ven obligadas a asumir nuevos desafíos que les permitan afrontar las demandas de un mundo globalizado. En consecuencia, en las últimas décadas, ha encarado cambios significativos con el afán de mantenerse dentro de los límites de efectividad, eficiencia y eficacia impuestas por el mercado mundial y asumidas desde las políticas de estado y, esto conduce necesariamente a que la institución se cuestione acerca de la calidad de la planta docente y de los estudiantes

Es así como el tema evaluación comienza a ocupar un lugar central en las discusiones de la comunidad universitaria y científica, pasando en la década del '90 a formar parte de la agenda universitaria argentina. A partir de entonces, en las distintas universidades nacionales se entablan serios debates acerca de este tema, de sus objetivos, de sus alcances, de la pertinencia de su incorporación. A su vez, algunas inician procesos de evaluación con características propias. Inmersa en este contexto y atravesada por él, la Universidad Nacional de Misiones responde de diversas maneras intentando hacer frente al mismo.

¹ COOMBS, P. H.(1975), En SAN MARTÍN ALONSO, Á., **VOLVER A PENSAR LA EDUCACIÓN**, VOL II, (1995), pag.119. Artículo: “de la escuela como objeto a los sujetos escolares”.

Algunas de las respuestas al contexto en la última década fueron: la reforma del Estatuto de la U.Na.M. (1996); la puesta en marcha de un Programa de Evaluación Institucional(1997), la aprobación del Régimen de Carrera Docente (1998) que regula el acceso, permanencia y promoción del personal docente en el ámbito de la Universidad; la elección de autoridades de la U.Na.M. (1998) con una nueva modalidad, en virtud del Estatuto aprobado, que presenta importantes modificaciones respecto al sistema vigente anteriormente.

A nivel de la Facultad de Ciencias Exactas, Químicas y Naturales se produce el cambio de autoridades asumiendo, por primera vez, un Decano que no es Ingeniero, se encara la reorganización académica, se aprueba el traslado de dos carreras desde la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales, comienzan a funcionar éstas carreras en el ámbito de la Facultad, se aprueba un nuevo Régimen Académico que modifica sustancialmente el Reglamento de Organización y Funcionamiento Departamental, se pone en marcha el nuevo sistema de organización y funcionamiento de los departamentos.

Estas situaciones que envuelven a la institución producen en ella, efectos a nivel de su *dinámica institucional* que se expanden en los distintos niveles de concreción y, como contrapartida, los sujetos responden de diferentes maneras. La *crisis* y el conflicto que se da a nivel de *lo institucional* se corresponde con aquel que caracteriza a los “contextos turbulentos” (SCHLEMONSON, A., 1993).

Desde este autor, y utilizando algunas de sus conceptualizaciones se pueden explicar conductas en períodos de transición, como el que estamos analizando. La incidencia del contexto turbulento amenazante en la dinámica interna produce en los miembros una reacción, en un primer momento, desorganizada o desorientada.

En este contexto el sujeto puede asumir una actitud pasiva o conservadora; como expresión de la resistencia a admitir la realidad distinta y la necesidad de revisión de sus marcos referenciales o a asumir la observación de los fenómenos como objetos de análisis y reflexión.

“la crisis supone ruptura de una regularidad, que impide prever anticipadamente los eventos futuros (...) el hecho implica el reconocimiento de la nueva realidad la revisión de esquemas previos, y... un duelo por lo que cambió y ya no existe.

(...) la situación de amenaza y riesgo que evoca la crisis está asociada con la eventualidad de la pérdida de un espacio protegido de inclemencias e incertidumbre que pueblan el ambiente.

Las nuevas experiencias son asimilables sólo después de haber sido incorporadas al contexto de una construcción interpretativa propia, familiar y confiable de la realidad”. (Schlemenson, A.)

Interesa ahora hacer un recorte de la *situación*¹ y tomarla en el *campo*² de la Facultad de Ciencias Exactas y en el *ámbito concreto* en que se estudia el problema: el Departamento de Matemática.

IV.2.- EL CONTEXTO INSTITUCIONAL

IV.2. a.-**La Universidad Nacional de Misiones (U.Na.M.)**

La Universidad Nacional de Misiones nace de la división de la Universidad Nacional del Nordeste, en el año 1973. Este surgimiento se da a través del Plan de Nuevas Universidades implementado en ese momento desde el Gobierno Nacional.

¹ se entiende por situación a la totalidad de factores, internos y externos, orgánicos, ambientales, personas y objetos de importancia para el hecho que se investiga.

² “...el campo no es otra cosa que la situación total considerada en un momento dado, es decir, un corte hipotético y transversal de la situación” ZARZAR, CHARUR, **LA DINAMICA DE LOS GRUPOS**. Ed. , P:73

Sin embargo, la vida universitaria misionera y la existencia de algunas unidades académicas, se remonta bastante tiempo atrás de la organización efectiva de la Universidad.

Se pueden mencionar como antecedentes de la Universidad:

- La Escuela de Ingeniería Química, creada en 1957, en Posadas, dependiente de la Universidad Nacional del Nordeste.
- La Escuela de Asistencias Sociales dependiente del Gobierno de la Provincia de Misiones, creada en 1957. En el año 1967 se transforma en Escuela de Servicio Social, pasando a depender de la Universidad Nacional del Nordeste.
- La Escuela Agrotécnica de Eldorado, creada en 1960, dependiente del Gobierno de la Provincia de Misiones.
- El Instituto Superior del Profesorado, creado en 1961, dependiente del Gobierno de la Provincia de Misiones.
- La Escuela de Bellas Artes de Oberá, creada en 1962 por el Gobierno de la Provincia de Misiones.
- El Centro de Estudios del Bosque Subtropical, creado en 1964, dependiente de la Universidad Nacional de la Plata.
- El Instituto de Relaciones Públicas, creado en 1965, de origen privado.
- La Escuela de Administración, creado en 1967, de origen privado.

Esto indica que, en las dos décadas anteriores a la fundación de la Universidad, hubo un desarrollo importante de carreras de nivel superior que se fueron creando en distintas instituciones, tanto públicas como privadas, a los efectos de responder a las demandas educativas de la sociedad en ese momento. Ante esta situación de aumento de la población que demandaba educación superior y como posibilidad de evitar la emigración de jóvenes a otras ciudades, se plantea -por parte de la Comisión de Estudios pro-

Universidad- la necesidad de una mejor organización y coordinación de los recursos de la educación superior desarrollada hasta entonces en nuestra Provincia, a través de la creación de una Institución Académica que nuclea a todos los estamentos que funcionaban hasta ese momento. Es decir que, la creación de ***“la U.Na.M. aparece como un factor aglutinante de propuestas educativas ya desarrolladas por la comunidad”***¹

Sobre la base de las Unidades antes mencionadas, en el año 1964, se presenta ante la cámara de Diputados de la Nación un Proyecto para la creación de la Universidad de Misiones, pero su creación definitiva se aprueba el 16 de abril de 1973, por ley N° 20.286 del Poder Ejecutivo Nacional.

IV.2. b.- La Facultad de Ciencias Exactas, Químicas y Naturales (FCEQyN)

Evolución Institucional

La Facultad de Ciencias Exactas, Químicas y Naturales es la más antigua de las unidades académicas que pertenecen a la U.Na.M., aunque en su origen tenía otra denominación: “Escuela de Ingeniería Química”. Ésta surge como una ramificación de la Universidad Nacional del Nordeste (U.N.N.E.) en 1957 (Resolución N° 66 del Consejo de la U.N.N.E), y en ella se desarrollaría, precisamente, la carrera de Ingeniería Química.

En el año 1960, se llama a inscripción de alumnos para la carrera de Ingeniería Química y de docentes para cubrir cargos de profesores y jefes de trabajos prácticos. En julio del mismo año, se pone en funcionamiento la carrera de Ingeniería Química. Las dos primeras materias que se dictaron fueron: Matemática y Dibujo técnico.

¹ UNIVERSIDAD NACIONAL DE MISIONES. “PLAN DE DESARROLLO”. Colectivo de Autores, Tomo II: “Diagnostico. Dimensión Interna”. (1981)

Durante esta década, la escuela fue creciendo, tanto en alumnos como en docentes y también en su estructura edilicia, que se amplió con la colaboración de una comisión promotora de estudios universitarios y los aportes del gobierno provincial.

El año 1970 constituye un hito en la historia institucional de la Facultad pues, durante ese año, se realizaron los primeros concursos para proveer, a la Facultad, de profesores regulares y, a partir de allí, constituir los Organismos de Gobierno de la Institución. El mismo año se conforma el primer Consejo Académico.

Durante 1971, se aprueba la “Reglamentación para el funcionamiento de los Departamentos”. En ese momento estaban constituidos seis departamentos, a saber: Tecnológico, de Fisicoquímica, de Química, **de Matemática**, de Construcciones y Mecánica y el de Integración Cultural. Gráfico N°5

Incorporación a la U.Na.M.

Es importante mencionar que la primera unidad académica que se incorpora a la Universidad Nacional de Misiones, en abril de 1974, un año después de que ésta fuera creada, fue la Escuela de Ingeniería Química, que en ese momento toma la denominación de Facultad de Ingeniería Química.

Las carreras que se desarrollaban al pasar a la U.Na.M. eran: Ingeniería Química, Bioquímica y Técnico Laboratorista Químico Industrial. Posteriormente, y en un período aproximado de dos años, se incorporan a la Universidad la totalidad de las unidades existentes en nuestra ciudad, creándose además, nuevas Facultades y carreras.

En 1980, por decreto N° 2425 del Poder Ejecutivo Nacional esta unidad académica pasa a denominarse Facultad de Ciencias Exactas, Químicas y Naturales (FCEQyN).

Durante la década del '80 se incorporan las carreras Licenciatura en Genética y el Profesorado en Biología: éstas carreras ya estaban en funcionamiento y, hasta el momento del traslado, pertenecían a la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales.

Los departamentos que se encuentran registrados como existentes en 1980 son diez, a saber: **Físico-Matemático**; Química; Tecnológico; Físico-Química; Integración Cultural; de Bromatología y Nutrición; Bioquímica Clínica; Microbiología; Biología; Mecánica y Construcciones. Gráfico N°6

En 1994 se crea en la Ciudad de Apóstoles (Mnes.) una carrera dependiente de la FCEQyN: Analista en Sistema de Computación.

En el año 1998 se incorporan a la FCEQyN, los profesorados en Matemática y en Física provenientes de la F.H.yC.S., con un número importante de asignaturas y profesores. El número de departamentos, luego de la incorporación de estas dos carreras y la reestructuración departamental se puede observar en la tabla N°7 del Anexo.

IV.2.c.- El Departamento de Matemática de la FCEQyN

Se puede decir que el Departamento de Matemática nace con la Facultad, puesto que al ponerse en funcionamiento esta unidad académica, allá por 1958, fue la primera asignatura en dictarse, junto con dibujo técnico. Es de esperar entonces que, desde esa época, tuviera representación dentro de la Facultad.

En el año 1970, como se puede ver en el gráfico N°5, cuando se crea la primer reglamentación para el funcionamiento de los departamentos, el de Matemática nucleaba a las asignaturas Matemática I y Matemática II, que se desarrollaban para asistir a las cuatro carreras existentes en la Facultad en ese momento y Matemática Aplicada de la carrera de Ingeniería Química.

En la década del 80 el Departamento de Matemática pasó a denominarse Departamento Físico-Matemático y se incorporan Física I y Física II, la conformación estaba dada por un grupo de *asignaturas afines* (ver gráfico N°6). El cuadro que se presenta a continuación muestra las carreras a las que se asistía desde el Departamento. Tanto la denominación como la constitución el Departamento se mantuvo por muchos años.

Asignaturas pertenecientes al Dpto. Físico-Matemático	Carreras que asistía
Matemática I y Matemática II	Ingeniería Química, Farmacia; Bioquímica y Técnico Laboratorista Qco. Industrial
Física I y Física II	Ingeniería Química, Farmacia; Bioquímica y Técnico Laboratorista Qco. Industrial
Matemática Aplicada	Ingeniería Química

Luego de la incorporación de la Licenciatura en Genética y el Profesorado en Biología a la Facultad y como consecuencia de la modificación de los planes de estudios de esas carreras, pasan a formar parte del departamento Físico-matemático, las asignaturas: Matemática y Física General. Como consecuencia de la creación de la carrera de Analista en Sistema de Computación, en el año 1994, se incorporan Matemática I y Matemática II.

El Departamento se amplía “de hecho” pues la incorporación no figura en el documento de Estructura de los Departamentos del año 1992 (ANEXO: Cuadro N°1). De todas maneras, se puede decir que los docentes involucrados con el Departamento en ese momento, eran los que se desempeñaban en alguna de las asignaturas del cuadro que a continuación se detalla:

Asignaturas del Dpto. Físico-Matemático (1992-1998)	De las Carreras:
--	-------------------------

Matemática I y Matemática II	Ingeniería Química, Farmacia; Bioquímica y Técnico Laboratorista Qco. Industrial
Física I y Física II	Ingeniería Química, Farmacia; Bioquímica y Técnico Laboratorista Qco. Industrial
Matemática Aplicada	Ingeniería Química
Matemática	Licenciatura en Genética Profesorado en Biología
Física	Licenciatura en Genética Profesorado en Biología
Matemática I y Matemática II	Analista en Sistema de Computación.

A través de estos cuadros como de los gráficos 5 y 6 se puede observar el desarrollo de la estructura departamental a lo largo de la historia de la Facultad, según la voces de los entrevistados, la organización de los Departamentos en la Facultad era la *agrupación de materias afines*.

“...mire era un agrupamiento de algunas materias que tenían algo en común, nada más...” [4, (5)]

“Los departamentos se fueron conformados por área, por materias afines y a medida que se fueron creando las carreras de Laboratorista, Farmacia, etc., se iban incorporando a los que ya estaban.”[1, (21)]

Podría pensarse que el Departamento Físico-Matemático nucleaba las asignaturas básicas, sin embargo, a juzgar por las voces de los actores, no se respondía a ese criterio.

En el año 1992 por resolución 031/92 del Consejo Directivo de la Facultad, se aprueba un Reglamento de Funcionamiento de los Departamentos, (ANEXO: Cuadro N°1), que expresa en su primer párrafo: *“La Facultad de Ciencias Exactas, Químicas y Naturales, adopta la organización departamental **para el agrupamiento de materias afines en unidades pedagógicas**”* (la negrita es de la autora). De su análisis se puede observar,

que persistía el modo de agrupamiento que se venía dando desde la creación de la Facultad y de las diferentes carreras.

Al aprobarse este Reglamento, algunos departamentos nacen o se constituyen a partir de entonces y deben elegir sus autoridades, mientras que los que ya estaban constituidos debían llamar a elección. En el caso particular del Físico-Matemático se reelige al profesor de matemática, Ing. Silvio Pastor que ocupó el cargo de Director de Departamento desde los comienzos. Su mandato culmina en el año 1994.

A fines del año 94 se convoca a Asamblea Departamental para la elección de nuevas autoridades y, tras una elección sumamente irregular y llena de conflictos, que lleva a todos los profesores -en condiciones de ser electos- a retirar su candidatura, asume como director del departamento Físico-matemático, un profesor de física. A partir de ese momento, se puede decir que el Departamento se separa de hecho, en Matemática por un lado y Física por otro. Al respecto, una voz del departamento:

“...aunque no estaban divididos siempre las físicas se manejaron por un lado y las matemáticas por otro...” [2, (8)]

Es evidente que, lo de Físico-Matemático se plasmaba sólo en los papeles, en las notas a contestar, pues no se volvió a hacer ningún tipo de encuentro o actividad conjunta entre los docentes que se desempeñaban en una u otra asignatura.

“...en 10 años, nunca tuve una reunión con miembros del departamento, una reunión departamental, los de física con los de matemática, que son correlativas, para analizar por ejemplo, las dificultades de los alumnos.” [2, (20)]

La separación y el funcionamiento independiente se venía dando incluso antes de esta última elección donde lo latente se hizo manifiesto. El origen de esta ruptura, según el relato de algunos entrevistados, se dio mucho

tiempo atrás por discrepancia entre algunos miembros que eran “referentes” de uno y otro grupo.

“No, ya existía una separación y eran dos cuerpos distintos. Y con bastante rivalidad entre ambos, por cuestiones políticas...” (lo enfatiza) [2, (10)].

Un docente del Profesorado en Matemática, da su percepción “desde afuera” respecto de la dinámica del Departamento, en cuanto a las relaciones interpersonales entre algunos docentes, en el periodo (1994-1997) en que se discutía el traslado de la carrera, desde la Facultad de Humanidades a la Facultad de Ciencias Exactas:

“...me pareció que el Departamento de Matemática, que estaba fusionado con el de Física, no tenía ninguna conexión en el funcionamiento, tampoco entre los docentes, no había control de las cátedras, me parece que la estructura departamental no funcionaba y lo que noté, desde afuera, fueron grandes peleas políticas dentro de los departamentos, cosa que después no te deja trabajar académicamente.” [10, (2)]

Otro entrevistado mencionaba *“Había pedidos escritos, formales de docentes que solicitaban la separación del Departamento.”* [2, (24)]

Tenemos, entonces, al momento de la innovación campos disciplinares que funcionaban como parte de un mismo Departamento, pero cuya interdependencia era nula. Esto producía estancamiento pues las posibilidades de encarar actividades y/o proyectos conjuntos era casi imposible por las disputas personales que se establecían entre miembros “referentes” de uno y otro bando.

Es decir que, a través de la modificación del Reglamento Departamental, en 1999, se legitima el funcionamiento independiente de “las físicas” y “las matemáticas” otorgándole a cada campo disciplinar el rango de Departamento.

IV.2.d.- El Profesorado en Matemática Irrumpe en la Vida Institucional.

En el año 1997, por Resolución N° 100/97 del Honorable Consejo Directivo de la FCEQyN se aprueba, en el artículo 1° *“...la parte académica del Proyecto de Traslado de las Carreras: Profesorado en Matemática y Profesorado en Física...”* desde la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales a la Facultad de Ciencias Exactas, Qcas. y Naturales. Rubrican la resolución el Decano Ing. Carlos E. Galián, el secretario Académico Bqco. José L. Yamasiro y el presidente del C. D., Lic. Raul S. Marucci.

En el año 1998, por Resolución N° 012/98 del C. D. de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales, se aprueba la transferencia *“...a Facultad de Ciencias Exactas Químicas y Naturales a partir del 1° de marzo de 1998, del personal docente, cargos y créditos presupuestarios...”* de los Profesorados de Matemática y de Física. Rubrican la resolución la Vice Decana, Lic. María Ruth Piaggio y la Secretaria del Consejo Directivo, Silvia E. Ferrari.

El número de docentes que obra en el anexo a la resolución, mencionada en el párrafo anterior, es de 17 (diecisiete) docentes y un total de 21 (veintiún) cargos de los cuales sólo 1 (uno) es titular con dedicación exclusiva, 14 (catorce) titulares con dedicación simple, 3 (tres) adjuntos con dedicación simple y 3 (tres) ayudantías de 1° con dedicación simple. Este plantel de profesores debe incorporarse a la estructura existente en la FCEQyN. Debe tenerse en cuenta que las nuevas carreras cuentan con un número importante de asignaturas específicas de ambas disciplinas, tanto como del área pedagógica.

Por otra parte, es importante mencionar que en la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales de la U.Na.M, el Profesorado de Matemática y el Profesorado de Física poseían una estructura organizativa donde

Departamento era igual a Carrera. En dicha Facultad, el Departamento de Matemática y Física representaba al Profesorado en Matemática y al Profesorado en Física. Este departamento contaba con un Director Departamental, que se constituía en Director de las Carreras y los Consejeros Departamentales, integrados por dos representantes del claustro docente, dos representantes del claustro de egresados y dos representantes del claustro estudiantil. Estos constituían el Consejo Departamental. Es decir, **constituían unidades organizativas con identidad propia asimilable a conjunto de personas vinculadas a una carrera.**

Mientras, en la Facultad de Ciencias Exactas, un Departamento representaba a un grupo de materias afines que asistía a diferentes carreras de esta unidad académica. Cada departamento tenía como órgano de Gobierno un Consejo Departamental, con un Director, un Vice director, un representante del claustro docente (y un suplente), un representante del los auxiliares (y un suplente) y un representante del claustro estudiantil. (ver cuadro N°1 del Anexo).

Esta diferencia sustancial en el tipo de estructura departamental y en el tipo de funcionamiento, produce dificultades a la hora de la incorporación de las carreras recientemente trasladadas a la Facultad.

A su vez los Profesorados, a través de sus autoridades, solicitan que se respete el anteproyecto de traslado, donde justifican la necesidad de mantener el tipo de estructura que traían por considerar que la incorporación de docentes y asignaturas a distintos departamentos, ponía en riesgo la identidad de estas carreras. Planteaban como de fundamental importancia mantener la carrera como totalidad.

“.., lo que yo manifestaba era que, en el caso de los profesorados,(...) tenemos que pensar fundamentalmente en la parte de la docencia, entonces, necesitábamos estar juntos, coordinar juntos! (enfatisa), que haya un eje. Entonces, no podíamos estar desmembrados en departamentos, que nosotros

teníamos que seguir existiendo pero como un departamento que sea la carrera del profesorado...” [11, (12)]

“...pedíamos seguir funcionando nucleados como profesorados, porque veníamos con cargos mínimos...” [11, (16)]

Durante el año 1999 éstas dos carreras funcionaron en la FCEQyN de ese modo, como departamentos, sin incorporarse o reabsorberse a ninguno de los departamentos existentes en la Facultad.

IV.2.e.- La Aprobación del Régimen de Carrera Docente

Es importante mencionar que el mismo año en que se formaliza el pase de los Profesorados se dió otro factor importante que, sin dudas, influyó en la dinámica institucional. Es la aprobación, en diciembre de 1997, por parte del Consejo Superior, del " Régimen General de Carrera Docente" (ordenanza N° 036/97). En abril de 1999 se aprueban las Normas Transitorias de Ingreso a la Carrera Docente como complemento de la Ordenanza 036/97.

“Estas normas específicas se refieren al mecanismo de transición entre el sistema de concursos regulares periódicos, sin evaluación en proceso, vigente hasta 1997, y un sistema de ingreso, permanencia, formación, perfeccionamiento, evaluación, control de gestión, y promoción de los docentes de la UNaM que resulta apropiado para el desarrollo académico de la universidad.” (Ordenanza N° 005/99 del HCS de la UNaM). Este sistema de ingreso se aplica a todos los Profesores y Auxiliares que integran la planta docente de la universidad al 29 de diciembre de 1997.

La aplicación del Régimen de Carrera Docente crea la necesidad de reactivar los departamentos desde el momento en que pone a estos en el rol protagónico de evaluar al docente.

IV.2. f.- Nuevas Autoridades en la FCEQyN.

En 1998 asumen las nuevas autoridades electas, según una nueva modalidad en virtud del Estatuto de la UNaM aprobado en 1996, que expresa “..la elección del Rector, Vicerrector, Decanos y Vice Decanos se hará por voto directo de todos los integrantes de la comunidad universitaria: docentes, No docentes, Alumnos y Graduados” . En esta ocasión, en la FCEQyN, es elegido como Decano el Estadístico Horacio Schwieters. Esto podría interpretarse como un hito en la historia institucional de la Facultad, puesto que, por primera vez, al frente de la conducción de la Facultad de Ciencias Exactas, Químicas y Naturales no se encuentra un ingeniero. Se corta así una tradición que venía desde los orígenes en esta unidad académica. (ver Anexo: Cuadro N°5: Decanos de la Facultad desde su fundación hasta la actualidad).

IV. 3.- NUEVOS PROCESOS Y DINÁMICAS

Los factores antes mencionados, crean un clima institucional particular y, en él, los diversos actores se movilizan de una u otra manera para ver cómo salir al cruce de las necesidades planteadas desde estos cambios. Desde la conducción, se propicia un ambiente de discusión que permite la conformación de equipos para trabajar en una reorganización académica que dé respuesta a las demandas del momento. A partir de ahí, se convoca a todos los departamentos al fin de constituir equipos de discusión y análisis que irán estudiando posibles estrategias y soluciones a las situaciones planteadas. Al respecto una voz de la Gestión expresa:

“Y en eso trabajaron mucho las comisiones de Consejo Directivo y Secretaría Académica, como te dije antes..., ¡jojo!, que antes (de ésta Gestión) en el Consejo Directivo tampoco había movimiento, en el anterior eran las reuniones de C. D. y las comisiones las que se reunían pero, muuy (alarga la palabra) de vez en

cuando, siempre faltaba la gente..., eran uno o dos reuniones..., cada tanto. Con este consejo se comienza a mover, pasa que al aprobarse la carrera docente..., y siendo esta la que te da permanencia...” [6, (26)]

Estos equipos articulados desde una coordinación y con un apoyo permanente y constante desde la conducción de la Facultad desarrollan un proceso de estudio, discusión, análisis de la realidad institucional que concluye con un nuevo Régimen Académico, éste se aprueba por Resolución. Nº 101/99 del Honorable Consejo Directivo.

El nuevo Régimen Académico, modifica de manera sustancial el sistema de organización y funcionamiento departamental y plantea una innovación en la estructuración de los departamentos.

La propuesta concreta es: Adoptar la *“Organización departamental para la integración de actividades pertenecientes a disciplinas epistemológicamente afines en unidades de planeamiento y desarrollo, bajo la coordinación técnica y dependencia funcional de la Secretaría Académica”* (Reg. Departamental 1999)

Otra figura importante, creada simultáneamente, es La Coordinación de Carreras que vela por la implementación de los planes de estudios particulares de cada una de las carreras, a través del trabajo coordinado con los distintos departamentos.

Posteriormente, la Planificación Institucional del año 2000 de la FCEQyN, aprobada por el H. C. D. de esta Institución (Res. N°005/2000), establece en referencia a lo académico: *“Implementación de la organización académica, establecida por Resolución C.D. N° 101/99.”* Con los Objetivos: *“a) Sistematización del apoyo y seguimiento de la labor Departamental, b) Constitución y funcionamiento de las Coordinaciones de Carrera.”* Y como actividad: *“Adecuación del funcionamiento de los Departamentos a la instrumentación del régimen de Carrera Docente y mecanismos institucionales de Planificación y Evaluación.”*

Gráfico N°3: LA FACULTAD DE CIENCIAS EXACTAS EN EL ORGANIGRAMA ACADÉMICO DE LA UNaM EN 1.980

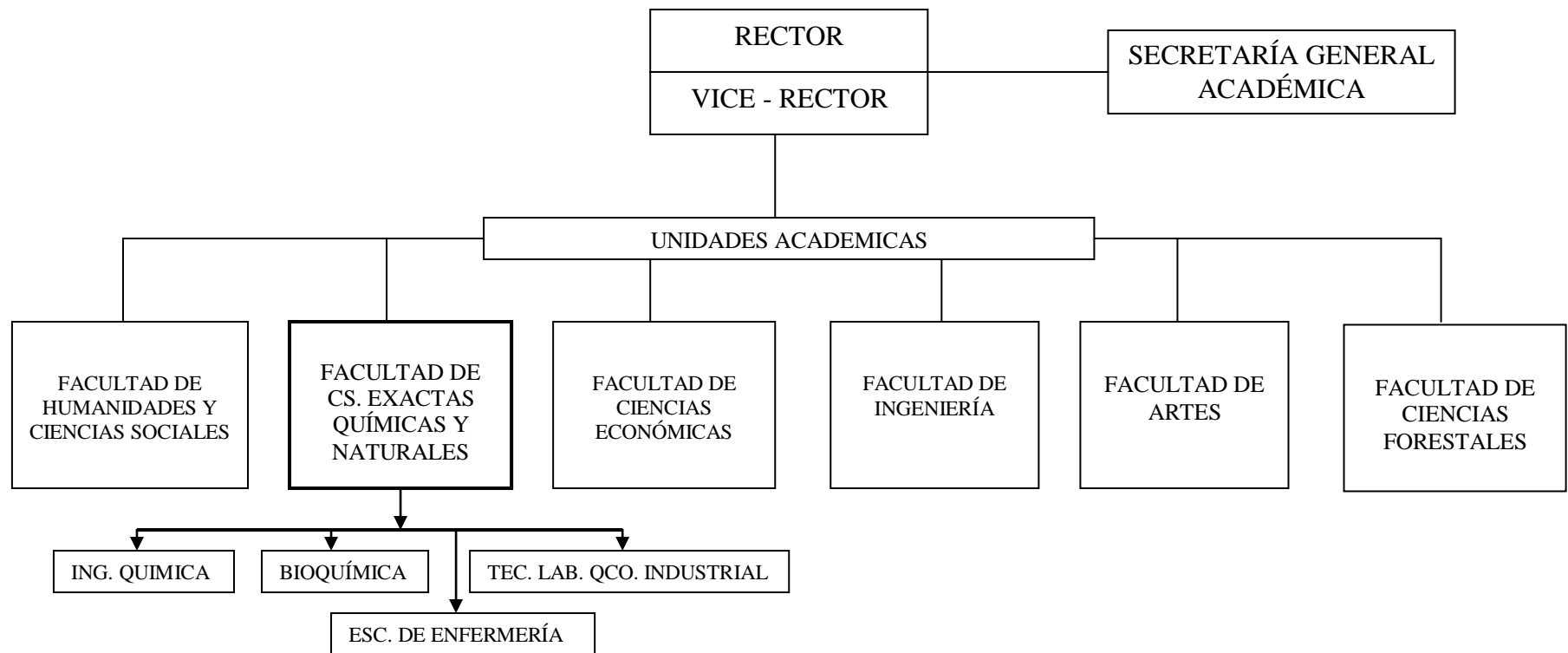


Gráfico N° 4:
LA FACULTAD DE CS. EXACTAS EN EL ORGANIGRAMA ACADÉMICO DE LA UNaM AÑO 1990

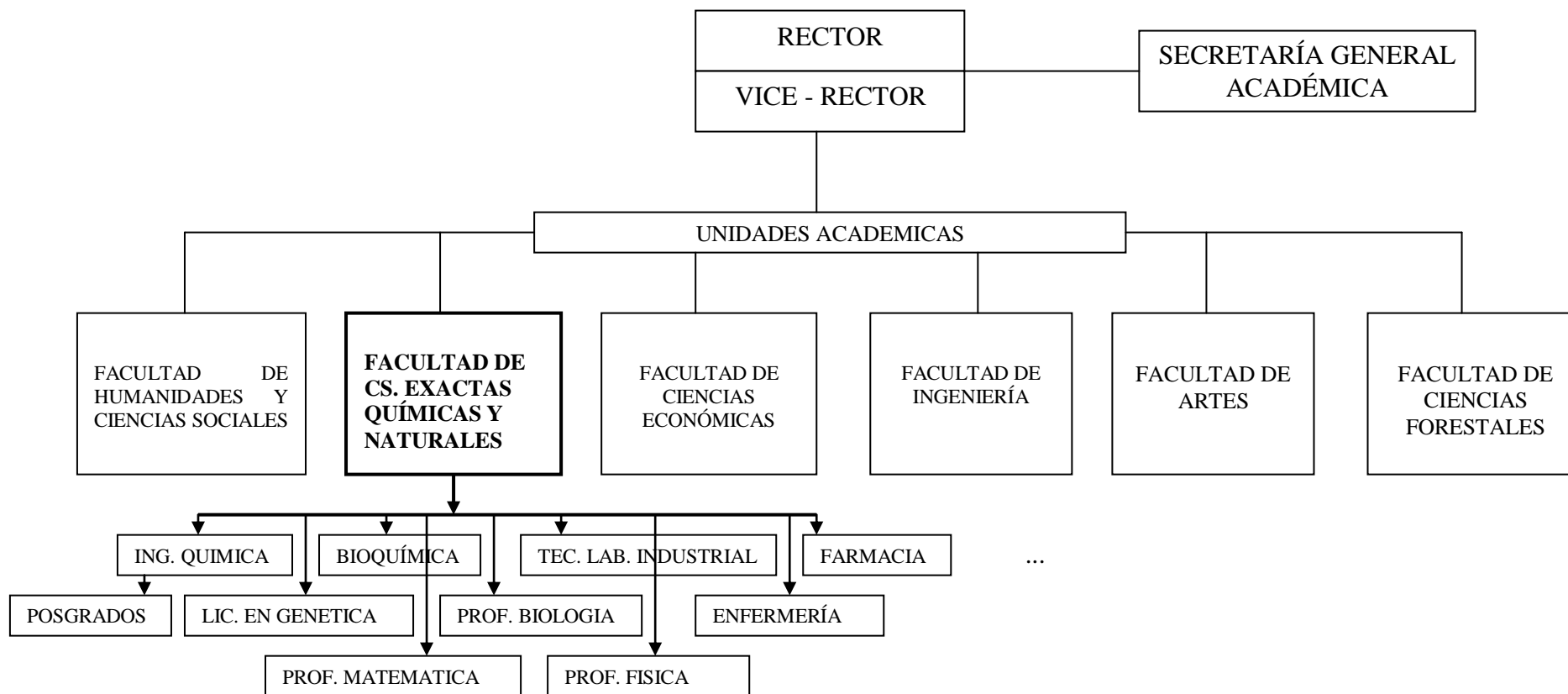
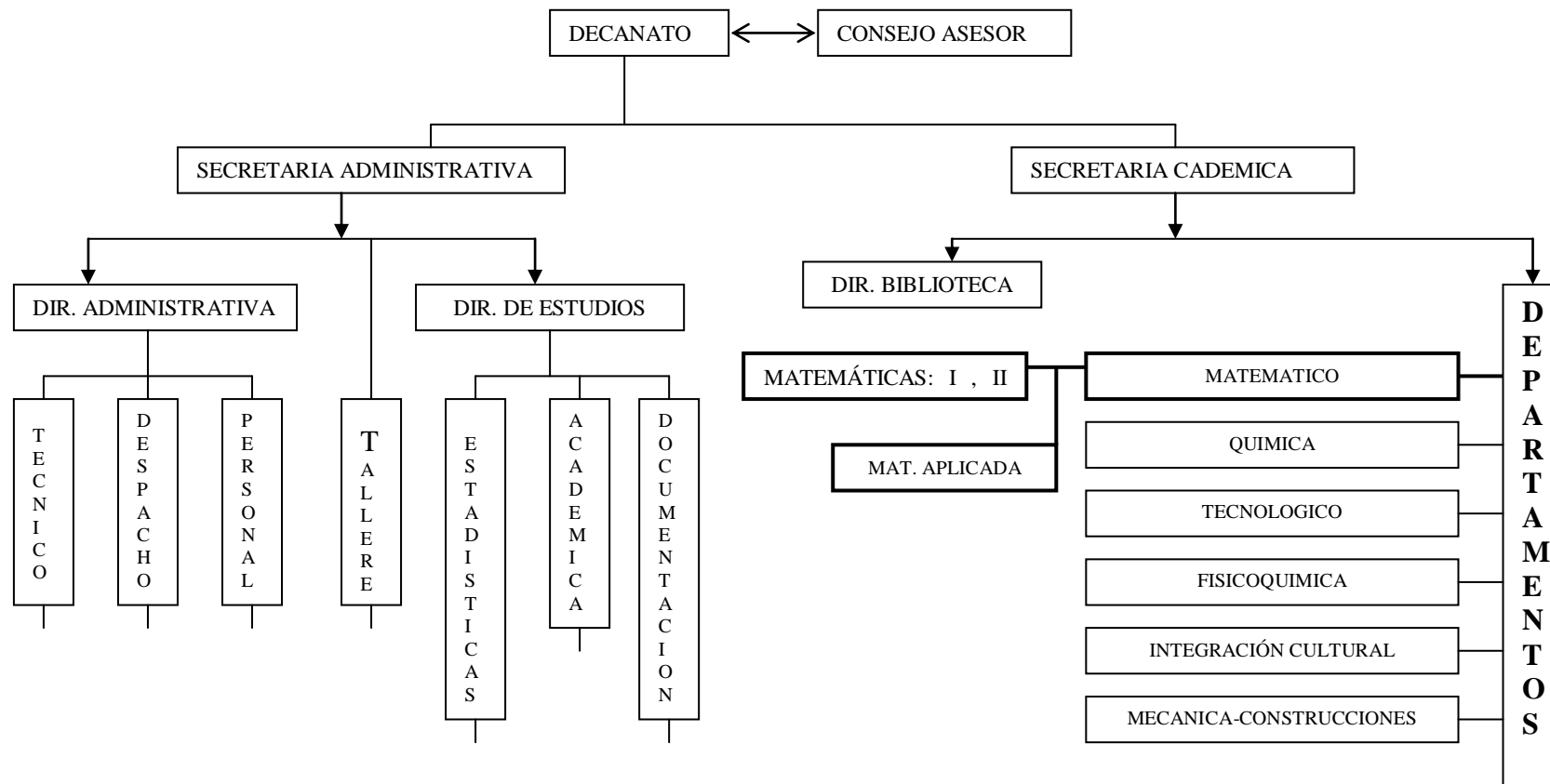
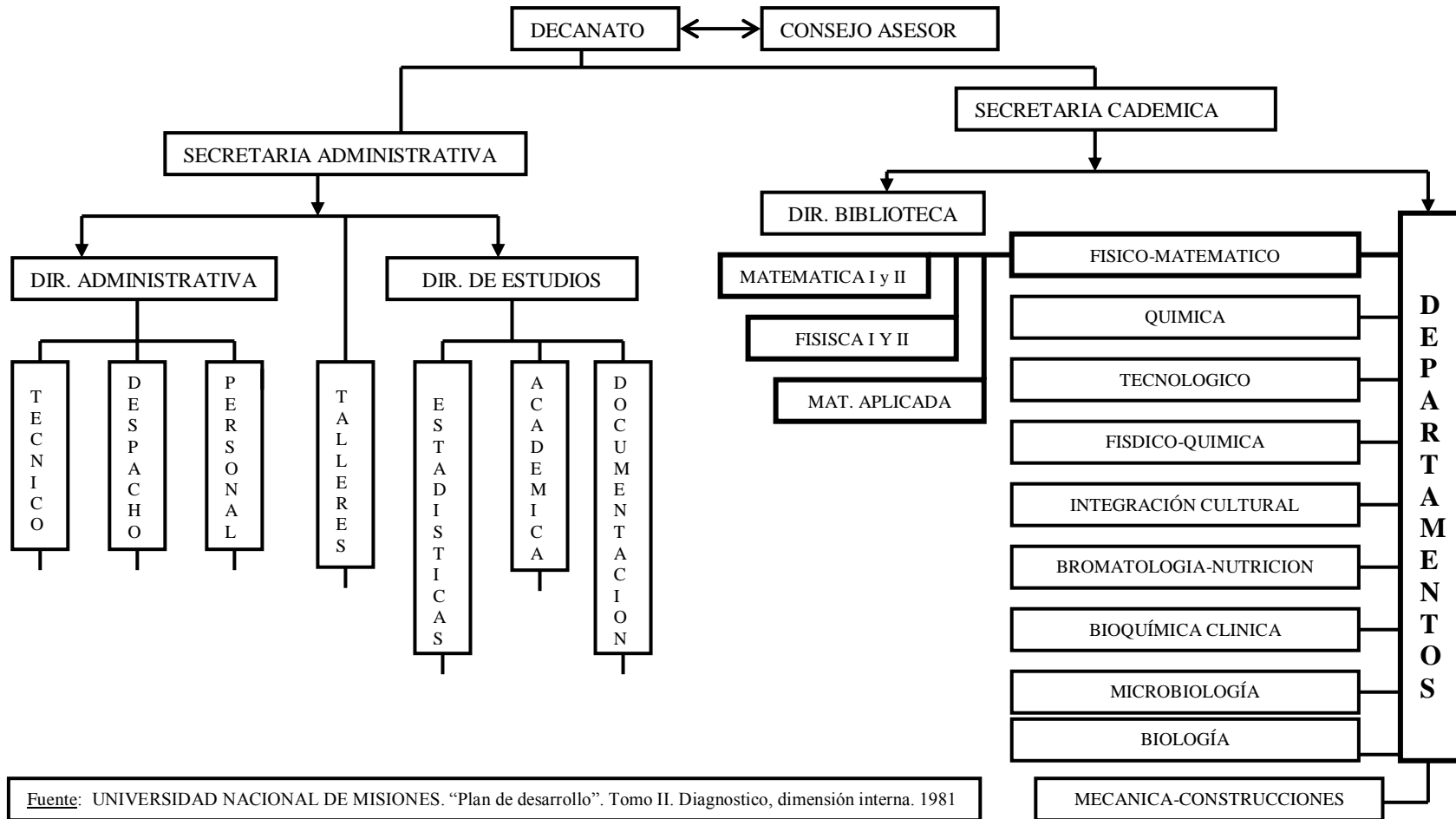


Gráfico N° 5:
LA ORGANIZACIÓN DEPARTAMENTAL de la FCEQyN, (entonces UNNE) en 1970



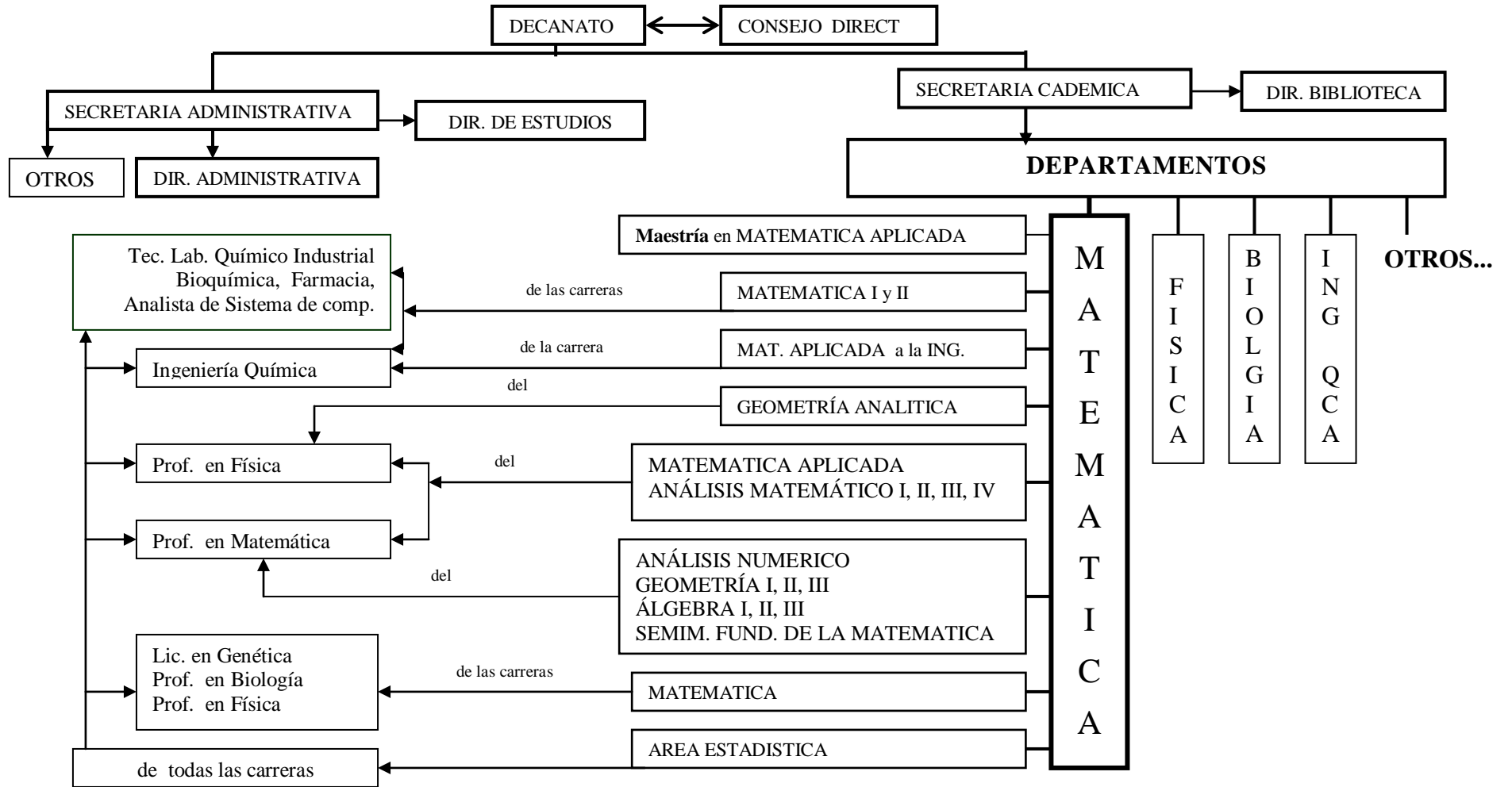
Fuente: UNIVERSIDAD NACIONAL DE MISIONES. "Plan de desarrollo". Tomo II. Diagnostico, dimensión interna. 1981

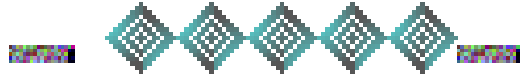
Gráfico N° 6:
LA ORGANIZACIÓN DEPARTAMENTAL de la FCEQ y N en 1980



Fuente: UNIVERSIDAD NACIONAL DE MISIONES. "Plan de desarrollo". Tomo II. Diagnostico, dimensión interna. 1981

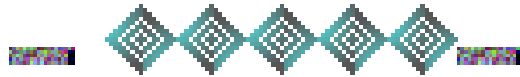
Gráfico N° 7: LA ORGANIZACIÓN DEPARTAMENTAL de la FCEQyN- Año





CAPITULO V

LA INNOVACIÓN DESDE LOS DOCUMENTOS:
Las letras del reglamento



V. LA INNOVACIÓN DESDE LOS DOCUMENTOS LAS LETRAS DEL REGLAMENTO.

En este capítulo presentamos el resultado del análisis comparativo de los textos del “antiguo”¹ y “nuevo”² “Reglamento de Organización y Funcionamiento Departamental”, respectivamente. A través de los contenidos buscamos mostrar las innovaciones que explícitamente se formalizan en el nuevo documento como así también los supuestos que subyacen a los mismos.

Partimos de aceptar que el Reglamento Departamental, como los programas o proyectos educativos en general, contiene las normas formalizadas, relativas a acuerdos concretizados en la etapa de elaboración entre los distintos actores, en referencia a los objetivos, agrupamientos, alcance, etc. En el caso particular de nuestro objeto de estudio cada uno de los acuerdos alcanzados encierran una serie de supuestos en relación a cuál debe ser el sentido de un departamento, cómo debe funcionar en la estructura institucional, cómo se deben dar las comunicaciones y cuál es el rol o el protagonismo que debe desempeñar en la *dinámica institucional*, entre otros.

En cierto modo, el Reglamento es la presentación o síntesis de los acuerdos formalizados respecto de la Estructura y Funcionamiento Departamental, idealizado por los actores institucionales implicados en la búsqueda de las soluciones superadoras a la situación insatisfactoria (inercia Departamental, Departamentos acéfalos, asignaturas y docentes aislados, Departamentos “fantasmas”, etc.).

¹ Llamamos así al Reglamento aprobado en 1992, que tuvo vigencia hasta el año 1998.

² Reglamento aprobado en 1999.

Creemos pertinente, para el análisis de este punto, partir de la propuesta teórica de **Parlett y Hamilton**, autores del modelo denominado la *evaluación iluminativa*¹

Estos autores diferencian *Sistema de Enseñanza y Medio de Aprendizaje*. El primero se refiere a “... los programas e informes educativos, por lo general contienen distintos planes y normas formalizadas relativos a acuerdos concretos sobre enseñanza. Cada uno de ellos puede estar concebido para construir, o definir, un sistema de enseñanza y para incluir una serie de *presuposiciones pedagógicas...*” (STUFFLEBEAM,1987; P:321). Proponen estudiar los programas desde un paradigma socio-antropológico, donde los efectos históricos, culturales y sociales no pueden dejarse de lado y manifiestan que la principal preocupación debe ser la descripción e interpretación más que la valoración y la predicción.

Sabemos que este reglamento al llevarse a la práctica o al ponerse en funcionamiento sufre modificaciones, muchas veces importantes, y va adoptando una forma distinta a lo escrito e idealizado. En general sus elementos constitutivos son adaptados, dejados de lado, ampliados o anulados. Esto ocurre porque los actores institucionales: docentes, administrativos, miembros de la gestión y del gobierno de la Facultad, alumnos, etc., lo interpretan y reinterpretan para su utilización. Entonces, en la práctica, cuando “cobran vida”, el alcance, los objetivos, los agrupamientos, casi siempre terminan redefiniéndose, resignificándose en relación a los grupos y, muchos de ellos; se modifican, se olvidan o se ignoran.

¹ **La evaluación iluminativa** tiene en cuenta el amplio contexto en que funcionan los programas educativos. Sus autores la presentan como una estrategia de investigación general que no intenta manipular o controlar las variables situacionales, sino abarcar toda la complejidad de la escena. Su tarea principal es desenmarañarla, aislar sus características más significativas, esbozar los ciclos causa-efecto y comprender las relaciones entre creencias y las prácticas y entre los modelos de organización y los modelos de los individuos.

Es decir que, entre *lo escrito* y lo llevado a *la práctica* el documento y sus intenciones se van modificando tanto, que muchos llegan hasta a desconocer las letras del mismo.

Este paso o pasaje de una dimensión a otra, es lo que **Parlett y Hamilton**, han denominado ***el medio de aprendizaje***¹. Estos autores consideran de vital importancia que la diversidad y la complejidad de los medios de aprendizajes sean contempladas como base para los estudios de los programas y las innovaciones educativas.

Afirman que cualquier programa, y en particular las innovaciones no pueden verse como un sistema independiente y auto suficiente, porque, como lo destacan *“la introducción de la innovación desencadena una serie de repercusiones a lo largo de todo el contexto de aprendizaje. Y muy probablemente, pueden surgir consecuencias inesperadas que afecten a la propia innovación, cambiando su forma y moderando su impacto.”* (OP. CIT., P:322)

V.1.-LOS ELEMENTOS INNOVADOS

Trataremos, entonces, de *iluminar* al texto del *documento* -Reglamento Departamental- para encontrar en sus elementos constitutivos las innovaciones formuladas y; al mismo tiempo, buscar develar los supuestos que subyacen.

Los componentes del documento que hemos tomado para el análisis, por considerar que, en ellos el cambio se evidencia de manera notoria, son: *el sistema organizacional; los objetivos, el alcance y funcionamiento, el rol del*

¹ *“El medio de aprendizaje representa una red de variables culturales, sociales, institucionales, y psicológicas que interactúan de modos muy complicados para producir en el interior de los grupos (...) un único modelo de circunstancias (por ejemplo presiones opiniones, conflictos) que cubre todas las actividades de enseñanza y aprendizaje que se dan allí.”* (STUFFLEBEAM, OP.CIT., P:321)

Departamento en la dinámica institucional. Esto no significa que se dejarán de lado otros aspectos que se entretujan formando esa red de relaciones que hace a la *dinámica institucional* como el rol del director, la Coordinación de Carrera entre otros.

V.1. a.- En Relación al Sistema de Organización

En cuanto al sistema que adopta la Facultad, para su organización, podemos decir que, si bien la “organización departamental” ya estaba planteada en el documento anterior y se mantiene, se ha formulado una innovación sustancial, en cuanto al sentido, al “para qué” de este estilo o modo de organización, y como consecuencia del mismo, el agrupamiento.

En el antiguo Reglamento, (llamamos así al Reglamento aprobado en 1992) se puede leer:

*“La Facultad de Ciencias Exactas Químicas y Naturales, adopta la organización departamental **para el agrupamiento de materias afines en unidades pedagógicas.**”*

Si bien su aprobación data de 1992, el objetivo de la organización (“para el agrupamiento de materias afines”) tuvo vigencia desde los orígenes de la Facultad. Al respecto, la voz de un personal de muchos años de antigüedad en esta casa de estudios, nos dice:

“Cuando se creó la Universidad el modelo de funcionamiento que nosotros tomamos se dio con aquel modelo de los años 60. (...) ...Te digo con toda sinceridad desde la creación de la Universidad, inclusive antes, ha habido muy poca modificación en cuanto a funcionamiento.” [1, (1)(6)]

Si bien en el antiguo Reglamento, -el vigente desde 1992 a 1998- y los anteriores, se adoptaba como en el actual, la estructura departamental, **el Departamento como núcleo de una determinada disciplina no existía.**

La Facultad estaba conformada por agrupamientos más locales conocidos como **cátedras**¹ o asignaturas, éstas se constituían en las células o unidades operativas básicas de la organización institucional.

“Una cosa es la estructura por departamentos de una universidad, como tienen algunos lugares y esto que es una organización dentro de la facultad..

*(...) era un agrupamiento de algunas materias que tenían algo en común, nada más..., pero **cada cátedra era algo totalmente independiente** aunque figurará dentro de un departamento, funcionaba como **un compartimiento estanco**” [4, (4) (5)]*

*“La vida era totalmente distinta. Fijate que sólo se contaba con el área administrativa, el área de estudio, la parte contable y el personal de maestranza. Después estaban los distintos **gabinetes o cátedras, más o menos armados como departamentos.**” [1,(7)]*

Se percibe claramente cómo, a pesar de que en el documento se expresa la adopción de un tipo de estructura (la departamental), **en la práctica las letras de ese documento eran olvidadas o dejadas de lado y la institución se organizaba, casi exclusivamente, por cátedras, que podrían encontrarse solas o agrupadas formando un “Departamento”.** En algunos casos, se daba cátedras entremezcladas con **Departamentos**, como el caso de la Licenciatura en Genética en que se mantenía toda la carrera como un Departamento y, a su vez, era asistida por el Departamento Físico-Matemático con Matemática General y Física.

En nuestra Facultad y más concretamente, en el entonces Departamento Físico-Matemático, las actividades departamentales estaban casi ausentes como lo expresan la mayoría de los entrevistados: “no se hacían reuniones”, “el Departamento era una cosa ideal”, “estaba un director que contestaba las notas”, “se elegía el director y después no nos veíamos más”; “en diez años no recuerdo haber participado de ninguna reunión para tratar, por ejemplo,

¹ Es un forma de organización de los grupos académicos. *“la cátedra concentra las responsabilidades de la unidad académica en una sola persona, el catedrático, que supervisa las actividades académicas en un ámbito laboral determinado, apoyado por personal subordinado.”* CLARK, B., OP CIT, P:79

las dificultades de los alumnos”, “siempre Matemática estuvo por un lado y Física por otro”, “las cátedras se organizabas solas”, etc.,

Al parecer, las cátedras (o asignaturas), tenían autonomía y una representatividad bastante importante en los niveles de decisión. En ellas, el factor de control y organización estaba dado por los profesores titulares de cátedra. De este modo es de esperar que dichos profesores tuvieran gran influencia en la organización de la Facultad. Algunos autores sostienen que cuando coexisten cátedras y Departamento, es probable que el director del Departamento sea el catedrático de la cátedra más importante, la importancia suele devenir de los niveles de investigación alcanzados en éstas, que le otorga un alto grado de especialización.

“...lo que si te puedo decir, que me acuerdo que funcionaba, eran las reuniones de cátedra, donde se acordaban las acciones a desarrollar cada cuatrimestre. Eso, reuniones de cátedras, (lo enfatiza) pero reuniones de departamento...(niega con la cabeza, frunce el ceño)

(...)Cada jefe de cátedra organizaba su programa y luego habrá cumplido con la formalidad de elevar al director, que no era obligatoria ...” [2,(4)(5)]

Vemos la centralidad de la figura del jefe de cátedra y la concentración de autoridad que poseía, pues, según los entrevistados, organizaba su cátedra con “su” equipo docente y “a veces”, cumplían con la formalidad de elevar sus planes al Director de Departamento. En consecuencia, al no existir actividades departamentales integradas de enseñanza, investigación, etc., al no efectuarse una planificación y un seguimiento de las mismas, tampoco tenían presencia y representatividad. De este modo, la influencia de los departamentos sobre las cátedras que lo conformaban era escasa cuando no nula, **la autonomía de las cátedras se constituye así en un rasgo del estilo institucional.**

“La cátedra, también suele ser la fuente de control académico sobre las altas esferas burocráticas, imprimiéndole vigor a las relaciones políticas, (...)

caracterizadas por una cordial colegiación a nivel de los altos jerarcas académicos.” (Clark, B., op.cit, P:83).

Las influencias de las cátedras, a través de sus referentes, en las altas esferas de la conducción de la Facultad, lo mismo que la cordial colegiación entre los jefes de cátedras, también parecían darse en la nuestra, según lo recuerda un antiguo personal administrativo de la casa:

“Nosotros solicitábamos las demandas de las cátedras, luego se reunían todos los responsables de cátedras con el Decano y analizaban los pedidos, fijate vos lo que eran los docentes, decían: “A mi, del año pasado, me quedan tales cosas así que este año no voy a pedir, a vos, no te hace falta fulanito?” , fijate como se compartía, [1, (16)]

En contraste con esto, el nuevo reglamento, busca pasar de un estilo organizativo heredado; donde la Facultad parece constituirse por la suma de “departamentos”, que a su vez eran el resultado de la sumatoria de varias asignaturas, a otro que entiende o ve al los departamentos como “unidades de planeamiento y desarrollo” donde se integran las actividades de disciplinas *epistemológicamente afines*¹, que pueden pertenecer a Planes de Estudio de diferentes carreras. **La innovación en el sistema de funcionamiento propone al *Departamento*², como célula fundamental de la organización docente. Con esto, se prioriza la interrelación dentro de las áreas disciplinares (campos científicos) por sobre las pertenencias a campos de formación (currículum).** El documento lo expresa así:

“La facultad de Ciencias Exactas, Químicas y Naturales adopta la Organización departamental para la integración de actividades pertenecientes a disciplinas epistemológicamente afines en unidades de planeamiento y desarrollo, bajo la coordinación técnica y dependencia funcional de la Secretaría Académica.”

¹ Las asignaturas o disciplinas tienen la característica de trabajar con cuerpos de saberes y destrezas similares, cuando no idénticos. Generalmente comprenden campos de conocimiento bien desarrollados y claramente estructurados como la ingeniería, la biología, la matemática.

² “La organización por departamentos es un fenómeno relativamente nuevo, una forma desviada de la norma que adquirió mayor desarrollo en los EEUU, donde surgió en el ámbito controlado por los patronatos y las administraciones sobre las universidades y los *colleges* emergentes en el siglo XIX” (CLARK, OP.CIT, P:81)

Se podría pensar que al adoptar una organización por departamentos, con los nuevos roles y funciones conferidos, se apunta a una modalidad de organización donde las actividades que se desarrollen en las disciplinas no existan sólo por “si mismas”, sino como base de un campo de conocimiento que debe tener “proyecciones”. **Se supone la necesidad de desarrollo y planeamiento y se advierte explícitamente la preocupación por construir un futuro. Se apunta al trabajo menos personalista, en equipo.** De hecho, en la actualidad, es una exigencia explícita que todas las actuaciones del Departamento, desde un simple pedido de insumos hasta la decisión de otorgar licencias o cambiar de asignatura a un profesor, debe estar aprobado por el Departamento y rubricada por, al menos, tres integrantes del Consejo Departamental.

Burton Clark considera que la sustitución de las cátedras por Departamentos o su absorción en unidades similares, es una medida importante antes de encarar reformas serias, porque los Departamentos tienen la capacidad de mantener e integrar las disciplinas en un grado imposible de lograr bajo la hegemonía de la cátedra.

Ahora bien, según los relatos, no todos los Departamentos funcionaban como cátedras. Tampoco todos lo hacían del mismo modo. Por otro lado, sería poco realista pensar que todos los Departamentos serían idénticos y, que por lo tanto, operaran del mismo modo. Esto se puede ver claramente a través de algunos registros de las entrevistas,

“En el caso de Genética había más trabajo de este tipo, porque se venía de otro lado y había una tradición de reunión de Departamento,...

(...) el Departamento de Biología, que está muy consolidado, con una dinámica de reuniones que viene desde hace rato...” [6, (9)y(25)]

*“Esta experiencia previa que la tenían bien clara y bien ejercitada **los docentes, de los profesorados**, que vienen desde Humanidades nos ayudó mucho en ese sentido.” [7, (19)] (un miembro de la gestión al referirse al trabajo en equipo, departamental)*

Con la incorporación de la Licenciatura en Genética y los Profesorados provenientes de la Facultad de Humanidades, se inserta en la institución un plantel docente que trae consigo una *alto grado de dinámica*, que comienza a operar dentro de la Facultad. Sin duda, irá modificando el estilo institucional. Por eso, consideramos que, no se debe perder de vista que,

“cualquier intento de efectuar algún cambio en la universidad debe tomar en cuenta la íntima relación entre la estructura del conocimiento en los diversos campos y las vastas diferencias de estilo con que operan los departamentos universitarios” (Clark B., Op. Cit, P:72)

V.1. b.- Los Objetivos

Si tenemos en cuenta que entre las misiones de la Universidad se encuentra la enseñanza, la investigación y la extensión, es posible afirmar que los objetivos de los Departamentos, en el antiguo reglamento, apuntaban al logro de las mismas.

- ✓ *Orientar y Coordinar la enseñanza.*
- ✓ *Promover los trabajos de investigación.*
- ✓ *Organizar Seminarios y prácticas de extensión.*
- ✓ *Coordinar cursos de Perfeccionamiento Interdepartamentales*

Además, en dicho Reglamento se establecía que el Departamento ***“representa la unidad docente de la Facultad”***, es decir, que se constituía en entidad o cuerpo que representaba al grupo de docentes de materias afines, como se expresaba en el punto anterior cuando nos referíamos al sistema de organización.

Los objetivos actuales dan pistas sobre el nuevo rol que tiene el Departamento y las atribuciones que se le confieren:

*Representa **la unidad de organización docente de la Facultad** y tiene como objetivo general:*

*a) La promoción, desarrollo, evaluación y seguimiento de los procesos educativos que, **de manera permanente, integran acciones** de planeamiento, enseñanza, investigación y extensión, formación, desarrollo y conducción académica y, en general toda otra función que, por naturaleza se inscribe en el campo de las actividades universitarias.*

*b) Como **unidad docente**, tiene por objetivos específicos **en su campo epistemológico**: orientar, mejorar y coordinar las actividades de enseñanza-aprendizaje, investigación y extensión, cuidando especialmente la optimización de recursos.*

*c) **Se constituye en órgano de administración de la Carrera Docente** en el ámbito de la Facultad en forma conjunta con las Direcciones de Carrera, el Comité Evaluador, las Comisiones Especiales de Evaluación que se constituyan, la Secretaría Académica y el Consejo Directivo.*

Podemos observar como **se amplían los objetivos, confiriendo al Departamento nuevos roles y nuevas responsabilidades** en:

- a) se apunta al Departamento como custodio de “los procesos educativos” pudiéndose inferir que se entiende a éstos como procesos dinámicos, dialécticos, espiralados, que nutren y se nutren de las distintas aristas: planificación, enseñanza, investigación, extensión, capacitación, desarrollo y conducción educativa, etc. Plantea la superación del Departamento que se ocupa, simplemente, de las actividades académicas de enseñanza, investigación y extensión; generalmente escindidas; por otro que integra todas las actividades que permitan el desarrollo del campo disciplinar y, además, deja abierta la puerta a otras que puedan surgir en el campo de las actividades universitarias, permitiéndole de esa manera la posibilidad de adaptarse a futuros cambios en el contexto.
- b) se incorpora un nuevo “condimento”, la optimización de recursos; este objetivo juega un papel muy importante porque permite dinamizar y efficientizar tanto recursos materiales como humanos. Puede interpretarse

que se otorga al Departamento la responsabilidad sobre el máximo aprovechamiento de los recursos. Por ejemplo, en contraposición de lo que ocurría anteriormente, hoy un docente ya no será eternamente profesor de la *asignatura "X"* sino que será un profesor del *Departamento "X"*. Esto permite la optimización de la planta docente -merced a su movilización de acuerdo a las necesidades del Departamento- cubriendo las demandas de algunas asignaturas que, por no poseer el status histórico de otras, atienden numerosa cantidad de alumnos con un mínimo de profesores.

- c) se **confiere al departamento un nuevo rol**, -administrar la carrera Docente- que le otorga **un protagonismo central: el de la evaluación docente**. Al ser entrevistado, un miembro de la Gestión, se refiere a este nuevo rol, de la siguiente manera:

*“Por empezar, ahora, al comenzar el año tenes que presentar tu plan de trabajo y, a fin de año, el informe de lo que hiciste. Antes, no se presentaba nada!, (enfatisa) ni programas de cátedras siquiera..., empezaba el año, dictabas la materia hasta que se terminaba el año y listo, tampoco ahí se presentaba nada, el que quería investigaba pero pocos lo sabían, si no querías no lo hacías. Todavía tenemos casos de docentes que más que docentes son becarios, porque el sistema así lo ha permitido. Por eso, no es casual que a algunos le moleste el cambio, se sienten más controlados porque ahora, a principio de año, tienen que decir qué van a hacer y a fin de año tienen que demostrar que lo hicieron y si no lo pudieron hacer explicar por qué. Y tienen que completar su tiempo de dedicación, saben que con tantas horas tienen que tener tantas materias, que hacer extensión, justificar su tiempo y **de ese control se ocupa hoy el Departamento.**”*

Mas adelante continúa: *“Es así, está el docente, el departamento, el Consejo Directivo. Si un docente pide licencia para ir a estudiar, por ejemplo, el Departamento es quien lo autoriza pero se tiene que hacer responsable de cubrir a ese docente en la cátedra. **Tiene un rol importante, es el puntal de la Carrera Docente**”.* ([6, (28-30)] las negritas son de la autora)

Al respecto de la evaluación en la universidad, **Vain, P.**, señala, *“La evaluación de cada docente en el marco de la implementación de la carrera docente se refiere al estudio de la docencia como actividad cotidiana que es*

desarrollada por determinados actores, en tiempos y espacios específicos; la unidad de análisis pasa a ser cada docente en particular. El problema crítico de este nivel de evaluación surge precisamente del grado de implicancia que puede existir entre evaluadores y evaluados. En la mayoría de las normativas de carrera docente los Profesores y Auxiliares son evaluados por sus alumnos, sus pares académicos (Directores de Departamento o Área), los responsables de las áreas de Investigación y/o extensión si correspondiera y/o un comité de expertos. Consideramos que el grado de arbitrariedad potencial en la evaluación puede disminuir en la medida en que participe una mayor cantidad de actores, aunque éstos den cuenta de aspectos parciales (Ej: los alumnos del desempeño en una asignatura, el responsable de investigación sobre los avances de un programa o proyecto, etc.)(VAIN, P., 1998)”¹

En nuestra Facultad, según lo manifestaron algunos entrevistados,

“...hubieron casos de resistencia por el enganche que esto tenía con “Carrera Docente” y entonces se oponían porque la rechazaban.” [7, (22)] (un miembro de la Gestión)

La existencia de docentes que se negaron a participar y/o aportar en la elaboración de la nueva Reglamentación Departamental, por asociar el cambio con el “Régimen de Carrera Docente”, ¿tiene que ver con el rechazo a la evaluación docente?, ¿este rechazo deriva de considerar a la evaluación un instrumento de control, de amenaza, de venganza por parte de los evaluadores internos?, ¿tiene que ver con la falta de información sobre los objetivos y fines de la evaluación institucional?, ¿tiene que ver con el modelo de evaluación?, ¿con los instrumentos utilizados para relevar los datos? o, ¿con los datos que se consideran importantes para evaluar?, ¿tiene que ver con “la sospecha” de que los equipos de evaluación no actúan con

¹ Ver VAIN, P.,(1998). **LA EVALUACION DOCENCIA UNIVERSITARIA, Un problema complejo.** Trabajos Teórico-Metológicos sobre evaluación institucional universitaria. Publicación de CONEAU. Arg.

independencia respecto al Gobierno de la institución?, o ¿a un escaso desarrollo de una cultura de la evaluación en nuestra institución?.

Un entrevistado, al consultarle si el rol de seguimiento y monitoreo sobre las actividades de sus docentes era un objetivo del antiguo Departamento y si era llevado a cabo antes de la innovación, nos respondía:

“Y..., estaba puesto como una suerte de pautas accesorias “que el Departamento de alguna manera tiene que hacer una suerte de seguimiento de la calidad del dictado de las cátedras...” eso siempre se pone, pero no se ejecutan, no se cumplen. [7, (8)]

*Pasa que el **Régimen de Carrera Docente** pone un condicionante muy significativo, **incluso pone en juego la estabilidad del docente** a través de mecanismos de evaluación donde el Departamento juega un rol protagónico, como el tema era muy grueso, entonces, lógicamente aquí nos pusimos a analizar cómo debiera funcionar un Departamento, que tipo de estructura, que normativa, porque la cosa tenía que ser muy clara y nítida ahora” [7, (9)]*

Se puede observar cómo la Carrera Docente pasa a ser un condicionante de la reestructuración de los Departamentos, provocando actitudes de resistencias desde algunos sectores a quienes el tema *evaluación* produce temor y alineación, ante la cantidad de factores que entran en juego a la hora de evaluar su permanencia en la docencia.

Al respecto, **Bikas Sanyal** señala que *“En las universidades ha habido diversas reacciones ante la instrumentación de la valoración de la docencia y del desarrollo del claustro. Algunos profesores se oponen fuertemente, por ejemplo, a la evaluación por parte de los estudiantes. En cambio parece, que donde se han integrado la evaluación, el desarrollo y un sistema de incentivos, como en Australia, Canadá, el Reino Unido y los EE.UU., se ha logrado un avance considerable. (...) Otros países evalúan la docencia como parte de la evaluación global nacional de la institución o de los profesores como en Bélgica, Francia y los Países Bajos. (...) Sin embargo muchos*

países europeos no han emprendido la evaluación de la docencia, algo que se considera un proceso complejo y delicado.”¹

V.1.c.- La Integración del Departamento

De estar integrado, oficialmente, por los docentes de cinco asignaturas pasa a nuclear a un gran número de Profesores y Auxiliares a cargo del desarrollo de las disciplinas, áreas y pos-grados epistemológicamente afines que cubren los requerimientos de todas las carreras de la Facultad. (ver Anexo: Cuadro N°1).

Mientras que anteriormente existían docentes que no aportaban a ningún departamento porque las asignaturas que desarrollaban no estaban incluidas en ninguno de los existentes [ver cuadro N°3 del Anexo], el nuevo reglamento cubre a todas las asignaturas y docentes [ver cuadro N°4 del Anexo]. Esto también nos muestra como, por tradiciones históricas, se fueron preservando las formas de agrupamientos y funcionamiento, sin tener en cuenta las carreras que pasó a poseer la Facultad en las dos últimas décadas y que le proporcionó gran número de docentes, alumnos y asignaturas relacionadas con disciplinas que no poseían afinidad epistemológica con los Departamentos existentes, entonces, no podían “acoplarse” a los mismos como indicaba la tradición .

“Los departamentos se fueron conformados por área, por materias afines y a medida que se fueron creando las carreras de Laboratorista (Químico Industrial), Farmacia, etc., se iban incorporando a los que ya estaban”. [1,(21)]

¹ SANYAL, B. CALIERO MARTÍNEZ, J. y Otros. **DOCUMENTOS DE TRABAJO.** Del SEMINARIOTALLER TENDENCIAS EN LA GESTIÓN DE LAS UNIVERSIDADES CONTEMPORÁNEAS EVOLUCIÓN Y PERSPECTIVAS. UNESCO. -IIPE—M. C. y E. de la Nación. Buenos Aires, (1998). En VAIN, P., (1998).OP. CIT. Pág. 82.

En cuanto a la nueva propuesta de agrupamiento, ésta promueve la interacción entre numerosos docentes vinculados a diferentes ramas de la disciplina Matemática propiciando instancias de trabajo compartido,

“A mí me parece mucho más rico, la organización Departamental, porque vos vas a tu departamento y te encontrás con pares que hablan tu mismo idioma, podés estudiar, charlar, investigar. Distinto a una carrera que vos siendo de matemática te encuentres con el que da “animal” o el de “análisis clínicos”, de que hablás?, es poco lo que podés hablar...” [3, (46)]

V.1.d.- Alcance y Funciones del Departamento

Estas se amplían no sólo en número, van de doce a dieciocho, [ver cuadro N°1 del Anexo] sino también en las implicancias de los mismos. A continuación presentamos aquellos puntos donde consideramos que las modificaciones han sido radicales, destacando en los párrafos con “negrita” las frases que dan cuenta de ello.

*1)Serán los órganos de elaboración técnica de políticas académicas que se instrumenten, por lo que **tendrán intervención y atribución en los temas de su incumbencia** que se traten y resuelvan en los órganos de conducción de la Facultad.*

Este punto es de fundamental importancia porque el **Departamento tendrá intervención en los niveles de donde se decidan las políticas académicas**, esto le permitirá actuar, en temas de su incumbencia, en los niveles de decisión de la Facultad (Consejo Directivo, Secretaría Académica, etc.), dejando de ser un mero ejecutor de las decisiones políticas de otros. Este rol, antes no lo tenía, “...su actividad principal era tratar las equivalencias de los alumnos.” [4,(7)]; aparentemente sus funciones se circunscribían a lo administrativo-académico, “...no funcionaban. Incluso había Departamentos “fantasmas”, que pasaban años que no se reunían y en general había **muy poca intervención de los Departamentos en todo lo que se hacía**” [6, (3)] .

En otros párrafos, el nuevo documento expresa:

2) Mantendrá los sistemas de información que se requieran para el permanente conocimiento de la situación académica en su área, abarcando aspectos que incluyen desde las condiciones laborales de los docentes y el rendimiento de los alumnos hasta el reconocimiento de las demandas del medio.

3) Será el encargado de organizar reuniones científicas, desarrollar ateneos y seminarios internos de formación de sus miembros y velar por un ámbito propicio de desarrollo académico, no circunscrito sólo a cuestiones administrativas.

4) Utilizará todas las vías de comunicación que le permitan máxima integración interna de sus miembros y la más eficiente vinculación con las redes interuniversitarias que puedan articularse en su campo disciplinario específico.

5) Será responsable de la organización, planificación, distribución de tareas, apoyo, seguimiento y evaluación de la labor docente de sus miembros.

6) En el marco de la Política Académica Institucional deberá elevar propuestas para el Plan de Trabajo Institucional.

8) Elaborará un Plan de Acción Anual sobre la base del Plan de Trabajo Institucional y de propuestas de cada docente.

9) Deberá considerar y aprobar el Plan de Trabajo Anual que presenta cada docente, pudiendo realizar observaciones, solicitar reformulación o colaboración de especialistas. Las actuaciones serán remitidas al H.C.D. al inicio de clases.

10) Coordinará en su ámbito, en función de las demandas de las Coordinaciones de Carrera

En los párrafos precedentes podemos ver que aparecen funciones nuevas, [según se puede observar en el cuadro N°1 del Anexo] relacionadas con el “control de la Gestión”, con desarrollo académico y científico de sus miembros a través de la formación y capacitación docente en forma continua y permanente; con el apoyo a las actividades de investigación y extensión;

con propender y garantizar la articulación y comunicación intra y extra Departamento; con el mantenimiento del sistema organizacional; con la responsabilidad sobre la planificación y la evaluación de las actividades sus docentes; con la responsabilidad de llevar a cabo una Planificación Departamental; con la participación activa en el Planeamiento Institucional; con la participación activa en el análisis de las propuestas de los docentes; con la actitud de los miembros de velar por el logro de los objetivos previstos en la planificación departamental; con la necesidad y la exigencia de “dar cuentas” ante el Consejo Directivo respecto de las actividades planificadas, desarrolladas, evaluadas; con la articulación entre Departamentos de una misma carrera para satisfacer las demandas emanadas desde la Coordinación de Carrera.

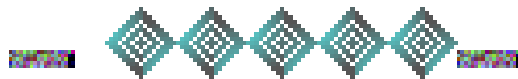
Podemos decir que están dadas las condiciones legales para que el Departamento pase de ser una *simple formalidad* como lo destacan algunos, a ser un cuerpo colegiado con una identidad disciplinar y con responsabilidad sobre cuestiones trascendentes para el desarrollo propio y de la Facultad. Las incumbencias que hoy son parte del alcance y funcionamiento de los departamentos antes eran tratadas por el Decano y la Secretaría Académica, por lo que podemos inferir **que se ha delegado en los Departamentos funciones y atribuciones que apuntan a la descentralización de la toma de decisiones**. Al respecto, desde la gestión, nos dan su interpretación sobre este punto:

*“... introduce **una variante** que ni era pensada desde el punto de vista práctico anteriormente, de las funciones del Departamento, lo que **tiene que ver con los procesos de planificación...**, aunque esto si podría pensarse, pero introduce los **procesos de evaluación** y le pone al Departamento en un rol protagónico y ahí si la cosa comienza a cambiar.”[7, (7)]*

*“...ahora, con la carrera docente si o si tenes que reunirte, porque tenes que **evaluar planes de trabajo de los docentes, hacer el plan departamental** y hagas lo que hagas tiene que pasar por el departamento. El departamento dejó de ser un adorno, hoy tiene un rol importante, es un espacio donde todo lo que tenga*

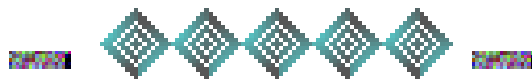
que ver con competencias de un área del conocimiento debe pasar por el departamento.” [6, (17)]

A través de las funciones que el “nuevo reglamento” le confiere, el Departamento tiene la llave que le permite abrir la puerta para pasar de ser un mero espectador y ejecutor de las decisiones tomadas en los niveles de conducción a ser protagonista, coautor y corresponsable de las decisiones, las normas, la comunicación, el planeamiento, el desarrollo y la evaluación que tengan que ver con su campo disciplinar, ya sean relacionadas con lo académico, lo administrativo-pedagógico, laboral docente, lo organizativo, lo institucional, etc. porque el reglamento otorga a los Departamentos mayor poder en las decisiones académicas, mayores facultades.



CAPITULO VI

LA INNOVACIÓN DESDE LAS VOCES DE LOS
ACTORES: Hacia la Búsqueda de Significados



VI. LA INNOVACIÓN DESDE LAS VOCES DE LOS ACTORES

VI.1.- EL CAMINO HACIA LA BÚSQUEDA DE SIGNIFICADOS

En tanto *proceso de definición, construcción y participación social*, la innovación se inserta en una situación particular y se desarrolla, se implanta, se re-significa a través de la interacción de los sujetos, actores sociales, que la determinan, le imponen restricciones, la cargan de significados y condicionan su existencia.

En el sentido otorgado por **Alarcón, R.** *“los registros, que constituyen la base empírica de nuestra investigación, conforman el soporte material de significaciones que tejen un complejo entramado..”* en este caso, en torno al **reglamento** y su **innovación**. De manera que, al analizarlos, más que un simple señalamiento de marcas intentamos buscar los significados y sentidos que transmiten como totalidad. (Tesis de Maestría, P: 40)

Al efectuar el recorte del problema planteamos una serie de preguntas, relativos al objeto de estudio, que guiarían nuestra investigación. En este capítulo analizamos los registros de las entrevistas, intentando respondernos algunas de esas cuestiones, desde las voces de los actores.

La incorporación de diferentes dimensiones de análisis (descriptiva, interpretativa), supone la identificación de categorías que nos permitan establecer conexiones, relaciones, hipótesis, mediante un proceso de contextualización de los datos en forma global y permanente.

Uno de los interrogantes planteado fue: *¿qué factores incidieron en la necesidad de una reorganización académica y de un nuevo reglamento departamental?.*

Este interrogante nos llevó, necesariamente, a indagar respecto del origen de la innovación. Considerando que se trabajó con sujetos, agrupados en cuatro segmentos, presentamos a continuación la interpretación que cada uno tiene sobre estos indicios y los motivos que en torno a él se generaron. Para interpretar los significados que se entretajan en torno al reglamento, prestamos el oído a las distintas voces que hablan de él.

VI.2.- EL ORIGEN DEL PROCESO DE INNOVACIÓN

Atender a las voces de los sujetos que de una u otra manera tuvieron contacto con el *proyecto* nos permitió ir develando a qué atribuían el origen, y el *¿para qué?* del cambio.

VI.2.a.- Desde la voz de la Gestión

“...viene un poco ligado a la “carrera docente”, la carrera docente exige la estructura departamental, porque como hay que hacer una planificación de la labor docente y una evaluación, eso se debe hacer a través del Departamento.”
[6, (12)]

Aquí se puede apreciar la *intencionalidad* del cambio, en este caso, de la nueva Gestión que, al asumir, debe afrontar la responsabilidad de implementar en la Facultad el Régimen de Carrera Docente, aprobado por Consejo Superior de la UNaM.

El Régimen de Carrera Docente exige la estructura departamental, porque se propone evaluar a los docentes a través de los Departamentos. A partir de su implementación, cada Departamento, atendiendo a las pautas que surjan del Plan Institucional, debe planificar anualmente sus actividades de enseñanza, investigación, extensión, etc. y, en concordancia con éste, cada docente deberá elaborar su propio Plan Individual, como compromiso de trabajo. El Plan Departamental y los planes docentes serán utilizados, entre otros, como parámetros para la evaluación anual.-

Esto hace suponer que la Gestión se movilice en torno al Régimen de Carrera Docente ocupándose de analizar no sólo la organización de la Facultad sino también su funcionamiento porque, según lo manifiesta uno de sus miembros:

“...si tenés departamentos que no funcionan no podés armar la Carrera Docente, no podés armar nada en realidad. Por eso, cuando se plantea armar el Régimen Académico de la Facultad, necesariamente, hubo que ponerle mucha energía a los Departamentos. Y eso fue lo que nos llevó a que nos ocupemos mucho de eso y Secretaría Académica invirtió mucho tiempo y energía en eso, en reestructurar los departamentos y en la carrera docente.” [6, (13)]

Se puede pensar que **el puntapié inicial para encarar el cambio se da desde el equipo de conducción** y, además, **se puede percibir el lugar central que otorga la gestión a esta tarea**, (“Secretaría Académica invirtió mucho tiempo y energía en eso”) esto nos habla de la dedicación puesta para lograrlo, lo que Saturnino de la Torre nos presenta como *la planificación y el esfuerzo de la actividad* (características de los procesos de cambio). En este aspecto, de la totalidad de los relatos se extrae que **el proceso tuvo una coordinación permanente y sostenida**, ésta se encontraba en total articulación con la Secretaría Académica que, además, crea el Área de Apoyo al Desarrollo Departamental creado para brindar asesoramiento a los distintos Departamentos en la implementación de la innovación.

Analizando más detenidamente las entrevistas, encontramos párrafos que nos dan pistas sobre el tipo de asesoramiento que se brindaba desde la Gestión a los grupos docentes de los distintos Departamentos :

“En las reuniones que estuve, (...) tenían forma de una entrevista en grupos pequeños, donde estábamos “Nosotras” (se refiere a las docentes del profesorado), dos o tres más y (...) (nombra a quien coordinaba las reuniones).

...fueron donde se trató lo del Coordinador de Carrera, eran grupos chicos donde se opinaba, se discutía y luego se llevaba la propuesta para discutirlo en la Carrera.”[10, (11)(12)]

Se puede interpretar este asesoramiento como “*una interacción en dos sentidos, un proceso de buscar, dar y recibir ayuda. El asesoramiento se dirige a ayudar a una persona, un grupo, una organización o un sistema más grande para movilizar los recursos internos con el objeto de resolver las confrontaciones con problemas y ocuparse del esfuerzo del cambio*” (Lippit y Lippit, 1986 en García, C., 1996). Este apoyo y consulta entre colegas se convierte en un *proceso de facilitación* de relaciones críticas y reflexivas entre los docentes y la gestión institucional. Por otro lado, de las notas de campo llevadas a cabo durante el proceso de *observación prolongada* y de entrevistas pudimos extraer algunas características significativas de este proceso facilitador:

- ✓ Apoyo y ayuda involucrando en un proceso de comunicación a las personas implicadas en el cambio.
- ✓ Orientación hacia el cambio y la mejora de la estructura y funcionamiento departamental.
- ✓ Compromiso compartido de responsabilidades entre los docentes y la coordinación.
- ✓ Relación de cordialidad, apertura, actitud de generar conocimiento y participación en torno a la innovación.

Continuando con la búsqueda de factores que pusieron en tapete la necesidad del cambio, se puede percibir la existencia de otros, reconocidos como “germen” del mismo.

*“El tema de **funcionar por departamentos** es una cosa que viene de bastante larga data,(...) incluso antes de esta gestión (...)en la modificación de planes de carrera(...) y ante la necesidad de trabajar con los distintos departamentos según de que materia o disciplina se tratara se empiezan a ver algunas falencias de funcionamiento, eso fue antes de esta gestión, yo lo viví un poco tangencialmente pero, se puede decir que fue el **germen** de todo este cambio en la estructura departamental”. [7, (5)(6)]*

Se nos develan, según el entrevistado, dos cuestiones interrelacionados con el origen, por un lado hacen referencia al *motor impulsor* del cambio y por otro *al germen* del cambio.

Como “germen” se señala la modificación de los planes de estudios de las carreras de Bioquímica, Farmacia y del Profesorado en Biología; llevada a cabo en años anteriores. El entrevistado nos cuenta cómo a través de este proceso los docentes “ven” falencias ocasionadas por la constitución y el funcionamiento de los departamentos; dejando, de alguna manera, en los grupos participantes la inquietud de repensar estas cuestiones. Aparentemente, el proceso de modificación de los planes de estudios de las carreras tradicionales, “muestra” la necesidad de adoptar una forma especializada de organización en la Facultad: “por Departamentos” cuyos integrantes “hablen el mismo lenguaje”, es decir que, agrupe químicos con químicos; matemáticos con matemáticos; etc.

Otro de los factores señalado, claramente, como movilizador de la dinámica institucional por las autoridades, es el traslado de los Profesorados de Matemática y Física a la Facultad de Ciencias Exactas, desde Humanidades.

“... cuando se viene una carrera armada, con un departamento que abarca toda una carrera,(...) y se inserta en una Facultad (...) se hace necesario reacomodar, reestructurar, que haya un área de matemática, donde vas a tomar luego la matemática según la carrera o lo que necesites de esa área común..” [6, (15)]

La incorporación de nuevas carreras, creadas en otra unidad académica (FHCS), hace aflorar deficiencias organizacionales y funcionales. Sin embargo, desde el Profesorado, los actores tienen otra percepción. Ellos “creen” que, al asumir las nuevas autoridades, encuentran que debían *“..volver a reorganizar la facultad..., yo creo que a volver a planificar y organizar todo...”* . Además, *...la Secretaria Académica quedó como un “mar de nadie”, con un lío terrible!...y, creo que (...), institucionalmente sabían que se venía la “carrera docente”, “veían” que se venían tiempos donde las cosas tenían que estar más*

controladas. Entonces, se aprovechó, “ya que aparecieron los profesorados, vamos a hacer una reorganización”.[11, (11)]

VI.2.b.- Desde las Voces de los Docentes

Tanto el segmento que representa a los docentes del antiguo Departamento, como los docentes del profesorado recientemente trasladados, si bien expresan no tener claro cómo se dio el origen, sostienen al respecto:

*“...en general creo que fue siempre el mismo problema, que la cosa no funcionaba, (...) **había inquietudes de que los Departamentos no funcionaban como deberían funcionar, había deseos de cambiar, siempre se hablaba de fortalecer la estructura departamental...Eran los docentes en general, fundamentalmente desde el Consejo Directivo.**” [5, (12)-(13)]*

Hay una clara idea de que los modos de funcionamiento y de organización necesitaban una modificación y que los insatisfechos eran los docentes en general pero, por sobretodo, aquellos comprometidos con la gestión institucional (Consejo Directivo). Esta falta de funcionamiento de los Departamentos: ¿tiene que ver con una cultura institucional caracterizada por el aislamiento y el individualismo?, ¿con la falta de movilidad en el rol del docente?, ¿con el problema del liderazgo?, ¿con los grupos o estructuras de poder?, ¿tiene que ver con el hecho de que, muchas veces, los docentes se sienten más implicados con su disciplina que con la institución?.

Por otro lado, los docentes de los profesorados, recientemente incorporados a la vida institucional de la Facultad, que participaron en el proceso de discusión del nuevo reglamento “ven” que el mismo se origina en el ámbito de la gestión, pero no percibieron la incidencia directa del Régimen de Carrera Docente o, al menos, no recuerdan que se les haya planteado en forma explícita. Más bien parecen atribuir como “germen” del cambio, la toma de conciencia del funcionamiento inadecuado de los Departamentos y a un compromiso de reorganización institucional asumido por las

autoridades. Esta reorganización **tiene que ver con buscar el adecuado funcionamiento de los Departamentos –entre otras cosas- a través del agrupamiento de las asignaturas por campos disciplinares.**

“Mi visión personal es que se estaba proponiendo un cambio, una innovación, una reorganización para facilitar el trabajo por áreas disciplinares comunes, ya que la estructura que existía hasta ese momento, no funcionaba como se deseaba.(...) no se hablaba tanto de Carrera Docente...” [8, (14)]

“No se bien concretamente como surgió este último cambio pero era una inquietud de los docentes”[5, (33)]

Si bien la simultaneidad de los hechos y acontecimientos que, en forma vertiginosa, se sucedieron en ese período a nivel intra y extra institucional hace que algunos docentes no puedan establecer claramente cómo surge el cambio, la mayoría tiene una opinión formada acerca de las causas que lo originan (recordemos algunos acontecimientos trascendentes, que a nivel institucional; tuvieron lugar el mismo año –1998- elección, nuevas autoridades, aprobación del Régimen de Carrera Docente, traslado de los Profesorados, nuevo Régimen Académico). Esto da cuenta de los efectos desestructurantes que, en los sujetos, produce *la crisis* ocasionada por un contexto “turbulento”.

Otro entrevistado habla y de la **“apertura” de las nuevas autoridades para dar respuesta a las exigencias de los cambios que se estaban operando** en ese momento,

“...se estaba discutiendo o aprobando el Régimen de Carrera Docente. Muy probablemente, las autoridades locales hayan abierto ese camino de organizar la Facultad preparándose para eso..., viendo cómo podían cambiar...(...)Eso no sé, tampoco lo he oído..., pero no me extrañaría... o, tal vez, era una cuenta pendiente de hace mucho tiempo y se dio con todo este cambio...” [10, (28)(9)],

En cuanto a la incidencia del traslado de los profesorados en la reestructuración, un docente que se desempeña en los profesorados y fue trasladado con éstos desde Humanidades y que, además, participó en la negociación expresaba: *“...lo que se hizo no fue sólo por la llegada de los*

profesorados. Yo creo que ellos [refiriéndose a los de Ciencias Exactas] *veían que su organización estaba netamente como un “mar de nadie”, con un lío terrible! ...”* (se ríe) [11, (11)]

El hecho de utilizar la palabra “ellos veían que su organización”, haciendo referencia a los miembros de la FCEQyN, podría estar indicando que quienes formaban parte del gobierno de la facultad hacían pública su preocupación con referencia al funcionamiento académico.

La innovación tiene su origen en la solución de problemas concretos: la mejora del funcionamiento de los Departamentos, que preocupaba tanto a los docentes en general como a los miembros de la gestión institucional. Esto da cuenta de *la intencionalidad del cambio*, y también de *la tensión superficial*¹ cuando se pone en marcha un proceso de cambio es porque existe un desajuste entre lo que se tiene y lo que se desea, entre el funcionamiento actual de los Departamentos y la aspiración a mejorar dicho funcionamiento. Según **De la Torre**, todo proceso innovador, tras atravesar una primera fase “difusa” (sin límites claros, precisos) de tensión superficial, concienciación problematizadora, se inicia la formalización del diseño de esta manera distingue una de las fases, que según su postura, están presentes en un *proceso innovador*.

VI. 3.- EL DESARROLLO DEL PROCESO INNOVADOR

La mayoría de los autores que se ocupan del estudio sobre innovaciones nos alertan que si el cambio viene impuesto, se siente como una carga, y se lo combate o se lo ignora. Por eso, nos parece importante indagar acerca de cómo se llevó a cabo el proceso de discusión, elaboración y aprobación del proyecto, si hubo participación, si hubo consenso, resistencias, si estuvieron

¹ “la **tensión superficial** como desacuerdo conceptual con impulso creador para generar alternativas (cambio conceptual) y como referente –desajuste entre lo que se tiene, ocurre o se hace y lo que se desea-, con impulso generador de nuevas alternativas de valor.” DE LA TORRE S., (P:78)

involucrado todos los actores o sólo algunos grupos, a fin de analizar su posible incidencia en la transformación de ideas y/o de actitudes de los actores. Acordando con la postura de **Cardinet, J. y Weiss, J.** en que *“La innovación no sólo consiste en un cambio de programas concebido como una decisión administrativa y efectivamente neutra. Supone una intervención en la vida de cada profesor, que provoca necesariamente una reacción”*¹, es de esperar que la interacción docente-proyecto se manifieste con diferentes matices. Lo que consideramos importante, en todo caso, es ver si esta interacción facilita u obstaculiza el camino hacia el logro de los objetivos previstos. Vayamos, entonces, a las voces de los actores institucionales:

*“...hubo gente a la que le **entusiasmó** la idea, otros concurrían **preocupados** para ver que podía ocurrir con esta nueva norma o los que venían pensando que nosotros queríamos darle el colorido que convenía a nuestro sector(político), los que **no querían quedar fuera** del proceso, o sea, **había diversidad**. Y también, la no participación, podía ser una actitud de **desidia**, aunque queda feo decirlo así. En otros casos ha habido Departamentos donde la carga docente es muy baja en relación al **cúmulo de actividades**, entonces quitarle **tiempo** para esos talleres era complicado, a veces venían, a veces no, **hubieron casos de resistencia por el enganche que esto tenía con “Carrera Docente”** y entonces se oponían porque **la rechazaban**.” [7, (22)]*

Además de la diversidad de respuestas que daban los participantes, el párrafo anterior da cuenta que **desde la coordinación y, por ende, desde el gobierno de la Facultad se trabajó con una metodología participativa**. Según los documentos y las entrevistas, se convocaba a los directores de todos los Departamentos, dejando abierta la puerta para que todos los comprometidos con la problemática institucional pudieran participar. Otro aspecto del que da cuenta el registro, es la característica del contexto por el que atravesaba la institución, inmersa en una sucesión de cambios.

¹ Ver POSTTIC, M. Y DE KETELE, J (1998), **OBSERVAR LAS SITUACIONES EDUCATIVAS**. Ed.iciones Narcea. Madrid. España. Pág. 181.

Los escenarios y contextos de tensiones y transformaciones fueron elementos básicos del desarrollo de la innovación. En interacción con esto, los participantes de la vida institucional reaccionan o responden de diferentes maneras. Los registros dan cuenta de las actitudes manifiestas (entusiasmo, preocupación, sospecha, desidia, resistencia, oposición, ausencias) que observaban los entrevistados. Es que, *“innovar es entrar siempre más o menos en conflicto con el sistema circundante, es estrellarse con las estructuras, los hábitos, los prejuicios o la simple inercia”* UNESCO (1979)¹. En consecuencia, como lo afirman **Jiménez y otros, 1989**)², *“se produce conflicto siempre que un agente intente, intencionadamente, introducir un cambio dentro del sistema”*. Es de esperar que esto ocurra porque la aparición de una innovación exige, por parte de los actores institucionales, la necesidad de revisión de sus marcos referenciales. Por eso, asumir una actitud pasiva o conservadora, puede ser una expresión de la resistencia a admitir la realidad distinta.

Por otro lado, al rechazo generado en determinados sectores por su relación directa con el Régimen de Carrera Docente, ya aprobado, podríamos interpretarlo desde **Fullan**, *“Uno de los principales obstáculos para desarrollar la evaluación en las universidades es el escaso desarrollo de una cultura de la evaluación, que ha generado desconfianzas y resistencias. Hoy resulta inadmisibles aceptar - como sostienen algunos - que los concursos docentes, las evaluaciones de ingreso a becas de investigación y/o las evaluaciones de los alumnos son suficientes para aportar la información que las propias instituciones necesitan para planificar sus transformaciones.* (P:96)

Las reacciones que se evidenciaban en las reuniones no sólo tiene que ver con las ideas individuales de los representantes de los Departamentos, que

¹ en DE LA TORRE S, **LAS COMPONENTES CONCEPTUALES DE LA INNOVACIÓN**. Documento de trabajo de la Maestría en Docencia Universitaria-U Na M. (P:78)

² en DE LA TORRE, OP. CIT. (p:79)

asistían a las reuniones, sino también con acuerdos y/o estilos grupales y esto tiene que ver el *grado de dinámica* de cada departamento.

*“No te sabría decir, lo único que sé **que hay departamentos que han adquirido una dinámica de trabajo departamental con una participación grupal, mucho antes que otros, por ejemplo, el Departamento de Biología, que está muy consolidado, con una dinámica de reuniones que viene desde hace rato. En cambio en el Departamento de Matemática que en años no hacía reuniones comienza a tener movimiento.**”* [6,(25)]

A juzgar por la opinión de los entrevistados entre los Departamentos de la Facultad que poseen un mayor desarrollo en cuanto a dinámica de trabajo grupal a nivel institucional se encuentran: Biología, Formación Docente, Química, Genética y el de Matemática a partir de la incorporación del Profesorado. Esto nos muestra cómo la *dinámica*, que viene dada por las fuerzas desplegadas por un grupo, modifica tanto el interior como el exterior de mismo. **El Departamento de Matemática comienza a modificar su dinámica a partir del movimiento, cambio, acción, reacción, transformación, que se opera en el seno departamental con la presencia de un nuevo plantel docente.**

“Esta experiencia previa que la tenían bien clara y bien ejercitada los docentes, de los profesorados, que vienen desde Humanidades nos ayudo mucho en ese sentido.(...) Tuvieron buena participación, pero, no es que todo el proceso sobrecayó sobre ese sector, porque nuestros propios departamentos tuvieron una participación muy significativa.” [7, (19-20)]

Las entrevistas revelan que hubo un grupo cuya participación, intervención, colaboración durante el proceso de elaboración del reglamento, fue visiblemente importante. **Su grado de participación puede ser un modo de actitud asumida frente a la crisis, que canaliza las ansiedades producidas por el cambio analizando la realidad, profundizando el conocimiento de la misma, planificando estrategias.**

También puede estar relacionada con la formación disciplinar (“... *vienen de la Facultad de Humanidades...*”) pues, la mayoría posee una fuerte formación pedagógica, están involucrados con la formación docente, con la problemática de la educación y de las instituciones educativas. En contraste con esto, algunos miembros del antiguo Departamento de Matemática ni siquiera están seguros de su no participación, mas bien reflejan desconocimiento “... *se habrá consultado, no sé, no me acuerdo.(...) Te puedo contestar por nosotros,(los ingenieros) creo que no hubo participación*” [5, (35)]. El estilo, la cultura, las creencias compartidas, los modos de ser profesional propios de cada disciplina, reflejan en cada grupo “...*la particular visión que del mundo tienen...*”¹. Lo que **Kuhn** define como los “*modos inconmensurables de ver el mundo y practicar la ciencia en él*”² Posiblemente, *la particular visión del mundo* sea un componente muy fuerte que mediatiza la participación y compromiso de los grupos, de los distintos campos disciplinares, en la vida institucional de la facultad.

La situación también podría estar hablándonos de un *bajo grado de dinámica* en la Facultad de Exactas y, particularmente, en el Departamento de Matemática, en ese momento. Lo que hace que este grupo, que viene de otra institución, con una particular forma de plantear y resolver las dificultades, de relacionarse ente sí, de comprometerse en las tareas institucionales, se destaque por sobre el resto.

“Fue un proceso bastante complejo y rico, por ende, donde incluso la primera parte fue tratar de..., a ver, los hábitos de relacionar a las personas con las instituciones u organizaciones institucionales dificultó poder llevar el análisis abstrayéndose de quien pudiera estar en tal o cual lugar. Entonces inmediatamente que se trataba algo se pensaba en la persona que estaba desempeñándose allí.” [7, (41)]

¹ “Las concepciones de mundos son interpretaciones de la realidad que expresan sentido y significados de la vida.” **VASILACHIS,I** (1993). “MÉTODOS CUALITATIVOS I: LOS PROBLEMAS TEÓRICO-EPISTEMOLÓGICOS”. Bs. As. CEAL.

² **KHUN, T**; “LAS ESTRUCTURAS DE LAS REVOLUCIONES CIENTÍFICAS”. Pág.27

Nos habla de la dificultad de poner en práctica la neutralidad y la objetividad durante el proceso lo que da cuenta, una vez más, del carácter complejo de la innovación.

Avanzando un poco más en el análisis de la etapa de discusión del Reglamento pudimos ver que los temas “mas discutidos” o que generaron mayor polémica fueron *“las funciones de la Coordinación de Carrera(...) los requisitos que debían tener los docentes para poder ser elegido Director de Departamento,(...) la conformación del Consejo Departamental (integrantes), la conveniencia o no de la inclusión del representante alumno. Porque, algunos de los presentes, opinaba que tendría que existir como tal en el Consejo Departamental y otros, opinaban que el “lugar” del alumno era junto a la Coordinación de Carrera...”* [8,(10-11)]. Estas discusiones se realizaban con la coordinación, en grupos pequeños y los acuerdos parciales se llevaban para analizarlos y discutirlos en cada Departamento. En este proceso, el grado de compromiso o *implicación institucional*¹ del Director de Departamento incidió en el avance de las negociaciones, porque, según lo expresaban algunos *“no todos concurrían y cada vez veías “caras” diferentes que iban en representación de algún director, y se volvían a discutir temas ya tratados y acordados con anterioridad.”* [8,(10-11)], *“hubo gente que colaboró más que otra. Y algunas que se las tuvo que citar y hasta coordinarlas para que realicen las reuniones en su departamento...”*[6,(36)]. Aparecen, aquí, elementos que hacen suponer que, la baja o nula implicación obstaculizó el proceso, la marcha, porque los tiempos para lograr determinados acuerdos, se dilataban.

Ahora bien, el silencio, la no participación puede ser un modo de manifestación de la resistencia al cambio que, como en todo proceso social, aquí también hubo *“La resistencia que existió y todavía existe es porque hay gente que no quiere salir de la inercia, dar cuenta de lo que hace, se siente vigilada”*[6,(35)]. El aferrarse a los hábitos, a viejas costumbres, negarse a la

¹ “la **implicación institucional** es el conjunto de relaciones concientes o no, del actor y del sistema institucional. Se trata de todo aquello que articula el actor con la institución: es un concepto eminentemente relacional.” KAMINSKI, G. “DISPOSITIVOS INSTITUCIONALES” (1990, P:36). Lugar Editorial

indagación de lo que está pasando, se encuadra en lo que **Lidia Fernández** caracteriza como rasgo de *la actitud pasiva* ante la *crisis* ocasionada por el temor frente a los acontecimientos, Ella sostiene que, cuando la organización encara cambios profundos determinados por el contexto turbulento, donde el alcance de las eventuales pérdidas se hace difícil precisar, la ansiedad invade el sistema y los sujetos ven amenazada la estructura de contención que el marco organizacional les provee. “... *hay gente que se resistía eh!, y se resisten aún a esta estructura, porque no querían perder la figura de la “carrera”, perder la identidad.*” [3, (40)].

El grupo conformado por los docentes de los profesorados recientemente incorporados, en un principio se opuso fuertemente a la organización departamental. Pero, al estar comprometidos con la problemática institucional, establecieron la lucha en defensa de la *organización por carrera* con presencia, participación, aportes. Así recuerda ese proceso y la postura del grupo, un docente del Profesorado de Matemática.

*“lo yo manifestaba era que, en el caso de los profesorados, eso significaba una cosa totalmente diferente porque “nosotros” (se refiere a los profesorados) tenemos que pensar fundamentalmente en la parte de la docencia, entonces, necesitábamos estar juntos, coordinar juntos! (enfatisa), que haya un eje. Entonces, no podíamos estar desmembrados en departamentos, que nosotros **teníamos que seguir existiendo pero como un Departamento que sea la Carrera del Profesorado.** y..., (hace una larga pausa) en su momento, llegaron a decir “pero entonces no te querés integrar?...”, “hicieron esa lectura, no te querés integrar” (silencio). En realidad no es “no querer integrarse”, sino **no perder la identidad!** (lo enfatiza). Entonces, vos fijate frente a esa lucha(...) en todas esas reuniones, se crea la Coordinación de Carrera.[11, ()]*

*“Fue el Departamento de Matemática, el que pidió el Coordinador de Carrera o Director, como quieras llamarlo.(...)lo pedimos, **no se si fuimos los únicos** pero nosotros lo pedimos porque veíamos la necesidad de contar con esta figura, más considerando que trabajaríamos en la calle San Lorenzo, tan separados del resto de la Facultad y del Sector Administrativo.”[3, (34-35)]*

Una componente que pudo incidir en este proceso tenso entre identidad e integración, es el hecho de que el Profesorado de Matemática, funciona desde el año 2000, casi en su totalidad, en otro edificio situado aproximadamente a doce cuadras del edificio principal de la FCEQyN.

La figura del Coordinador de Carrera en la estructura departamental fue el logro de éste grupo, conformado principalmente por docentes de los profesorados, que veían la necesidad de la existencia de un “espacio” donde se discutieran los aspectos de la carrera como “totalidad”. Una figura organizacional cuyo rol principal consistiría en la articulación de los departamentos **en custodia del perfil de la carrera, de la identidad de la misma y de sus egresados** a través de la generación de propuestas y/o demandas. Sin embargo, es importante mencionar que, al momento de realizar el análisis del Reglamento Departamental no se observaban especificaciones acerca de Alcance y Funciones (**rol**) de la Coordinación de Carrera que pudimos observar en algunos borradores y actas de reuniones. Al ser consultado al respecto, un miembro de la conducción, nos expresaba *“y ahora se está volviendo a re-discutir las funciones y el rol de esa figura que había quedado en un estado germinal”*

VI. 4.- EL MEDIO DE APRENDIZAJE: LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO.

Desde la postura de Parlett y Hamilton, entendemos por **Medio de Aprendizaje** a la red de variables culturales, sociales, institucionales y psicológicas que interactúan en la implementación de la innovación (por ejemplo: presiones, opiniones, conflictos). Esta red cubre todas las actividades relacionadas con el mismo, en nuestro caso particular, “el nuevo Reglamento de Organización y Funcionamiento Departamental”. Es decir, el proceso de llevar a la práctica el conjunto de ideas y actividades plasmadas

en el documento, entendido éste como proceso *de transformación social* donde las variables espaciales, temporales, sociopolíticas, institucionales, etc., interactúan a lo largo del mismo, condicionando y posibilitando su internalización y desarrollo.

La mayoría de los investigadores dedicados al estudio de las innovaciones coinciden en que la etapa más difícil o costosa del proceso es la *internalización del cambio* y esto se debe a la multiplicidad de factores que entran en juego en la puesta en práctica, desarrollo o implementación del proceso innovador. Hemos coincidido, entonces, en que entre el proyecto y su internalización o institucionalización existe todo un proceso de denominado “medio de aprendizaje”, donde el proyecto modifica y se modifica interactuando con el medio y los sujetos.

Trataremos, por ende, de iluminar el medio de aprendizaje del Reglamento de Funcionamiento Departamental en el seno del Departamento de Matemática, donde hemos acotado nuestro objeto de estudio, tratando de no perder de vista la complejidad del mismo.

Rodríguez, S.¹, afirma que *“toda innovación es un proceso de aprendizaje y como tal ha de tener un tiempo”*. Esto parecen tenerlo claro los actores institucionales al hacer referencia al funcionamiento del Departamento de Matemática, a casi dos años de la puesta en práctica del “nuevo” sistema departamental, *“...todavía persiste el funcionamiento por cátedra, los cambios no se dan de pronto, eso lleva un tiempo...”* [4,(15)]. Sin embargo, al considerar a las personas como otro de los componentes de este proceso complejo, manifiestan, *“..., en nuestro caso hay avance, porque el Departamento funciona, yo creo que eso es una muestra. Y creo, más bien, que antes no funcionábamos nosotros...”* [5, (36)].

¹ RODRÍGUEZ, S. (1991) en DE LA TORRE, op. Cit. P:51

El entrevistado reconoce se han producido cambios en el “funcionamiento” de las personas y esto representa un cambio de actitud observable que, – posiblemente- tenga que ver con el cambio en las ideas, creencias y, también, con las personas que actualmente integran el Consejo Departamental y la Dirección del Departamento. Esto se relaciona con una de las características de la innovación, expresada por el Modelo CBAM (*Concerní Based Adoption Model*) “para que cambie algo, alguien tiene primero que cambiar”. Más adelante, refuerza esta idea, expresando:

*“...claro, era porque antes las autoridades del Departamento no exigían el **funcionamiento**. Ahora cambió, hay más necesidad de que el Departamento funcione sobretodo por el tema de las evaluaciones (...) y que, además, ha cambiado la gente. **Ahora hay gente con más ganas de hacer cosas...**”*
[5, (37-38)]

Además de las características personales de las nuevas autoridades departamentales, del cambio de actitud del resto de los integrantes y de la “presión” que ejerce la evaluación docente, en lo que va del proceso se han manifestado otros factores que inciden sobre la innovación, algunos facilitándolos y otros obstaculizándolos.

Cada párrafo de las entrevistas es un nudo de conceptos, muchos de ellos dilemáticos o enfrentados, en los que subyacen ideas y creencias, del sujeto en la acción. Desanudarlos nos permitirá conocer algunos significados...

*“Creo que se está funcionando, al menos el Departamento de Matemática.(...) **Recién ahora, se está gestando** la idea de la del funcionamiento departamental en cuanto al manejo flexible de las personas. Pero creo que no se da por una decisión propia de los directores del departamento sino por las circunstancias.. (faltan docentes), ejemplo la renuncia de estos dos profesores.”* [7, (19)-(20)]

“Se está gestando”, “recién ahora”, nos da idea de que “por primera vez” se atiende a la movilidad de la planta docente en el seno del Departamento. La organización departamental puede ayudar a paliar la falta de cargos y nuevos concursos, consecuencia de la grave situación económica que atraviesa la universidad.

*“...estoy de acuerdo con la horizontalidad del Departamento, inclusive tendría que tener la libertad de decidir que en tal año tal persona dé tal materia, que sea totalmente flexible al interior. Pero, eso **todavía no se está dando**, sobre eso todavía **hay que avanzar...** (...)Creo que es porque todavía **estamos muy encasillados cada uno en “su” materia...**” [5,(46-47)]*

Si bien los miembros del Departamento expresan su adhesión a la organización adoptada, vemos como la “flexibilidad” y “la libertad de decidir” están condicionadas por la fuerte tradición del funcionamiento por cátedras (“materias”). La persistencia de un esquema de funcionamiento rígido y el miedo a los cambios podría entenderse desde **Fullan**. *“la incertidumbre, el aislamiento y el individualismo forman una poderosa combinación. Casi por definición dan sustento a un conservadurismo educativo porque vuelven inalcanzables las oportunidades y las presiones que nacen de las ideas nuevas...”* (Op. Cit. P:74)

“Me parece interesante el hecho que en un departamento se congreguen todas las matemáticas de la Facultad. Pero, que tendría que ser un poco menos esquematizado. Porque actualmente, se han enterado de las funciones del departamento, pero todas las materias siguen estando como estaban y funcionando como funcionaban antes...(...) creo que todavía hay mucho miedo a esos cambios..., como por ejemplo, decir “conviene que esta persona vaya a esta cátedra o que se modifiquen tales programas...(...) Porque es tradición!. No es porque el departamento no asume su rol..., porque ahora, por ejemplo, hay gente que es muy abierta hacia la movilización..., pero cuando hablamos de efectuar cambios, movilizar gente, es porque pensamos en nosotros los que estamos en el Consejo!, hablamos de nosotros!, porque no nos animamos a involucrar a otros...(...)Es como que todavía muchos docentes no están sumados a este funcionar de departamento amplio, donde se atiendan las dificultades de las distintas carreras...”[10, (33/4/5)]

Como en todo grupo, existen diferentes posturas y grados de aceptación hacia el funcionamiento departamental y, además, observamos **la contradicción como parte del proceso**, [“me parece interesante..., pero tendría que ser menos esquematizado”], [“se han enterado de las funciones del Departamento, pero las materias siguen estando como estaban...”], [“...hay mucha gente abierta a la movilización..., muchos docentes no están

sumados a este funcionar...”]. Esto da cuenta que no se puede lograr “todo” al mismo tiempo y que cambio es proceso que implica tiempo.

considerando que este modo de organización exige un fuerte trabajo en equipo a Nivel Departamental y Coordinación de Carrera. Nos preguntamos si esta falta de respuesta y la inercia aún instalada, ¿tiene que ver con la cultura del individualismo?, ¿es una consecuencia de la sobrecarga de trabajo que deviene de la implementación de la carrera docente que exige a los docentes desarrollar nuevas actividades como investigación, extensión, gestión? ¿tiene que ver con las relaciones de poder entre grupos institucionales que ponen en juego mecanismos para conservar los modos de actuar sobre la acción de otros que desean innovar?

Por otra parte, y refiriéndose a la flexibilización de los cargos un docente expresaba,

“Me parece que el impedimento más grande para que esto funcione bien, es la postura que tienen algunos docentes, del antiguo departamento, respecto de las cuestiones que no saben como funciona, (...) En realidad estas cuestiones no se tienen que discutir sólo a nivel Departamento sino con la Coordinación de Carrera” [8, (34-35)]

Aquí se evidencia la coexistencia de dos grupos, conformando el Departamento de Matemática, los del antiguo departamento y los docentes del Profesorado de Matemática que se incorporan, que sostienen posturas o estilos diferentes en relación con el funcionamiento del departamento y su articulación con la Coordinación de Carrera.

Otro aspecto a considerar es el “lugar” que desde la gestión se comienza a asignar al Departamento. Esto es importante, más aún cuando históricamente todas las decisiones eran tomadas desde el decanato con la participación de la secretaría académica o los temas eran tratados en el Consejo Directivo, sin participación de los Departamentos.

“...de a poco van cambiando, (...), son cosas que llevan años también, esto no se consigue de un día para el otro. No es que, lo creás y al año está funcionando, pero, si miras lo que hoy se produce en los departamentos, ya ves el cambio, (...). Hoy prácticamente todos los temas que llegan al Consejo Directivo primero tienen que pasar por el Departamento. Como una instancia administrativa y de opinión.” [6, (19-21)] y

Mas adelante continua, *“... el Departamento tiene mucha incumbencia con lo que es un área del conocimiento, ahora tiene otra dinámica, tiene peso.” [6, (41)]*

Los docentes del Departamento, principalmente aquellos que pertenecen al profesorado, tienen bien claro que *“...todos son aprendizajes, uno va aprendiendo a ejercitar..., por ejemplo, una cuestión que salto ahora es el tema de la evaluación departamental.., y otro aspecto no menos importante es que ... el Departamento se está planteando la necesidad de que tenemos que sentarnos a realizar un buen estudio de disponibilidades porque esos lugares (vacantes por renuncia) hay que cubrir con lo que tenemos, por una cuestión de coyuntura.” [9, (13-15)]*

Hay indicios de “toma de conciencia” de la necesidad de un trabajo conjunto centrado en la resolución de problemas concretos que hoy afectan al Departamento y también de aprendizajes en el ejercicio, en movimiento, es decir, una visión dinámica del proceso.

En cuanto a la inserción de los docentes del Profesorado de Matemática como parte integrante del Departamento una entrevistada nos decía al respecto,

*“En el departamento de matemática, actualmente, soy consejera departamental (...) Como ya conocíamos a algunos profesores, desde antes, no nos costó insertarnos, **tenemos una excelente relación**. Pero me parece que, aún trabajando bien, **recién se va consolidando “el departamento”**, se va consolidando **más que nada por la intervención nuestra**, porque somos “jeringa”, vos viste cómo nosotros trabajamos?, (se refiere a los docentes del Profesorado de Matemática) (...), nosotros siempre tuvimos muy presente qué es una Coordinación de Carrera, qué es un Departamento y **nos involucramos en los trabajos académicos**. Pero, me parece que recién ahora estamos comenzando a funcionar como departamento porque “ellos” (se refiere a los docentes del*

antiguo Departamento de Matemática de Ciencias Exactas) *estaban acostumbrados a que el director llenaba los papeles, se pasaba el visto bueno y seguía las vías administrativas para el Consejo Directivo o Secretaría Académica, pero no había discusiones serias.*

Sin embargo, ahora, en estos dos años hay temas que se han discutido muy seriamente, como por ejemplo el curso de ingreso. Que no es la decisión de una persona o la opinión de dos o tres, es una posición “departamental”.[10, (4-5)]

En cuanto a la relación Coordinación de Carrera del Profesorado y el Departamento de Matemática, nos comentaba

“Sí, está funcionando y me parece que..., ahora por ejemplo está X de Director (lo nombra), me parece que él también convoca y se siente apoyado, Es decir, me parece que cada vez estamos funcionando mejor., no es que está la Coordinación por un lado y el Departamento por otro sino que se trata de “pelearla” juntos, determinar posiciones juntos, analizarlas..., pero siempre con la idea de que tenemos que ir sacando las cosas juntos.” [10, (21)]

De los párrafos anteriores se desprende algunas “puntas” que trataremos de identificar intentando develar significados, todas ellas hacen suponer que **El Departamento se va consolidando lentamente**. Esta consolidación es posible merced:

- Al aprendizaje de las nuevas formas de funcionamiento y a la visión dinámica del proceso.
- A la aceptación del modelo de estructura y a la modificación de ideas.
- Al grado de compromiso del nuevo Director de Departamento, a su poder de convocatoria y la respuesta del plantel docente.
- A la incorporación de un grupo que posee una dinámica característica de los *grupos de trabajo*¹, que se compromete con las cuestiones institucionales.

1. ¹ “En el grupo de trabajo los miembros son consientes de que deben aprender y desarrollar sus habilidades tanto personales como interpersonales antes de realizar una contribución cabal.... El grupo de trabajo produce crecimiento y desarrollo; el grupo de supuestos básico, en cambio produce estancamiento y regresión. (...) un grupo es capaz de funcionar como grupo de trabajo, donde los miembros cooperan para cumplir una tarea común y, porque están en contacto con la realidad, se desarrollan y cambian a medida que lo van logrando. Pero también el mismo grupo puede funcionar como grupo de supuesto básico.” **ROBERT BOARD**. EL PSICOANÁLISIS DE LAS ORGANIZACIONES. ED. PAIDOS, BS. AS. CAP. 5. Página 50

Según los registros de las entrevistas, la inserción de los docentes del Profesorado al Departamento se vio facilitada porque los docentes de ambos grupos se conocían con anterioridad, porque varios ingenieros del Departamento de Matemática trabajaban como profesores en el Profesorado cuando pertenecía a la Facultad de Humanidades. Respecto a esto, es importante observar que el entrevistado, diferencia relaciones personales y laborales al aclarar: “*tenemos una excelente relación..., pero recién estamos comenzando a funcionar como Departamento*”. Nos muestra cómo, basados en la relación de amistad, comienzan a cimentarse las nuevas relaciones en el Departamento. Aunque esta situación se da entre algunos miembros, podría incidir positivamente entre los demás, más aún considerando que los docentes del Profesorado tienen una fuerte tradición de trabajo cooperativo.

Mas adelante se explayaba sobre la interacción Departamento-Coordinationes de Carreras,

“Es como que todavía muchos docentes no están sumados a este funcionar de departamento amplio, donde se atiendan las dificultades de las distintas carreras. Por otro lado, me parece que la única carrera que plantea sus necesidades al Departamento, de actualizar programas, de modificar estados de cátedras, de movilizar profesores, es el Profesorado de Matemática. Pero nunca tratamos nada de Ing. Química, Bioquímica, Farmacia...” [10, (35)]

A casi dos años de aprobarse la nueva reglamentación, de crearse la Coordinación de Carreras, de elegir y asumir las nuevas autoridades departamentales (Director y Consejeros) es de esperar, también, que cada Carrera cuente con la figura institucional del Coordinador. Sin embargo, es curioso cómo desde las distintas carreras no se plantean demandas, reclamos, pedidos, aportes al Departamento de Matemática, a excepción de los Profesorados de Matemática y de Física. Cabría preguntarse en relación con La Coordinación de Carreras: ¿es una figura “ideal”? ¿su falta de presencia tiene que ver la permanencia de la tradición “todo lo resuelve el director”? ¿con el “lugar” que se le otorga desde la conducción?, ¿con el sentirse aislado del Departamento?, ¿La figura del Coordinador de Carrera

entra en conflicto con el Director del Departamento?, ¿Cuál es el nivel jerárquico de estas dos figuras en la estructura institucional?, ¿Qué a dos años no esté especificado su rol a través de una Resolución estaría indicando poca importancia a la figura?, ¿Puede el Coordinador de Carrera trabajar sólo con un alumno en el resguardo de la identidad y el perfil de una carrera?.

Con referencia al “lugar” que se le otorga al Coordinador de Carrera desde la gestión, tenemos la opinión de alguien que ocupó ese cargo: “...y, en lo particular, Yo no he sentido apoyo, de parte de las autoridades en la Coordinación” [11,(9)(16)] a lo que otra docente agregaba “...los Coordinadores en varias oportunidades han llamado la atención al Secretario Académico, porque hasta las comunicaciones nos llegan tarde... Me parece que la Facultad se tiene que ocupar más de la coordinación de carrera..”[10,(49-50)]

Al ser consultado, sobre este aspecto, un miembro de la gestión de la Facultad nos expresaba:

“Si, se esta discutiendo para mejorar porque en un principio nos preocupamos más por fortalecer los departamentos. Si bien hay gente que actúa ya como Coordinador de Carrera todavía no existe una reglamentación adecuada de sus funciones, con los departamentos funcionando así, como ahora” [6, (34)]

En cuanto, al caso particular de Departamento de Matemática-Profesorado de matemática, la mayoría de los entrevistados menciona *la comunicación*, como un factor *adverso*¹ para la articulación óptima. Al respecto dicen:

“..., muchas decisiones se toman sin tener en cuenta a la Coordinación de Carrera, y muchas cosas nos enteramos porque las chicas del profesorado que son consejeras departamentales y nos comentan que se trató o que vieron la disposición, pero no porque se nos informe debidamente.(...)”

¹ “El término adverso con su significado de desfavorable, enfrentado, contrario, sirve para calificar aquellas condiciones que funcionan como obstáculo para la acción” FERNANDEZ, L. “Análisis institucional de la escuela”. Notas de cátedras. Fac. de Filosofía y Letras. UBA

La frecuencia de reuniones es escasa y la comunicación: es muy vertical! (...)Creo que deberían hacerse reuniones más seguidas y que sea más fluida la comunicación entre Consejo Departamental-docentes-Coordinador de Carrera.” [8, (45-46-47)]

Vemos como perduran rasgos del la *cultura* departamental anterior, marcada por la centralidad de la figura del Director de Departamento y un estilo de comunicación vertical.

“Está funcionando por una decisión nuestra, personal(...) porque nosotras estamos acostumbradas a trabajar así, es decir ella tiene el rol de Coordinadora pero estamos todos atrás, actuamos como un cuerpo colegiado” [9, (10)]

Otro factor adverso para la integración es el hecho de que Profesorado y Departamento funcionan en edificios distintos y alejados. Además, a este factor se suma la escasez del tiempo de los profesores

“No puede haber unión, no puede haber un trabajo sincronizado, no puede haber un proyecto en común!, porque ni nos vemos... Entonces, todos los que pusimos nuestro esfuerzo para decir “nosotros nos vamos pero estamos ganando en otras cosas que es en unirnos, crecer, tratar de mejorar..” hasta ahora, no lo veo, no veo la mejora. Lo que veo es que nos han aislado más todavía, veo que el Profesorado sólo existe para “nosotros” no para la Facultad de Ciencias Exactas”... [11,(16)]

A veces, el aislamiento físico es inevitable debido a la naturaleza de los locales donde se desarrolla la vida académica o por las características particulares de la institución, que presenta unos sectores separados de otros, como es el caso del espacio físico donde se desarrolla el Profesorado de Matemática, alejado totalmente del Departamento de Matemática. Estas características edilicias apartan a los docentes del profesorado de sus colegas, llevándolos a sentirse “solos”, “ajenos”, “extraños” al Departamento y a la institución. Una consecuencia de esta situación es que la posibilidad de compartir ideas se ve limitada, lo mismo que la búsqueda de mejores soluciones a problemas propios y cotidianos del Departamento, Por otro lado, *el aislamiento*, admite –aunque no lo produce- el conservadurismo y la resistencia a las innovaciones educativas que, instalados en la institución,

lleva a algunos docentes a asumir una actitud protectora y posesiva de su grupo de alumnos. Como se observó en algunos de los entrevistados:

*“Se dificulta por pertenecer y estar en otro edificio, todo es mucho más difícil. Porque el hecho de que nosotros **estemos totalmente aislados** hace que estemos **incomunicados** permanentemente, permanentemente! (enfatisa) y nos cuesta a nosotros y les cuesta a los alumnos...” [11,(9)]*

El aislamiento físico no sólo se manifiesta en edificios separados sino también, al interior de un mismo edificio que mantiene la estructura tradicional de la “huevera escolar” (Lorie, 1975 en Fullan P:24). Este modo de organización de los espacios no es casual, según los historiadores deviene del “método de producción en serie” del siglo XIX y es difícil erradicarlo cuando los docentes están sobrecargados de actividades y cuando la arquitectura y los horarios de trabajo lo favorecen, como en este caso.

“Que no hay plata..., que no hay espacio y, cuando vas y les demostrás que sí puede haber espacios si hay horarios coherentes te dicen “pero vos, a fulano no lo podés mover!”. (silencio)[11, (41)]

Tener presente en el análisis el edificio, las instalaciones, el equipamiento como parte del **Medio de Aprendizaje**, tiene que ver con el supuesto de considerar a éstos como “...el ámbito dentro del cual se establece la trama de relaciones en la que se desarrolla la tarea institucional... y por lo tanto, puede ser “mirado” en sus características de espacio material y en sus cualidades de espacio simbólico.” (FERNÁNDEZ, Op. Cit., P:106)

Como **espacio material**, vemos el edificio y sus instalaciones, el lugar donde está ubicado el Departamento, los distintos lugares donde se desarrollan las clases de Matemática, el lugar donde actúan los docentes y alumnos del Profesorado en Matemática, que pertenecen al departamento pero desarrollan sus actividades en otro edificio, distinto al lugar donde se concentran las tareas departamentales y las de sus colegas del mismo Departamento, que se desempeñan en las carreras de Ingeniería Química,

Bioquímica, Lic. en Genética, etc.; Este *espacio material*, conforma un conjunto de condiciones que influye en la enseñanza, el aprendizaje y la relación entre pares.

Por un lado, el edificio de “los otros”, -los colegas del Profesorado de Matemática que se encuentran, fuera de la Facultad y lejos del Departamento- que genera en ellos sensaciones de incomodidad, peligro, carencias de distintos tipos y sentimientos diversos como impotencia, desarraigo, se sienten segregados, olvidados,

“Y..., el sólo hecho de que estemos funcionando en lugares diferentes nos acarrea demasiados problemas, ¡estamos desconectados de todo!, yo estoy reclamando hace meses el arreglo de un ventilador de techo que se cayó, sobre una profesora!, y no enviaron a nadie, no nos contestan, otro problema son las actas de exámenes... [8,(39)]

mientras otros colegas ampliaban

“..no tenemos teléfono, o sea estamos incomunicados. Tenemos inconvenientes con las actas de exámenes, para hacer cualquier reclamo o tramite debemos venirnos hasta acá.” [10, (48)]

Por otro, “los locales” que preservan sus espacios para ellos y cuentan con las comodidades de “sentirse en casa”, la seguridad de habitar lo conocido...

“al estar el profesorado funcionando en otro lugar inclusive con una oficina allá ya se trabaja separadamente, es muy difícil hasta cruzarse con la gente. No se está dando eso de que se podrían hacer más cosas juntos.(...) Creo que es por el problema de las aulas..., creo que hay que rebobinar todo el tema de las aulas, porque hay gente que hace treinta años está en un aula y es muy difícil...” [5,(41),(42)]

Vemos como el *espacio material* compromete, de alguna manera, la posibilidad de que los sujetos se encuentren disponibles frente a las demandas de trabajo y la movilidad de un lugar a otro, incidiendo fuertemente en el intercambio, en la integración.

“...terminamos totalmente aislados, estamos en un lugar donde no podemos estar ni siquiera en contacto con el propio Departamento de Matemática, al que pertenecemos...”[11,(8)]

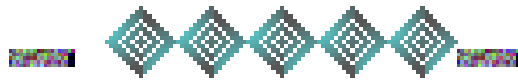
Por último, rescatamos dentro de las voces de los actores, otro aspecto mencionado por **Burton Clark**: las diferencias en los grupos académicos, que vienen marcadas por las profesiones, las disciplinas...

*“...no te olvides que hay **ingenieros** y **profesores**. Y, por supuesto, que todas estas discusiones las hacemos y son muy ricas!, ellos nos cuentan los que les pasa y nosotros sugerimos soluciones de acuerdo a como nos manejamos en el profesorado..(...)*

Sí, ellos nos escuchan, pero me parece que hay tradiciones que no pueden cambiar ..., o no se animan a cambiar..., o nunca han pensado que se podían cambiar...! Bueno, pero no importa, porque antes esas cosas ni se discutían, esas discusiones no se daban...” [10, (40/1)]

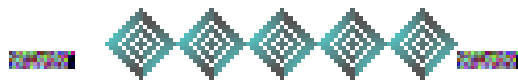
Esto podría estar relacionado con lo que, **Light**¹ expresa “ *En el mundo de lo académico las actividades....se centran en cada disciplina. Por lo tanto, cuando menos teóricamente, tenemos las profesiones académicas una para cada disciplina. Cada disciplina tiene su propia historia, su propio estilo intelectual, un sentido específico de medir el tiempo, diferentes preferencias en cuanto a artículos y libros y diferentes lineamientos con respecto a las carreras*”

¹ LIGHT, “ESTRUCTURE OF THE ACADEMIC PROFESSIONS”. En BECHER, T., (1993) “LAS DISCIPLINAS Y LA IDENTIDAD DE LOS ACADÉMICOS”. Ensayo. Pensamiento Universitario. Año 1. N°1. Universidad de Sussex, Inglaterra.



CAPÍTULO VII

ALGUNAS SIGNIFICACIONES DEVELADAS



VII.- ALGUNAS SIGNIFICACIONES DEVELADAS*

VII.1.- EL RECORRIDO...

Si tenemos en cuenta el problema planteado, los objetivos propuestos y las preguntas que orientarían nuestro andar, podremos ir atando las puntas que fuimos encontrando a lo largo de este recorrido, intentando tejer una red que dé cuenta de los procesos y los significados de la reestructuración en el Sistema de Funcionamiento y Organización Académica de la FCEQyN.

Los referentes teóricos en el estudio de las innovaciones nos mostraron distintas aristas desde donde era posible abordar el tema y, al mismo tiempo, nos alertaron a no perder de vista el carácter complejo y desordenado del proceso, lo que nos obligó a construir una mirada multirreferencial de nuestro objeto de estudio, a fin de conocer si se constituía, o no, en una innovación, cuáles eran sus características principales y cómo se construía, significaba y re-significaba en interacción con los sujetos, actores institucionales.

↳ Los conceptos teóricos del Análisis Institucional y los aportes de la psicología social nos permitieron iluminar ese espacio complejo donde se entretejen aspectos de la comunicación, las interacciones grupales y personales, el estilo institucional, las representaciones de los sujetos, el poder, las normas, la historia... y que conforman, junto con el modelo de estructura y la forma de división de las actividades académicas, *la dimensión institucional*.

↳ Por otra parte, el hecho de entender la innovación como un proceso social, nos planteó la necesidad de situar históricamente a los sujetos y los fenómenos sociales, para su comprensión. Esto nos llevó a

* Reformulación del título "Significaciones Develadas" del capítulo conclusiones de la Tesis de Maestría de Alarcón Raquel.

contextualizar nuestro objeto de estudio en los escenarios permanentemente cambiantes del sistema educativo argentino atravesado en las dos últimas décadas por múltiples transformaciones ocasionadas, fundamentalmente, por las políticas económicas vigentes y las educativas en particular, que determinan una dinámica característica de los “contextos turbulentos”.

↳ En este contexto y estos escenarios, realizamos el recorte de la situación y acotamos el problema en el ámbito concreto del Departamento de Matemática, por considerar que un grupo docente de este Departamento participó activamente en la búsqueda de soluciones a los problemas institucionales del momento, preocupados por los **procesos de construcción** de lo nuevo y el nivel de participación de los sujetos docentes. Identificados con ellos desde los espacios laborales compartidos, nos planteamos el interrogante **¿cómo construyen, significan y re-significan la innovación en la organización académica los docentes del Departamento de Matemática de la FCEQyN?** que guiaría nuestro proceso de investigación.

↳ Desde el paradigma Cualitativo, optamos por encarar una *investigación exploratoria* que nos permitiera **describir e interpretar** el proceso innovador. Sin perder de vista la opción metodológica decidimos con qué población íbamos a trabajar, así como los instrumentos y las técnicas que nos permitieran abordar el problema desde una lógica mixta inductiva-deductiva. Para el análisis trabajamos con *documentos oficiales*: las letras del antiguo y el nuevo Reglamento, Resoluciones, Proyectos, etc., con los *registros de entrevistas*, con las *notas de campo* obtenidas como observador no participante. Para las entrevistas se tomó como *muestra* un grupo de actores institucionales, de manera *intencional*, intentando, desde las voces de los mismos, descifrar algunos significados de *proceso de construcción* de la innovación.

De esta manera y en un recorrido dialéctico de análisis y confrontación permanente entre las letras del reglamento, la voces de los actores, los referentes teóricos, la observación prologada, fuimos acercándonos a este estadio, importante desde nuestra perspectiva que, sin pretensión de totalidad cerrada y acabada, intenta aportar a su comprensión.

VII.2.- LO QUE HALLAMOS AL ILUMINAR...

VII.2. a.- “El Sistema de Enseñanza” de la Innovación.

Partimos de aceptar que el Reglamento Departamental, como *documento*, contiene los acuerdos, formalizados entre los distintos actores institucionales durante su etapa de elaboración, que encierran una serie de supuestos en relación a cuál debe ser el sentido de un departamento, cómo debe funcionar en la estructura institucional, cómo deben darse las comunicaciones, etc. Es decir que, *el documento*: Reglamento Departamental, es la presentación de acuerdos formalizados respecto de la estructura y funcionamiento de los Departamentos, idealizado por los sujetos implicados en la búsqueda de soluciones superadoras a una situación insatisfactoria (inercia Departamental, Departamentos acéfalos, asignaturas y docentes aislados, Departamentos “fantasmas”, etc.).

Situándonos en el plano del documento fuimos iluminado sus letras, buscando desde el análisis de contenido, los supuestos que subyacen en los componentes que han sufrido modificaciones importantes, como *el sistema de organización; los objetivos, el alcance y funcionamiento, el agrupamiento; las Coordinaciones de Carreras, el rol del Departamento* en la dinámica institucional.

La primer modificación que observamos y que, por otra parte, consideramos como una de las más importantes, en tanto da cuenta del ***para qué***, es la que se introduce en *el sistema organizacional*. **Sobre la base de una estructura de tipo departamental, se piensa al Departamento como un espacio de planeamiento, desarrollo y evaluación donde se integran las actividades disciplinares, como base de un campo de conocimiento y, además, se apuesta a que éste tenga proyecciones, en la docencia, la investigación, la extensión y la gestión institucional.**

Es decir que a través de la reorganización se busca pasar de un estilo organizativo “heredado”, donde la Facultad se constituía por la suma de asignaturas o cátedras, a veces agrupadas bajo un mismo nombre o “departamento”, a otro que entiende o “ve” a los Departamentos como campos disciplinares que buscan su desarrollo en el contexto institucional. **Con la adopción de este modo de agrupamiento se prioriza la interrelación dentro de las áreas disciplinares (campos científicos) por sobre las pertenencias a campos de formación (currículum).**

Puede inferirse que el objetivo de **la innovación tiene que ver con buscar el desarrollo institucional, para el cual se necesita el adecuado funcionamiento de los Departamentos**. Para ello, se han ampliado los objetivos, confiriendo al Departamento nuevos roles y nuevas responsabilidades. Se puede advertir claramente que **se apunta a un Departamento como:**

↳ **Custodio de la calidad de los procesos educativos**, pudiéndose inferir que se entiende a éstos como un proceso dinámico, dialéctico, espiralado que nutre y se nutre de las distintas aristas: planificación, enseñanza, investigación, extensión, capacitación, desarrollo y conducción educativa, etc., No se limita la acción del Departamento a las actividades de enseñanza, sino que se deja abierta la puerta a otros aspectos que

puedan surgir en el campo integrado de las actividades universitarias, permitiéndole de esa manera la posibilidad de crear nuevas situaciones y no sólo adaptarse a futuros cambios del contexto.

↳ **Responsable del máximo aprovechamiento y la optimización de recursos tanto materiales como humanos.** Un aspecto de este objetivo es, que en contraposición con lo que ocurría anteriormente, un docente ya no será eternamente profesor de la *asignatura "X"* sino que será un profesor del *Departamento "X"* Esto permite dinamizar y optimizar la planta docente -merced a su movilización de acuerdo a las necesidades del Departamento- cubriendo las demandas de otras asignaturas y carreras, así como la cobertura de todas las dimensiones de la tarea docente universitaria (investigación-extensión-formación docente, etc.) a través de una distribución interna de actividades.

↳ **Responsable de administrar la Carrera Docente,** objetivo absolutamente nuevo que confiere al Departamento un rol protagónico, central: el de la planificación y la evaluación docente. Se puede inferir que se ha delegado en el Departamento funciones y atribuciones que apuntan a la descentralización de la toma de decisiones.

↳ En cuanto a **los agrupamientos**, la nueva propuesta nuclea un gran número de Profesores y Auxiliares a cargo del desarrollo de las disciplinas, áreas y pos-grados epistemológicamente afines que cubren los requerimientos de todas las carreras de la Facultad. en este caso, se **promueve la interacción entre numerosos docentes vinculados a diferentes ramas de la disciplina Matemática propiciando instancias de trabajo compartido, la democratización de las decisiones, el crecimiento grupal; intentando superar la existencia de cátedras aisladas, el individualismo docente, la competencia entre cátedras**

que en los sistemas de cátedras, es ocasionada por la centralización del control y el poder en una sola persona, el jefe de cátedra.

↳ Mientras que **el alcance y las funciones** se amplían no sólo en el número sino también en las implicancias de los mismos. A partir de la aprobación del nuevo Reglamento, **el Departamento puede intervenir en los niveles de decisión de las políticas académicas y actuar con autonomía en temas de su incumbencia. Se convierte así en una instancia de opinión y de decisión** por el que, necesariamente, han de circular “los temas” relacionados con el mismo, antes de ser tratados en los demás órganos de la Facultad, como el Consejo Directivo, la Secretaría Académica, la Secretaría de Extensión, dejando de ser un mero ejecutor de las decisiones políticas de otros, principal función que antes poseía, (“...su actividad principal era tratar las equivalencias de los alumnos”), puesto que, históricamente, sus funciones se circunscribían a lo administrativo-académico, (“...en general había muy poca intervención de los Departamentos en todo lo que se hacía”).

Podemos advertir que se le otorga al Departamento la llave que le permite “abrir la puerta” para pasar de ser un mero espectador y ejecutor de las decisiones tomadas en los niveles de conducción a ser protagonista, coautor y corresponsable de las decisiones, las normas, la comunicación, el planeamiento, el desarrollo y la evaluación de las actividades que tengan que ver con su campo disciplinar sean éstas académicas, administrativo-pedagógicas, laboral docente, organizativas, institucionales. A través del Reglamento, se otorga a los Departamentos mayor poder en las decisiones académicas, mayores facultades y las condiciones legales para que el Departamento pase de ser una simple formalidad, como históricamente lo fue, a ser un cuerpo colegiado con una identidad disciplinar y con responsabilidad sobre cuestiones trascendentes para el desarrollo propio y el de la Facultad.

El análisis de los documentos, nos ha llevado replantearnos el concepto de Departamento: ¿qué es?, ¿a qué apunta?, ¿cómo se lo “pensó” desde la innovación?, ¿qué es una Coordinación de Carreras?. Las respuestas, que en este nivel hemos encontrado nos permite las siguientes caracterizaciones o enunciados:

“El Departamento es un modo de agrupamiento académico, dentro de las instituciones universitarias, que concebido como pilar de un campo epistemológico atiende al desarrollo de actividades disciplinares como base de un campo de conocimiento. Esas actividades se piensan, se planifican y se abordan de manera integrada.”

De esta manera, se busca superar la escisión que presentan las actividades en el régimen anterior en el que un Departamento responde a un simple “conjunto de asignaturas” y, por otro lado, se centra fundamentalmente, en las actividades enseñanza.

Por otra parte, podemos pensar que;

“La Coordinación de Carreras es el espacio institucional que posibilita la discusión entre sus diversos actores, acerca de cuestiones como: la currícula de las disciplinas en los planes de estudios de cada carrera; la articulación de los contenidos disciplinares que garanticen la formación profesional; las actividades departamentales que contribuyen al perfil profesional; la identidad de la carrera, el perfil del egresado, etc.”

La adecuada interacción de los Departamentos con las Coordinaciones de Carreras es un desafío que, necesariamente, deben perseguir los docentes y miembros de la gestión, para evitar que departamentos que representan a

“disciplinas tradicionales” o “poderosas” dentro de la institución terminen por subordinando a carreras completas y/o departamentos más “débiles”.

VII.2. b.- “Medio de Aprendizaje” de la Innovación.

Con el alerta teórico permanente de situar la innovación como *proceso de definición, construcción y participación social*, iremos dando cuenta de algunos aspectos y/o características encontrados al iluminar los registros de las entrevistas, que constituyen otra fuente de base empírica de nuestra investigación. Al mostrar los significados y sentidos que transmiten las voces de los actores, intentaremos establecer conexiones y relaciones, en un proceso de contextualización de los datos en forma global y permanente.

Esta contextualización de los registros de entrevistas, nos permite afirmar que la aplicación del Régimen de Carrera Docente, aprobado a nivel de la Universidad Nacional de Misiones, crea en la Facultad de Ciencias Exactas la necesidad de reactivar los departamentos, desde el momento en que pone a éstos en el rol protagónico de evaluar al docente.

Es evidente que, el compromiso asumido con su implementación, obliga a las autoridades a “mirar” al interior de la unidad académica para constatar si su régimen académico y su organización y funcionamiento departamental eran los adecuados para hacer frente a los desafíos que presentaba la implementación de la Carrera Docente. Ante las deficiencias observadas, es que deciden iniciar un proceso de cambio. Este cambio afectaría el Régimen Académico y a la Estructura y Funcionamiento Departamental.

Ahora bien, cabe aquí la pregunta: *¿es el Régimen de Carrera Docente el que origina la innovación del Reglamento Departamental?*. Consideramos, como lo expresara un entrevistado, que la Carrera Docente se convierte en “el motor impulsor” del cambio, porque plantea a la Facultad la exigencia de

Departamentos funcionando a pleno y en óptimas condiciones. Ahora bien, mientras que desde la gestión atribuyen como origen del cambio la “aparición” de la “carrera docente”, para la visión de los docentes, la realidad de la FCEQyN mostraba: departamentos acéfalos, “fantasmas”, “ideales”, inercia departamental, funcionamiento irregular, actividad netamente administrativa, centralidad de la figura del Director, carencia de representatividad ante las autoridades, etc. Es decir que, para ellos, la innovación tiene su origen en la solución de problemas concretos: la mejora del funcionamiento de los Departamentos, que preocupaba tanto a los docentes en general como a los miembros de la gestión institucional. Esto da cuenta de otra *intencionalidad del cambio*. Podemos decir que ambos grupos ven la innovación como una instancia superadora de problemas institucionales concretos. Sin embargo, el “sentido” de la innovación, para cada grupo, fue diferente. Esto nos permite formular la siguiente consideración;

“El sentido de la innovación es diferente para cada grupo involucrado en el proceso, lo cual no impide concretar proyectos de interés.”

Significa, entonces, que las innovaciones en las instituciones universitarias son posibles aún cuando no existe homogeneidad en las ideologías, posturas, creencias de los actores, si éstas apuntan a la superación de problemas “sentidos” por cada uno.

Por otra parte, el estilo de gestión de las nuevas autoridades para dar respuesta a las exigencias de los cambios que se operaban en ese momento caracterizado por la “apertura” al debate de diferentes ideas y posturas, permitió la conformación de equipos que, con el apoyo permanente de una coordinación, estudiaron cómo enfrentar los desafíos que planteaba la Facultad. Esta coordinación que actuó respaldada por el equipo de conducción, se caracterizó, fundamentalmente por *facilitar* la comunicación

entre los distintos sectores, *orientar* el proceso de cambio y la mejora de la estructura y funcionamiento departamental, *fomentar* una relación de apertura y cordialidad entre los distintos sectores y la actitud de generar conocimiento y participación en torno a la innovación además de compartir compromisos y responsabilidades con los docentes y la gestión.

De este modo, se encara la modificación del Régimen Académico, que plantea la reestructuraron del Sistema de Organización y Funcionamiento Departamental y crea la Coordinación de Carreras como figura institucional. Vemos cómo un factor importante, que tanto los docentes como los miembros de la gestión tenían clara conciencia del funcionamiento inadecuado de los Departamentos y la necesidad de fortalecerlos. Esto actuó como *facilitador del proceso* y, si bien la innovación fue impulsada desde la gestión, el reconocimiento de la necesidad del cambio y la actitud de “abrir puertas” asumida por los miembros desde el equipo de conducción, operó de manera positiva, lográndose un importante grado de compromiso por parte de los distintos Departamentos. Éstos, al compartir la inquietud con las autoridades, no vivieron la innovación como algo “impuesto desde arriba” sino como un proceso co-gestionado. Esto nos lleva a pensar que;

“La toma de conciencia; por parte de los actores; de los problemas institucionales (de lo que tiene, lo que cree tener y lo que desea tener como institución) y el grado de relación con “lo institucional”, facilita el cambio, más allá del “sentido” y el “significado” que, en cada uno, adquiere la innovación.”

Sin embargo, como en todo proceso de cambio, no faltaron **las resistencias**. Las que se opusieron con más fuerza a la nueva forma de funcionamiento departamental, tienen que ver con **“exponer”, “publicar” “hacer explícito el trabajo”** (hoy el docente debe participar de la planificación de las actividades del departamento, planificar sus actividades, dar a conocer las actividades desarrolladas, etc.), **cambiar los hábitos**

adquiridos (desempeñarse siempre en la misma asignatura; ocupar la misma aula por años y en el mismo horario, etc.) **superar la angustia que supone el cuestionamiento personal** (ser evaluados por sus alumnos o por pares de la misma Facultad), **superar la ruptura del equilibrio del sistema** (flexibilización de cargos, horarios, etc.), **modificar o asumir nuevos los roles**: el Departamento tiene el poder de mover “las piezas” que permitan un mejor funcionamiento, evaluar la planificación de las actividades de los docentes, su desarrollo y concreción, además, es responsable del ingreso, la permanencia o promoción los mismos.

Agregaremos que algunas resistencias aún persisten, otras han sido superadas. **Lo cierto es que a nivel de la Facultad de Ciencias Exactas Químicas y Naturales, actualmente se observa una diferenciación horizontal entre los profesores que está constituida por la división primordial basada en campos de conocimiento, los Departamentos.**

Ahora bien, el grado de interdependencia entre los Departamentos, varía considerablemente dentro de la Facultad. En términos generales, **la alta fragmentación a nivel organizacional es generada por el aislamiento y la cultura del individualismo, fuertemente instalada en la institución.** Sin embargo, algunos rasgos de la cultura institucional se van modificando lentamente merced a la interacción con docentes comprometidos con la educación general y la formación docente, que requieren de la cooperación y atención de todos los departamentos, con el fin de formar un egresado integrado, con fuerte formación general y disciplinar.

En el caso particular del Departamento de Matemática podemos decir que su dinámica se modifica a partir de la incorporación del plantel docente que llega con los Profesorados. Este grupo docente que tiene rasgos muy particulares -se compromete con las actividades de tipo institucional, demuestra fuerte cohesión entre sus integrantes, tiene característica de *grupo de trabajo* (BOARD R., P;5), una participación

preponderante en las actividades departamentales, se involucra en el proceso de discusión y elaboración del nuevo Reglamento, movilizados inicialmente por una preocupación central: *la identidad de los profesorados*. En principio, se resistían a la “departamentalización” o agrupamiento por campos disciplinares. Ellos manifestaron que su oposición se fundaba en *el temor*, entre otras cosas, a perder la identidad de la carrera, a que se desvirtúe el perfil del egresado-docente como consecuencia de estar “ellos” (los docentes) desmembrados por departamentos, a aislarse unos de otros perdiendo la posibilidad de pensar y planificar juntos considerando la *falta de tiempo y la sobrecarga* que hoy sufren los docentes, a terminar aislados del resto de la Facultad por funcionar en edificios alejados; a no ser tenidos en cuenta por la gestión, etc.

El apego afectivo está referido entre otras cosas a las relaciones interpersonales, a las sociales, a los objetos, roles, situaciones, posiciones y consolida las estructuras de significado. Por lo general, en estos casos, la tendencia es aislar la innovación, porque ésta implica un cuestionamiento a lo establecido, una disrupción en el orden conocido. En los períodos de transición se quebrantan estas seguridades y los sujetos se ven tironeados por ambivalencias conflictivas. Sin embargo, un vez superado *el duelo* que plantea *la crisis*, cuando la identidad de las partes se recupera y se fortalece, “...sobre la base de una política de aceptación y tolerancia por las diferencias y de los derechos de cada una de ellas...”¹ surgen soluciones creativas producciones renovadas, cambios de crecimiento y desarrollo.

Llevadas estas conceptualizaciones al ámbito concreto de nuestro objeto de estudio podemos arriesgarnos a decir que, **a nivel institucional, existió una política de aceptación, tolerancia y respeto por las diferencias que permitió a los docentes del Profesorado de Matemática, recientemente**

¹ Ver Schlemenson . OP. CIT. P: (273-281).

incorporados al Departamento, afrontar la idea de cambio, incorporarlo y contribuir con el.

Esta contribución que necesariamente tuvo que implicar la modificación de marcos referenciales previos y la configuración de nuevas representaciones, se evidenció en el grado de compromiso asumido en las instancias de discusión que derivó en el acuerdo para la creación de una nueva figura a nivel de lo institucional: la **Coordinación de Carreras**. **En el contexto departamental fue el logro de este grupo que, junto a otros docentes, principalmente de los profesorados, veían la necesidad de contar con un “espacio” donde se discutieran los aspectos de la carrera como “totalidad”, una figura organizacional cuyo rol principal fuera la articulación de los distintos departamentos que aportan a una carrera, en custodia del perfil y de la identidad de la misma como también de la de sus egresados.**

No obstante, mencionaremos que, a dos años de la aprobación del Reglamento Departamental, no encontramos otras resoluciones con respecto al rol y las funciones de la Coordinación de Carreras; que, según las voces de los entrevistados, deberían ser más reglamentados. Del análisis de las entrevistas se desprende que los aspectos más debatidos, fueron: el rol de la coordinación; los objetivos en relación con la Carrera y el Departamento, frecuencia de reuniones; la posición del Coordinador en la escala jerárquica de la estructura académica; relación Coordinador-Director de Departamento; tipo de comunicación a establecerse entre Director de Departamento-Conducción-Coordinación de Carrera; su incidencia en las políticas educativas que hacen a la carrera; participación en el “tratamiento” de los problemas departamentales / disciplinares que afectan a la carrera; posibilidad de subordinación al Departamento como consecuencia del poder conferido a éste en el nuevo Reglamento Departamental. Sobre algunos de los aspectos antes mencionados, se llegaron a acuerdos en mesa de discusión del Reglamento Departamental, acuerdos que luego, desde la

visión de algunos docentes, “se dejan de lado”, “se olvidan” o “se pasan por alto”.

Del análisis de los registros de *observación prolongada* y la confrontación con datos de las entrevistas se desprenden algunas puntas que nos llevan a suponer que hoy, gran parte de los actores institucionales “ve” a esta figura institucional como “desdibujada”, sin mucho realce; sin protagonismo en las decisiones académicas; sin un “espacio” propio; aislado en la estructura académica. Esta visión es compartida y “sentida” por quienes ocuparon/ocupan el cargo de Coordinador, cuando no son consultados por el Director de Departamento al tomar decisiones que afectan a *la carrera* (renuncia de profesores; licencias); cuando no son informados de las reuniones o resoluciones de su incumbencia (cubrimiento de cargos docentes sin atender al perfil de la carrera); cuando no son escuchados o atendidos en sus reclamos (solicitud de cargos, de insumos, de reparación edilicia). Por otra parte, quienes estaban al frente de la gestión institucional transparentaron esta situación y expresaron que “era una cuenta pendiente”. Esto nos muestra la necesidad de re-discutir, acordar y documentar las incumbencias de la Coordinación de Carrera en la estructura académica de la Facultad.

En cuanto a la dinámica actual del Departamento de Matemática: podemos decir que **se observa un avance hacia un funcionamiento de *modalidad progresiva*, hacia la adopción una nuevo estilo de trabajo en *equipo***, a juzgar por :

- a) la participación y el compromiso de los actores en la discusión de problemas y toma de decisiones de manera compartida (como la postura elevada al Consejo Directivo respecto del cursillo de ingreso o los programas de algunas asignaturas),

- b) la “apertura” tanto de los miembros del antiguo departamento y de los docentes del profesorado que integran el Consejo Departamental a la “flexibilización y movilidad” de los cargos docentes, más allá de advertir que [“todavía no todos están sumados a este funcionar de departamento amplio”], que [“están muy arraigados a los viejos *estilos institucionales* porque existen tradiciones muy fuertes”];
- c) el trabajo serio, realizado en equipo, durante el proceso de evaluación de los planes e informes docentes [“el año pasado la evaluación docente la manejó el director, este año dijimos tenemos que sentarnos juntos a analizar esos informes porque, al fin y al cabo, luego avalamos con la firma”];
- d) la buena predisposición para encarar las tareas conjuntas. [“cuando (..) convoca, allí estamos”].

Esto nos permite formular la apreciación de que;

“Es posible modificar la conducta docente universitaria, tradicionalmente estereotipada”

La mayoría de los entrevistados sostiene que el cambio, a nivel institucional, es tendencial. En el Departamento de Matemática atribuyen el avance hacia la nueva forma de funcionamiento departamental a las muy buenas relaciones interpersonales entre los miembros del Consejo Departamental, a las características personales de quienes conducen el Departamento, y no tanto al supuesto de que ésta dinámica esté instalada a nivel institucional. Actualmente, persisten algunos rasgos característicos del funcionamiento anterior [“hoy por hoy, el Departamento sigue funcionando como la suma de asignaturas, es así. Porque tampoco las otras actividades académicas, ya

sea investigación, extensión no están generadas desde el Departamento(...), surgen a partir de cátedras o individualidades.”]

Entre los aspectos observados como obstaculizadores del buen funcionamiento departamental podemos mencionar *la propiedad de los espacios, los horarios históricos* de algunos docentes que impiden una verdadera organización académica [“aquí hay horarios intocables”], [“dicen que no hay espacios pero si hubieran horarios coherentes habría espacio”]; [“pasa que cuando averiguas quién da clase a esa hora o en ese aula te dicen sí pero..., a fulano no lo podés tocar!”], **el individualismo, el aislamiento.**

En cuanto a la interacción Departamento de Matemática-Coordinación del Profesorado de Matemática también hay muestras de un “avance” hacia un mejor funcionamiento, impulsado fundamentalmente por los docentes del Profesorado que forman parte del Consejo Departamental y actúan de nexo entre ambos cuerpos colegiados. Sin embargo, esta interacción no se está dando con las demás coordinaciones puesto que, desde la implementación del nuevo reglamento en el Departamento de Matemática no se han tratado: demandas, aportes o sugerencias de las otras coordinaciones.

Esto nos abre nuevos interrogantes: ¿están conformadas todas las Coordinaciones de Carrera?, ¿estas coordinaciones existen sólo en los documentos?, ¿la coordinación podría estar sufriendo la misma inercia e ineficiencia que sufrían los departamentos?, ¿la aparente inactividad se da porque no están definidas sus funciones?, ¿son escuchadas sus participaciones?, ¿no se la aisló en la estructura académica? o, ¿podría ser que, a nivel de las coordinaciones, se esté actuando “como si”?

Es posible que mientras algunos actúen “como sí”, el Profesorado de Matemática, lucha por construir su espacio dentro del Departamento de Matemática y dentro de la F.C.E.Q.y N. Sin embargo, aún se evidencian debilidades en los tipos y niveles de comunicación, agudizados por el *aislamiento* que produce el desarrollo de las actividades en edificios separados, al *individualismo* fuertemente arraigado en la institución y el exceso de trabajo de los docentes.

VII. 3.- PUNTAS PARA SEGUIR INDAGANDO

Este trabajo plantea la posibilidad de seguir interrogándonos acerca de algunas cuestiones que hacen a la dinámica institucional y que, por el recorte realizado para el análisis del problema, se han tratado en forma superficial o dejadas de lado. Sin embargo, podrían constituirse en objeto de estudio de otras investigaciones, a saber: ¿cómo afecta la “carrera docente” a la cultura institucional?, ¿cómo viven los docentes de la Facultad el proceso de *evaluación docente*?, ¿permanece, a partir de esta innovación, una tendencia a superar el individualismo y el aislamiento tan arraigado en las instituciones universitarias?, ¿sufrirá transformaciones la identidad de los profesorado?, ¿en qué sentido?, etc.

VII.4.- COMENTARIOS FINALES

Algunos rasgos, características y significados de este proceso de construcción, que sigue su desarrollo, quedaron develados. Podemos decir que, la mayoría de los docentes del Departamento de Matemática:

- a) tienen bien clara la necesidad de adaptación a los tiempos actuales, son conscientes que *los tiempos han cambiado* y que es necesario un cambio a nivel institucional,

- b) aceptan el Sistema de Organización y Funcionamiento Departamental y esto los lleva enfrentar en su trabajo multiplicidad de actividades que son incorporadas como resultados de la innovación (actividades de docencia, investigación, extensión, gestión institucional, capacitación).

Importa, entonces, que desde la institución se favorezca y fortalezca el trabajo en equipo, proponiendo instancias de trabajo compartido donde los docentes elaboren juntos la planificación institucional y departamental; a través de un aprendizaje cooperativo, aprendiendo uno del otro, en vez de dar respuesta a las exigencias cada uno individualmente.

En el Departamento se va instituyendo, en forma gradual una *dinámica* de trabajo *progresiva* y se manifiesta, aunque en forma incipiente, el trabajo en equipo lo que constituye un paso importante para la *institucionalización* del cambio.

Ahora bien, todavía son minoría los miembros del Departamento que integran actividades conjuntas, apenas se vislumbran posibles redes de colaboraciones con una trama más sólida entre los miembros del Consejo Departamental, debilitándose a nivel de las relaciones Inter-departamentales y coordinación de carrera.

Si tenemos en cuenta los registros de las entrevistas, tanto docentes del “antiguo departamento” como los del Profesorado de Matemática posteriormente incorporados, expresan que aún no se ha dado una verdadera integración y; mientras que los primeros, “*los unos*”, “los dueños de casa”, consideran que “hay buena voluntad, pero los cambios llevan tiempo”. Los segundos, “*los otros*”, dicen sentirse “excluidos”, “aislados”.

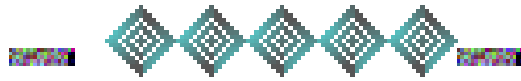
Si esta polaridad se da en un proceso dialéctico y continuo de interacción de los *unos* con los *otros*, es posible vislumbrar la esperanza de lograr -en

algún momento- conciliar posiciones, limar asperezas, resolver las contradicciones, “pensar juntos”, creando un nuevo lugar, un nuevo espacio, el Departamento de Matemática de *“los unos y los otros”*.

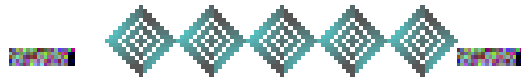
Estamos seguros de que existen otros aspectos que en este iluminar no hemos podido observar o descubrir y, que como el proceso de innovación es algo vivo, seguirán produciéndose transformaciones previstas y no previstas que escapan a nuestra actual mirada.

Las respuestas provisorias a las que pudimos arribar; si bien fueron construidas en relación con un caso particular, y a partir de una reducida muestra, pueden constituirse en aportes para iniciar procesos de reflexión acerca de estos temas al interior de la Facultad y del Departamento de Matemática así como para interpretar otras realidades desde una actitud reflexiva y alerta.

MARGARITA DEL CARMEN BENITEZ



BIBLIOGRAFÍA



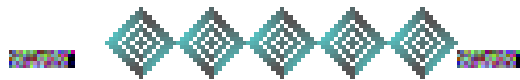
BIBLIOGRAFIA

- ALARCÓN, R., (2.000). **REPRESENTACIONES DE LOS DOCENTES DE LETRAS ACERCA DEL NIVEL POLIMODAL**. Tesis de Maestría.
- ANGULO RASCO, J. (1992). **SOCIEDAD Y ESTADO: OBJETIVIDAD Y VALORACIÓN EN LA INVESTIGACIÓN EDUCATIVA**. Universidad de Málaga. Madrid. Pág 91-129
- ANSALDI, M., ANSELMINO, R., BLANCO, N. y ECHAZARRETA, R. (1998) **INVESTIGACION EVALUATIVA DE PROGRAMAS DE MEJORA DE ENSEÑANZA DE INGENIERIA**. 2do Congreso Argentino de Enseñanza de Ingeniería. San Juan.
- ARNAL, J, DEL RINCÓN, D Y LATORRE, A. (1992). **FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN EDUCATIVA**. Editorial Labor. España.
- BOARD; R. **EL PSICOANÁLISIS DE LAS ORGANIZACIONES**. Ed. Paidós, BS. AS. CAP. 5.
- BOURDIEU, P. (1987). **LA PRÁCTICA DE LA ANTROPOLOGÍA REFLEXIVA**, en Bourdieu y Wacquant, “**Respuestas**”, México, Grijalbo.
- CAMILLONI, A. (1995). **EL LUGAR DE LA ENSEÑANZA Y EL APRENDIZAJE EN UN PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD** en **Evaluación De La Calidad En La Universidad**. Facultad de Ciencias Económicas. UBA.
- CARR Y KEMMIS, (1986), **TEORÍA CRÍTICA DE LA ENSEÑANZA**. Barcelona. Edic. Martinez Roca. Cap 4 y 5.
- CLARK, Burton. **EL SISTEMA DE EDUCACIÓN SUPERIOR. Una visión comparativa de la organización académica**. UAM-Alcalpotzalco.
- CONEAU. (1997). **LINEAMIENTOS PARA LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL**. Ministerio de Cultura y Educación de la Nación. Argentina.
- DE LA TORRE, S. **LAS COMPONENTES CONCEPTUALES DE LA INNOVACIÓN**. Documento de trabajo de la Maestría en Docencia Universitaria-Universidad Nacional de Misiones.
- DIAZ SOBRINHO, J.-BALZAN, N. (1995) **AVALIDAÇÃO INSTITUCIONAL. TEORÍA E EXPERIÊNCIAS**. Editora Cortez. San Pablo. Brasil.
- DIAZ BARRIGA, ANGEL (1990). **PLANES DE ESTUDIO, LOS RETOS DE SU MODIFICACIÓN**. Revista EDUCERE, Año 3– México.

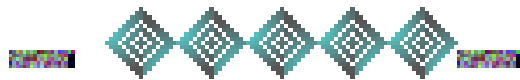
- DOMÍNGUEZ FERNANDEZ, G. Y OTROS. **MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS.**(1996). Edit. Escuela Española. Madrid. España.
- FARR, R. (1984). **LAS REPRESENTACIONES SOCIALES** en MOSCOVICI, R. (1984) **PSICOLOGÍA SOCIAL II.** Piados. Barcelona. España.
- FERNÁNDEZ, LIDIA (1994). **INSTITUCIONES EDUCATIVAS.** Paidós. Buenos Aires.
- FERNÁNDEZ, LIDIA (1998). **EL ANÁLISIS INSTITUCIONAL EN LA ESCUELA. Un aporte a la formación autogestionaria para el uso de enfoques institucionales.** Piados. Bs. As.
- FOUCAULT, M. (1995) **DISCURSO PODER SUBJETIVIDAD.** El cielo por asalto. Bs. As.
- FULLAN, M. Y HARGREAVES, A. (1999). **LA ESCUELA QUE QUEREMOS. Los objetivos por los cuales vale la pena luchar.** Edit. Amorrortu. Bs. As. Argentina.
- GARCÍA, C. M. (1996). **INNOVACIÓN EDUCATIVA ASESORAMIENTO Y DESARROLLO PROFESIONAL.** Ministerio de Educación y Ciencia. La fortuna. Madrid.
- GIMENO SACRISTÁN, J. Y PÉREZ GÓMEZ, A. **COMPRENDER Y TRANSFORMAR LA ENSEÑANZA.** Edit. Morata
- GUBA, E. (1981). **CRITERIOS DE CREDIBILIDAD EN LA INVESTIGACIÓN NATURALISTA** en Gimeno Sacristán y Perez Gomez; **“La enseñanza su teoría y su práctica”.**
- HOUSE, E. (1991). **TENDENCIAS EN LA EVALUACIÓN** Laboratory of Policy of Education. University of Colorado at Boulder. Publicado originalmente en Educational Researcher. Vol 19, Nº3.(1990). Traducción Angulo Rasco, F. Universidad de Málaga.
- JODELET, D. **LA REPRESENTACIÓN SOCIAL. Fenómenos Conceptos y Teorías.** En MOCOVICI, S. (1984). **PSICOLOGÍA SOCIAL II.** Piados. Barcelona.
- KAMINSKI, G. (1990). **DISPOSITIVOS INSTITUCIONALES.** Lugar Editorial. Buenos Aires.
- KROTSCH, Pedro. (1993). **LA UNIVERSIDAD ARGENTINA EN TRANSICIÓN: ¿DEL ESTADO AL MERCADO?** En: **Sociedad** Publicación de la FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES-UBA. Nº 3. Pag. 5-29. Bs As. Argentina.
- KUHN, T. (1962); **LA ESTRUCTURA DE LAS REVOLUCIONES CIENTÍFICAS .** México; FCE.

- L'ECUYER, J. (1996). **EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN**. Ponencia presentada en el Seminario permanente de estudios de la problemática universitaria. Universidad Nacional de Quilmes.
- LITWIN, E. y OTROS (1997) **ENSEÑANZA E INNOVACIONES EN LAS AULAS PARA EL NUEVO SIGLO**. El Ateneo. Buenos Aires.
- MARQUINA, Mónica - NOSIGLIA, María C. (1995) **POLÍTICAS UNIVERSITARIAS EN LA ARGENTINA 1983-1995: El Papel del Poder Ejecutivo y del Poder Legislativo de la Nación**. Pag. 47. **iiCE** Revista del Instituto de Investigaciones en Ciencias de la Educación. Año IV, N° 7. FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS-UBA. Edit. Miño y Dávila. Buenos Aires. Argentina.
- MOSCVICI, S. (1984). **COGNICIÓN Y DESARROLLO HUMANO**, en **PSICOLOGÍA SOCIAL II. Pensamiento y vida social. Psicología social y Problemas Sociales**. Editorial Piados.
- NEAVE, G. y VAN VUGHT, F. **PROMETEO ENCADENADO. Estado y educación superior en Europa**. Editorial Edisa.
- PÉREZ LINDO, Augusto. (1993). **TEORÍA Y EVALUACION DE LA EDUCACION SUPERIOR**. Edit. AIQUE, REI/IDEAS. Bs. As. Argentina
- PÉREZ LINDO, Augusto. (2003) **UNIVERSIDAD, RECONOCIMIENTO Y RECONSTRUCCIÓN NACIONAL**. Edit. Biblos. Argentina.
- PUIGGRÓS, Adriana. (1993). **UNIVERSIDAD, PROYECTO GENERACIONAL Y EL IMAGINARIO PEDAGÓGICO**. Paidos. Bs. As. Argentina.
- PUIGGRÓS, Adriana - KROTSCH, Carlos P. (1994). **UNIVERSIDAD Y EVALUACIÓN. ESTADO DEL DEBATE**. AIQUE, REI/IDEAS. BS.AS. Argentina.
- POSTIC, M.-KETELE, J.M. (1998) 2° Ed. **OBSERVAR LAS SITUACIONES EDUCATIVAS**. Editorial Narcea. Madrid. España.
- RINCÓN, D Y LATORRE, A. (1992). **FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN EDUCATIVA**. Editorial Labor. España.
- ROKO, C. A. (1993). **RESEÑA HISTÓRICA SOBRE LOS ORIGENES DE LA FACULTAD**. Trabajo realizado en el marco del 20 aniversario de la FCQyN. Misiones. Argentina.
- SAN MARTÍN ALONSO, A.(1995). **DE LA ESCUELA COMO OBJETO A LOS SUJETOS ESCOLARES** en "Volver a pensar la educación" Vol. II. Ediciones Moratas. Madrid, España.
- SANTOS GUERRAS, M. (1993). **HACER VISIBLE LO COTIDIANO**. Ediciones Akal. España.

- SANTOS GUERRAS, M. (1995). **LA EVALUACIÓN: Un Proceso De Diálogo, Comprensión y Mejora**. Ediciones Aljibe. España.
- SANYAL, B. **GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR: Problemas, Tendencias Y Experiencias Internacionales** en el Módulo 1 del Seminario Taller "Tendencias en la gestión de las Universidades contemporáneas - Evolución y perspectivas". Secretaría de Políticas Universitarias. Ministerio de Cultura y Educación de la República Argentina.
- SCHLEMENSON, A. (1993). **ANÁLISIS ORGANIZACIONAL Y LA EMPRESA UNIPERSONAL. Crisis y conflictos en contextos turbulentos**. Paidós. Buenos Aires.
- STAKE, R. (1972). **UN NUEVO ENFOQUE EN LA EVALUACIÓN DE PROGRAMAS EDUCATIVOS**. Trabajo presentado en la AERA. Annual Meeting, Chicago. Traducción Angulo Rasco, F.
- TEJEDOR, J. (1995). **LA EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES COMO ESTRATEGIA PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD DE LA ENSEÑANZA Y LA PROFESIONALIZACIÓN DEL PROFESORADO** en "Evaluación de la calidad en la Universidad". Facultad de Ciencias Económicas. UBA.
- TOULMIN, S (1996). **CAMBIAR LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS A TRAVÉS DE LA PARTICIPACIÓN. ELITISMO Y DEMOCRACIA ENTRE CIENCIAS En: "Globalización y descentralización de los sistemas educativos"**. Edit. Pomares-Corregidor.
- UNIVERSIDAD NACIONAL DE MISIONES. (1997). **VÍNCULOS. Publicación Informativa**. Secretaría de Extensión Universitaria. Año 1. N° 0
- UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN. (1998) **PROGRAMA DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL. Informe Final**.
- VAIN, P., (1998). **LA EVALUACION DE LA DOCENCIA UNIVERSITARIA: Un problema complejo**. Trabajos Teórico-Metológicos sobre evaluación institucional universitaria. Publicación de CONEAU. Argentina.
- VASILACHIS, I. (1993). **MÉTODOS CUALITATIVOS I: LOS PROBLEMAS TEÓRICO-EPISTEMOLÓGICOS"**. Bs. As. CEAL.
- WUST, C. E.; ALERTTAS, M. (2000) **PROYECTO MODULOS: UNA REESTRUCTURACION DE CATEDRAS-INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN-Universidad Nacional de Misiones-Facultad de Ingeniería**.
- ZOPPI, ANA M. Y EQUIPO DE INVESTIGACIÓN (1999). **PROCESOS AUTÓNOMOS DE INNOVACIÓN CURRICULAR. Una aproximación a los sentidos que estructuran su producción**. Ed. de la Universidad Nacional de Jujuy. Jujuy.



ANEXO



INDICE DEL ANEXO

Cuadro N°1: Cuadro Comparativo de los Reglamentos de Estructura Departamental	1
Cuadro N°2: La Organización Departamental de la FCEQyN. Situación al años 1998	9
Cuadro N°3: Asignatura que no figuraban en la Estructura Departamental. Situación al año 1998	11
Cuadro N°4: La Organización Departamental de la FCEQyN. Situación Posterior a la Reorganización. Año 2000	13
Cuadro N°5: Decanos de la FCEQyN desde su fundación al 2003	15
Cuadro N°6: Atributos Distintivos de los Entrevistados	16
Guión de Entrevista a Docentes	17
Guión de Entrevista a Miembros de la Gestión	18
Registro de Entrevista N°1	19
Registro de Entrevista N°2	27
Registro de Entrevista N°3.....	30
Registro de Entrevista N°4.....	35
Registro de Entrevista N°5	37
Registro de Entrevista N°6	43
Registro de Entrevista N°7	50
Registro de Entrevista N°8	57
Registro de Entrevista N°9	64
Registro de Entrevista N°10.....	69
Registro de Entrevista N°11	78

Cuadro N°1:

Cuadro Comparativo de LOS REGLAMENTO DE ESTRUCTURA DEPARTAMENTAL

Aprobado por el Honorable Consejo Directivo de la FCEQyN el 30 de abril de 1992. La Resolución N° 031/92. Firman el despacho el Secretario Académico Bqco. Carlos O. Gonzalez y el Decano de la Facultad Ing. Luis Esteban Delfederico.		Aprobado por el Honorable Consejo Directivo de la FCEQyN con la Resolución N° 101/99. Firman el despacho el Secretario Académico Ing. Enrique Hassel y el Decano de la Facultad Estadístico Horacio Schwiters.	
	REGLAMENTO DE ESTRUCTURA DEPARTAMENTAL (ANTES) <u>RESOLUCIÓN H.C.D. N°031/92</u>	REGLAMENTO DE ESTRUCTURA DEPARTAMENTAL (AHORA) <i>RESOLUCIÓN H.C. D. N° 101/99</i>	
I.- DEL SISTEMA	La Facultad de Cs. Exactas Químicas y Naturales, adopta la organización departamental para el agrupamiento de materias afines en unidades pedagógicas	La facultad de Ciencias Exactas, Químicas y Naturales adopta la Organización departamental para la integración de actividades pertenecientes a disciplinas epistemológicamente afines en unidades de planeamiento y desarrollo, bajo la coordinación técnica y dependencia funcional de la Secretaría Académica.	
II.- DE LOS OBJETIVOS	Representa la unidad docente de la Facultad y tiene como objetivo: Orientar y Coordinar la enseñanza. Promover los trabajos de investigación. Organizar Seminarios y prácticas de extensión. Coordinar cursos de Perfeccionamiento Interdepartamentales	Representa la unidad de organización docente de la Facultad y tiene como objetivo general: La promoción, desarrollo, evaluación y seguimiento de los procesos educativos que, de manera permanente, integran acciones de planeamiento, enseñanza, investigación y extensión, formación, desarrollo y conducción académica y, en general toda otra función que, por naturaleza se inscribe en el campo de las actividades universitarias.	

		<p>Como unidad docente, tiene por objetivos específicos en su campo epistemológico: orientar, mejorar y coordinar las actividades de enseñanza-aprendizaje, investigación y extensión, cuidando especialmente la optimización de recursos.</p> <p>Se constituye en órgano de administración de la Carrera Docente en el ámbito de la Facultad en forma conjunta con las Direcciones de Carrera, el Comité Evaluador, las Comisiones Especiales de Evaluación que se constituyan, la Secretaría Académica y el Consejo Directivo.</p>
<p>III.- DE LA INTEGRACIÓN</p>	<p>DPTO. FISICO-MATEMÁTICO:</p> <p>Matemática I y II Física I y II Matemática Aplicada</p>	<p>DPTO. DE MATEMÁTICA</p> <p>Matemática General <i>(de las carreras: Farmacia, Lic. En genética, Prof. física, Prof. Biología)</i></p> <p>Matemática Ic. y Matemática Iic <i>(de las carreras Ing. Química, Laboratorista Químico, Analista en Sistema de Computación)</i></p> <p>Matemática Aplicada a la Ingeniería</p> <p>Matemática Aplicada</p> <p>Análisis Matemático Ic- Análisis Matemático Iic- Análisis Matemático IIIc- Análisis Matemático IVc. <i>(prof. Física y Prof. Matemática)</i></p> <p>Análisis Numérico- Álgebra Ic - Álgebra Iic.- Álgebra IIIc.- Geometría Ic.- Geometría Iic.- Geometría IIIc. Seminario de Fundamentos de la Matemática <i>(Prof. Matemática)</i></p> <p>Geometría Analítica <i>(Prof. Física)</i></p> <p>Maestría “Especialidad en Matemática Aplicada”</p> <p>Área Estadística.</p>

<p>IV.- DEL ALCANCE Y FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO</p>	<p>1)Desarrollará sus actividades en el ámbito de la enseñanza, la investigación y la extensión. 2)Coordinará los contenidos de los programas, aprobará modificaciones y elevará al H.C.D. para su aprobación. 3)Coordinará con los otros Dpto. Los contenidos de los programas y las correlatividades. 4)Elevará a Secretaría Académica los planes de actividades de c/u de las cátedras. 5)Aprobará y elevará el informe de las actividades de c/u de las asignaturas. 6)Elevará a Sec. Académica la conformación de los tribunales examinadores. 7)Se hará responsable del dictado de la asignatura de las cátedras que lo componen. 8)Asesorará al Consejo Directivo respecto de la conveniencia de llamado a concurso para personal docente de las cátedras que lo integran. 9)Coordinará con sus miembros las tareas de Extensión, becas internas y externas, de perfeccionamiento y/o actualización docente y aconsejará al C. D. La conveniencia de conceder licencia por estudio a los beneficiarios. 10)Podrá mantener vinculaciones con instituciones provinciales, Nacionales o Internacionales a través de convenios aprobados por el Consejo Directivo. 11)Realizará pedido de bienes de uso, equipamiento y bibliografía. 12) Elevará al C. D. La solicitud de nuevos cargos</p>	<p>1)Serán los órganos de elaboración técnica de políticas académicas que se instrumenten, por lo que tendrán intervención y atribución en los temas de su incumbencia que se traten y resuelvan en los órganos de conducción de la Facultad. 2)Mantendrá los sistemas de información que se requieran para el permanente conocimiento de la situación académica en su área, abarcando aspectos que incluyen desde las condiciones laborales de los docentes y el rendimiento de los alumnos hasta el reconocimiento de las demandas del medio. 3)Será el encargado de organizar reuniones científicas, desarrollar ateneos y seminarios internos de formación de sus miembros y velar por un ámbito propicio de desarrollo académico, no circunscrito sólo a cuestiones administrativas. 4)Utilizará todas las vías de comunicación que le permitan máxima integración interna de sus miembros y la más eficiente vinculación con las redes interuniversitarias que puedan articularse en su campo disciplinario específico. 5)Será responsable de la organización, planificación, distribución de tareas, apoyo, seguimiento y evaluación de la labor docente de sus miembros. 6)Será responsable de la mejora de sus propios niveles de desarrollo y aprovechamiento de los conocimientos que posee, genera y ofrece académicamente en su campo disciplinario. 7)En el marco de la Política Académica Institucional deberá elevar propuestas para el Plan de Trabajo Institucional. 8)Elaborará un Plan de Acción Anual sobre la base del Plan</p>
---	---	---

	<p>docentes, para las cátedras que lo integren</p>	<p>de Trabajo Institucional y de propuestas de cada docente.</p> <p>9) Deberá considerar y aprobar el Plan de Trabajo Anual que presenta cada docente, pudiendo realizar observaciones, solicitar reformulación o colaboración de especialistas. Las actuaciones serán remitidas al H.C.D. al inicio de clases.</p> <p>10) Coordinará en su ámbito, en función de las demandas de las Coordinaciones de Carrera</p> <p>11) Promoverán y entenderán en la elaboración y aprobación de los reglamentos de la asignatura, tendrá a cargo el monitoreo de dichos reglamentos aprobados en el H.C.D.</p> <p>13) Realizarán los pedidos de bienes de uso, equipamiento y bibliografía.</p> <p>14) Autorizarán la concesión de licencias para la formación de los docentes en su ámbito, habiendo gestionado y previsto las coberturas necesarias durante su ausencia.</p> <p>15) Harán las solicitudes de las necesidades de los docentes que surjan del plan de actividades.</p> <p>16) Distribuirá las responsabilidades del dictado de las asignaturas que lo integran, afectando al profesor que en cada caso queda a cargo.</p> <p>17) Realizará el control de gestión académica en su área, funcionando como generador continuo de acciones correctivas de la actividad académica.</p> <p>18) Certificará la prestación de servicios de sus miembros, en las tareas planificadas asignadas y desarrolladas.</p>
--	--	--

V- MIEMBROS Y FORMA DE GOBIERNO	Asamblea Departamental. Consejo Departamental.	Asamblea Departamental. Consejo Departamental
ASAMBLEA DEPARTAMENTAL	Estará constituida por todos los miembros del departamento; Profesores, Auxiliares Docentes; interinos, regulares, adscriptos, investigadores y un estudiante o más por cada cátedra siempre que no supere al 50% del número de docentes del Dpto.	Estará constituida por los miembros del departamento; Profesores-Titular, Asociado, Adjunto, Auxiliares de Docencia-Jefe de Trabajos Prácticos, Ayudantes de; primera, graduados y alumnos. Las nóminas de los miembros serán legitimadas por el Consejo Departamental. <i>(sin alumnos)</i>
CONSEJO DEPARTAMENTAL	Estará Constituido por: 1 Director 1 Vice director 1 Profesor y un suplente 1 Auxiliar y un suplente 1 Estudiante y un suplente.	Estará Constituido por: 1 Director 1 Vice. Director 2 Profesores o sus Suplentes 1 Auxiliar de Docencia o su Suplente <i>(sin alumnos)</i>
ELECCIÓN DE LOS MIEMBROS	El director y Vice Director surgirán de entre los Jefes de Cátedra elegidos por la Asamblea Departamental, convocada para tal fin. El profesor por todos los profesores. El auxiliar por todos los auxiliares El estudiante por todos los estudiantes del Departamento.	El Director y el Vice Director surgirán de los profesores del Departamento, elegidos por la asamblea, convocada para tal fin. El Director deberá contar como mínimo, con dedicación semi-exclusiva en las Carreras de grado de la Facultad <i>(mayor exigencia en la dedicación).</i> <i>Los profesores por todos los profesores.</i> El auxiliar por los auxiliares. Los interinos podrán ser electivos. Los suplentes serán no serán electivos. <i>(sin alumnos)</i>

<p>FUNCIONES DEL DIRECTOR</p>	<p>a.- Ejercer la representación del Dpto. b.- Convocar y presidir las reuniones de la asamblea y del consejo departamental. c.-Firmar toda información oficial del Departamento. d.- Preparar el orden del día de las reuniones de la asamblea y Consejo Departamental. e.-Elevar a quien corresponda toda iniciativa, sugerencia, etc. del Departamento. f.- Al comienzo del año lectivo fijará el número de reuniones ordinarias durante el mismo. g.- Convocar a reuniones extraordinarias sujeto a las disposiciones pertinentes. h.- Convocar a elecciones para renovación anual de los miembros del Consejo Departamental como mínimo veinte días antes del término del mandato.</p>	<p>a.- Actuar como gestor permanente de la máxima integración y coordinación de la labor departamental, siendo responsable se la promoción de la participación democrática de todos los miembros del Departamento. b.- Comunicar a los Docentes de Departamento el contenido del Plan de Trabajo Institucional. c.- Recibir de los docentes el Plan de Trabajo Anual, a los efectos de su evaluación por el Departamento. d.-Elevar a S.G.A. de la Facultad los informes de su evaluación y toda documentación recibida de los Docentes, a los efectos de ser puestos a disposición del Comité Académico... e.-Ejercer la representación del Departamento. f.-Convocar y presidir las reuniones de la Asamblea y el Consejo Departamental. g.-Firmar toda información oficial del Departamento. h.-Preparar orden del día de reuniones de la Asamblea y el Consejo Departamental. i.-Elabor el cronograma de reuniones ordinarias, de conformidad al número que establezca el Consejo. j.-Convocar a reuniones extraordinarias sujeto a disposiciones pertinentes.</p>
<p>FUNCIONES DEL VICE-DIRECTOR</p>	<p>Será miembro del Consejo Departamental y asumirá las funciones del Director en caso de: a.- ausencia del mismo por un término mayor de <i>quince días</i>. b.- renuncia y/o acefalía por distintas causas, por lo que deberá convocar a elecciones de un nuevo director y vicedirector.</p>	<p>Será miembro del Consejo Departamental y asumirá funciones del director, en: -ausencia del mismo. (<i>sin fecha</i>) -renuncia o acefalía, por lo que deberá convocar a elecciones de un nuevo director y vicedirector.</p>

	<p>En caso de acefalía total del Consejo Departamental, la dirección del mismo la asumirá el profesor más antiguo, quedando obligado a convocar a Asamblea para elección de nuevo director y vicedirector dentro de los diez días hábiles de producida la acefalía.</p> <p>Todo lo resuelto en el Consejo Departamental deberá ser aprobado por simple mayoría a viva voz, salvo casos especiales que se contemplen.</p>	<p>V.15-En caso de acefalía total del consejo Departamental, la dirección del mismo asumirá el profesor de mayor antigüedad, quedando obligado a convocar a Asamblea para elección de nuevo director y vicedirector dentro de los diez días hábiles de producida la acefalía. El H. C. D. Podrá disponer la intervención de dicho departamento, si tales casos no se cumplen.</p> <p>Todo lo resuelto en el Consejo Departamental deberá ser aprobado por simple mayoría a viva voz, salvo casos especiales que se contemplen.</p>
<p>VI-DE LAS REUNIONES DEL CONSEJO DEPARTAMENTAL</p>	<p>1-Serán ordinarias y extraordinarias y no deben interferir las actividades docentes.</p> <p>2-Los demás integrantes del Departamento podrán participar de las reuniones de Consejo con vos pero no voto.</p> <p>3-En cada reunión se labrarán actas en un libro habilitado a tal fin, que será rubricado por todos los asistentes y cuya confección estará a cargo del secretario.</p> <p>4-El quórum de la reunión del Consejo Departamental se determinará con la presencia del director, el vicedirector y la mitad más uno (titular o suplente), de los miembros.</p> <p>5-En caso de ausencia de algún titular, el mismo deberá dar aviso previo al director a fin de poder convocar al suplente.</p> <p>6- Las reuniones ordinarias se realizarán una vez cada treinta días dentro del periodo lectivo. En caso</p>	<p>1-Serán ordinarias y extraordinarias y no deben interferir las actividades docentes.</p> <p>2-Los demás integrantes del Departamento podrán participar de las reuniones de Consejo con vos pero no voto.</p> <p>3-El quórum de la reunión del Consejo Departamental se determinará con la presencia del director, el vicedirector y la mitad más uno (titular o suplente), de los miembros.</p> <p>4-En caso de ausencia de algún titular, el mismo deberá dar aviso previo al director a fin de poder convocar al suplente.</p> <p>5-Las reuniones ordinarias se realizarán una vez cada treinta días dentro del periodo lectivo. En caso de no cumplirse lo antes dicho, por dos veces seguidos o tres veces alternadas, se pondrá en vigencia el artículo V.15</p> <p>6- Las reuniones extraordinarias serán convocadas por el Director, como mínimo cuarenta y ocho horas antes, respondiendo a pedidos formulados por el Decano o Consejo Directivo de la facultad o por algún miembro del Departamento. (<i>idem 7</i>)</p>

	<p>de no cumplirse lo antes dicho, por dos veces seguidos o tres veces alternadas, se pondrá en vigencia el artículo V.14.</p> <p>7-Las reuniones extraordinarias serán convocadas por el Director, como mínimo cuarenta y ocho horas antes, respondiendo a pedidos formulados por el Decano o Consejo Directivo de la facultad o por algún miembro del Departamento.</p> <p>8-Las reuniones extraordinarias tratarán el orden del día preparado por el Director, quien habrá tenido en cuenta las iniciativas que hubieran expresado sus miembros. La inclusión de los nuevos temas se aceptarán por el voto de los 2/3 partes de los presentes.</p> <p>9-Los miembros del Consejo Departamental quedarán obligados a asistir a las reuniones ordinarias y extraordinarias para la que fueron convocados. Cuando cualquier miembro incurriera en tres faltas sin aviso continuas o cinco alternadas, quedará fuera del ente departamental no pudiendo ser reelecto por dos años consecutivos.</p>	<p>7- Las reuniones extraordinarias tratarán el orden del día preparado por el Director, quien habrá tenido en cuenta las iniciativas que hubieran expresado sus miembros. La inclusión de los nuevos temas se aceptarán por el voto de los 2/3 partes de los presentes.<i>(idem 8)</i></p> <p>8- Los miembros del Consejo Departamental quedarán obligados a asistir a las reuniones ordinarias y extraordinarias para la que fueron convocados. Cuando cualquier miembro incurriera en tres faltas sin aviso continuas o cinco alternadas, quedará fuera del ente departamental no pudiendo ser reelecto por dos años consecutivos.<i>(idem 9)</i></p>
--	--	--

Cuadro N°2:

**LA ORGANIZACIÓN DEPARTAMENTAL DE LA F.C.E.Q.yN.
Situación al año 1998**

DEPARTAMENTO		DEPARTAMENTO	
BIOLOGIA	BIOLOGÍA GENERAL (F. B. G.) ECOLOGÍA I y II ZOOLOGÍA I y II - ANTROPOLOGÍA PALEONTOLOGÍA – BOTÁNICA FISIOLOGÍA VEGETAL PROBLEMÁTICA AMBIENTAL SIST. TEORICA	INGENIERIA QUÍMICA	SERVICIOS INDUSTRIALES I y II MICROBIOLOGIA GENERAL OPERACIONES UNITARIAS I, II y III PROCESOS BÁSICOS – BIOTECNOLOGÍA ECONOMIA PALICADA A LA ING. QCA. CIENCIAS de los MATERIALES de la ING. QCA. INTRODUCCIÓN A LA COMPUTACIÓN.
BIOQUÍMICA CLÍNICA	ANÁLISIS CLINICO I – ANÁLISIS CLINICO II PATOLOGÍA HUMANA - TOXICOLOGÍA, FARMACIA y QUÍMICA LEGAL PRACTICA PROFESIONAL FISIOLOGÍA HUMANA	FISICO-QUÍMICO	INTRODUCCÓN A LA FISICOQUÍMICA FISICOQUÍMICA I FISICOQUÍMICA II
GENÉTICA	GENETICA GENERAL I y II – GENETICA MOLECULAR – GENETICA DE POBLACIONES – CITOGÉNÉTICA MECANISMO DE EVOLUCIÓN - GENETICA EVOLUTIVA - BIOLOGÍA CELULAR GENETICA DEL DESARROLLO PLANEAMIENTO DE TRABAJO CIENTÍFICO	INDUSTRIA Y ALIMENTOS	BROMATOLOGIA SEMINARIO DE LAB. INDUSTRIAL
FARMACIA	FARMACOBOTÁNICA – FARMACOGNOSIA FARMACOTECNIA I yII - FARMACOLOGÍA IyII FARMACOQUÍMICA I y II- ANALISIS FARMACÉUTICO – PRÁCTICA PROFESIONAL FARMACIA Y TOXICOLOGIA ANATOMIA FISIOLÓGICA	MORFOLOGÍA Y FISIOLOGIA	MORFOLOGÍA NORMAL ANATOMIA HUMANA CITOLOGIA E HISTOLOGIA BIOLOGÍA GENERAL Y HUMANA FISIOLOGÍA ANIMAL
INTEGRACIÓN CULTURAL	IDIOMA I IDIOMA II	FÍSICA BIOLÓGICA	BIOFÍSICA (G) – BIOFÍSICA I y II QUÍMICA BIOLÓGICA(F,G) QUÍMICA BIOLÓGICA (G,B)

Viene de la página anterior

Cuadro N°2:

**LA ORGANIZACIÓN DEPARTAMENTAL DE LA F.C.E.Q.yN.
Situación al año 1998**

QUIMICA	QUÍMICA INORGÁNICA– QUÍMICA ORGANICA QUÍMICA ANALÍTICA QUÍMICA BIOORGÁNICA	FISICO- MATEMÁTICO	MATEMATICA Ic y IIc MATEMATICA APLICADA A LA INGENIERIA MATEMATICA GENERAL MATEMATICA I y II (ASC) FÍSICA I y II -- FÍSICA GENERAL
ÁREA BIOLOGÍA GENERAL	BIOLOGÍA GENERAL – SISTEMATICA TEORICA ANTROPOLOGÍA GENERAL	ÁREA BIOLOGÍA VEGETAL	MORFOLOGÍA VEGETAL ANATOMIA VEGETAL BOTÁNICA SISTEMATIC FISIOLOGÍA VEGETAL
ÁREA BIOLOGÍA ANIMAL	INVERTEBRADOS VERTEBRADOS PALEONTOLOGÍA	ÁREA CIENCIAS AMBIENTAL	ECOLOGÍA GENERAL ECOLOGÍA EVOLUTIVA PROBLEMÁTICA AMBIENTAL
Depto EDUCACIÓN PARA LA SALUD	SALUD PUBLICA PROBLEMÁTICA AMBIENTAL SALUD INDIVIDUAL – PRODUCCIÓN DEL CONOCIMIENTO CIENTÍFICO – CAMPOS OPERATIVOS – EDUCACIÓN PARA LA SALUD PROYECTO EDUCATIVO		

Cuadro N° 3:

**ASIGNATURAS QUE NO ESTABAN CONSIGNADAS LITERALMENTE
EN LA ESTRUCTURA DEPARTAMENTAL -Situación año 1998**

ASIGNATURAS	CARRERAS A LA QUE PERTENECÍAN	ASIGNATURAS	CARRERAS A LA QUE PERTENECÍAN
MICROBIOLOGIA INDUSTRIAL	TÉCNICO LABORATORISTA QUÍMICO INDUSTRIAL	MATEMATICA – FÍSICA – QCA . ANALÍTICA GRAL- QCA. ANALÍTICA INSTRUMENTAL BIOESTADÍSTICA – FISIOPATOLOGÍA – INGLES – QCA. MEDICINAL – TOXICOLOGIA FARMACOLOGÍA I y II – BROMATOLOGIA Y NUTRICION – HIGIENE Y SANIDAD — ETICA Y LEGISLACIÓN FARMACEUTICA – CALIDAD DE LOS MEDICAMENTOS -	FARMACIA
MATEMATICA - FÍSICA – INGLES QCA. ANALIT. INSTRUMENTAL ANAT. E HISTOLOGIA – INMUNOLOGIA BROMATOLOGÍA Y NUTRICIÓN FARMACOLOGÍA – TOXIC. Y QCA. LEGAL – PRÁCTICA HOSPITALARIA	BIOQUÍMICA	MATEMÁTICA – QUÍMICA GENERAL FÍSICA GENERAL – ESTADÍSTICA I y II QCA. BIOLÓGICA – BIOLOGÍA CELULAR GTCA. GENERAL - BIOLOGÍA HUMANA GTCA. DE PRODUCCIÓN – EVOLUCION INMUNOGENETICA– PLAN DE TRAB. CIENT. QUÍMICA GENERAL – FÍSICA GENERAL QCA. ORGANICA– INGLES INSTRUMENTAL	LICENCIATURA EN GENÉTICA
MATEMÁTICA – QCA. GENERAL QCA. ORGANICA – BIOESTADÍSTICA FÍSICA GRAL - PROB. EDUCATIVA BIOLOGÍA VEGETAL - BIOLOGÍA ANIMAL CIT- E HISTOLOGIA-QCA. BIOLÓGICA – BIOLOGÍA HUMANA -IDIOMA EXT. ORIENTACIÓN Y PROF. DOCENTE – IDENTIDAD Y PROF. DOCENTE – INT. AL CONOCIMIENTO CIENTÍFICO	PROFESORADO EN BIOLOGÍA		

Cuadro N° 3:**ASIGNATURAS QUE NO ESTABAN CONSIGNADAS LITERALMENTE
EN LA ESTRUCTURA DEPARTAMENTAL -Situación año 1998****Continúa de la página anterior**

<p>MATEMÁTICA – QCA. GENERAL QCA. ORGANICA – BIOESTADÍSTICA FÍSICA GRAL - PROB. EDUCATIVA BIOLOGÍA VEGETAL - BIOLOGÍA ANIMAL CIT- E HISTOLOGIA-QCA. BIOLÓGICA – BIOLOGÍA HUMANA -IDIOMA EXT. ORIENTACIÓN Y PROF. DOCENTE – IDENTIDAD Y PROF. DOCENTE – INT. AL CONOCIMIENTO CIENTÍFICO</p>	<p>PROFESORADO EN BIOLOGIA</p>	<p>LOGICA Y METOD. DE LA MATEMÁTICA ÁLGEBRA I, II, III – GEOMETRÍA I, II, ANÁLISIS MATEMÁTICO I, II, III, IV FISICOQUÍMICA – FÍSICA GENERAL TALLER I: Comput. – SEMINARIO I, II, III PROB. EDUCATIVA – DID. DE LA MATEMATIC ESTADISTICA I, II – ANÁLISIS NUMERICO SEM. FUND. DE LA MATEM. – TALLER II PRACTICA PROFESIONAL- IDENTIDAD Y PROF. DOCENTE – EPIST. DE LA CIENCIA OPTATIVA I, II, III – METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN EDUCATIVA.</p>	<p>PROFESORADO EN MATEMATICA</p>
<p>MATEMATICA – FÍSICA GENERAL FISICOQUÍMICA – GEOMETRÍA ANLITICA TALLER I: comp.– FISICA I, II, III, IV ANÁLISIS MATEM I, II, III, IV ELECTRONICA- LABORATORIO I, II, SEM. DE FUND. DE LA FÍSICA – DIDÁCTICA DE LA FÍSICA- IDEN. Y PROF. DOCENTE MET. DE LA INV. EDUCATIVA – PRACTICA PROFESIONAL – ORIEN. Y PROF. DOCENTE OPTATIVA I, II - SEMINARIO</p>	<p>PROFESORADO EN FISICA</p>	<p>PROGRAMACIÓN I, II – INTRODUCCIÓN A LA INFORMÁTICA – INGLES TÉCNICO I, II – COMPUTACIÓN I, II – ESTADÍSTICA I, II – LENGUAJES COMERCIALES – INTROD. AL ANÁLISIS DE SISTEMAS – EST. DE DATOS – SIST. ADMINISTRATIVOS I, II – PRACTICA DE LABORATORIO I, II – ANÁLISIS DE SISTEMAS MATEMATICA APLICADA – ACTUALIDAD INFORMATICA – SIST. DE INFORMACIÓN SEMINARIO DE APLICACIONES</p>	<p>ANALISTA EN SISTEMA DE COMPUTACION</p>

Cuadro N° 4:

**ORGANIZACIÓN DEPARTAMENTAL DE LA F.C.E.Q.yN.
Situación posterior a la reorganización - año 2000**

DEPARTAMENTO		DEPARTAMENTO	
I.- BIOLOGÍA	BIOLOGÍA GENERAL - ECOLOGÍA GENERAL ANTROPOLOGÍA - BIOLOGÍA VEGETAL BIOLOGÍA ANIMAL – BILOGÍA GENERAL MORFOLOGÍA NORMAL–BIOLOGÍA HUMANA CITOLOGÍA E HISTOLOGÍA-EMBRIOLOGÍA HUMANA-FISIOLOGÍA GENERAL	VI.- INGENIERIA QUÍMICA	SERVICIOS INDUSTRIALES I y II OPERACIONES UNITARIAS I, II y III PROCESOS BÁSICOS – BIOTECNOLOGÍA SEMINARIO DE LABORATORISTA QUÍMICO INDUSTRIAL – CONTROL DE PROCESOS
II.-BIOQUÍMICA CLÍNICA	ANÁLISIS CLINICO I – ANÁLISIS CLINICO II TOXICOLOGÍA – PRACTICA PROFESIONAL <u>Maestría</u> EN BIOQUÍMICA CLINICA	VII.- FISICOQUÍMICA	QUÍMICA GENERAL (PF) INTRODUCCIÓN A LA FISICOQUÍMICA QUÍMICA GENERAL (G y B) FISICOQUÍMICA I y II CIENCIAS MATERIALES
III. GENETICA	GENETICA I y II - GENETICA MOLECULAR – GENETICA DE POBLACIONES CITOGÉNÉTICA – MECANISMO DE EVOLUCIÓN- GENETICA EVOLUTIVA INMUNO GENETICA- BIOLOGÍA CELULAR- EVOLUCIÓN- GENETICA DEL DESARROLLO – GENETICA DE LA PRODUCCIÓN	VIII CIENCIA Y TECNOLOGÍA DE ALIMENTOS	BROMATOLOGIA BROMATOLOGIA Y NUTRICION ORIENTACIÓN EN ALIMENTOS <u>Maestría</u> EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA DE ALIMENTOS
IV. FARMACIA	FARMACOBOTÁNICA – QUÍMICA MEDICINAL FARMACOGNOSIA -FARMACOQUÍMICA I y II– FARMACOLOGÍA I y II –ANALISIS FARMACÉUTICO – PRÁCTICA PROFESIONAL ETICA Y LEGISLACIÓN FARMACEUTICA CALIDAD DE LOS MEDICAMENTOS	IX.- ECONOMIA	ECONOMIA APLICADA A LA INGENIERIA QUÍMICA – ORIENTACIONES EN ECONOMIA GESTION EMPRESRIAL FORMULACION, EVALUACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN

Continúa en la página siguiente

V.- FÍSICA	FÍSICA Ic- FÍSICA IIc- FÍSICA GENERAL (G) FÍSICA GENERAL (PM)- FÍSICA I: Mecánica FÍSICA II: Termodinámica- LABORATORIO I LABORATORIO II – FUNDAMENTOS DE LA FÍSICA – FÍSICA III – FÍSICA IV – FÍSICA V – FÍSICA VI - ELECTRÓNICA	X.- INFORMATICA	INFORMATICA – TALLER I: INT. A LA INFORMATICA- PROGRAMACIÓN Ic y IIc - COMPUTACIÓN Ic, IIc, IIIc – PRACT. DE LABORATORIO -INT. AL ANÁLISIS DE SISTEMAS –ESTR. DE DATOS – ANÁLISIS DE SISTEMAS-SIST. DE INFORM.- ACTUALIDAD INFORMATICA- SEMINARIO DE APLICAC.
XI.- EDUCACIÓN CIENTIFICA	SALUD PÚBLICA – SALUD INDIVIDUAL – EDUCACIÓN PARA LA SALUD PROBLEMÁTICA AMBIENTAL – INTRODUCCIÓN AL CONOCIMIENTO CIENTÍFICO – PROYECTOS EDUCATIVOS LOGICA Y METODOLOGÍA DE LA MATEMATICA – EPISTEMOLOGÍA DE LA CIENCIA – METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN EDUCATIVA – DIDÁCTICA MATEMÁTICA – SEMINARIO I, II, III DIDÁCTICA de la FÍSICA – ORIENTACIÓN Y PROFESIÓN DOCENTE – PROBLEMÁTICA EDUCATIVA – QUEHACER DIDÁCTICO PRACTICA PROFESIONAL DOCENTE IDENTIDAD Y PROFESIÓN DOCENTE SEMINARIO DE IDIOMA Ic y IIc – INGLÉS – INGLES INSTRUMENTAL – IDIOMA EXTRANJERO – INGLÉS TÉCNICO I y II	XII.- MICROBIOLOGIA	MICROBIOLOGIA GENERAL (FARMACIA) MICROBIOLOGIA GENERAL (BQCA.) MICROBIOLOGIA GENERAL (ING. QCA) MICROBIOLOGIA E INMUNOLOGIA BACTERIOLOGÍA MICOLOGIA PARASITOLOGIA <u>Maestría</u> EN MICROBIOLOGIA CLINICA
XIII.- QUÍMICA	QUÍMICA INORGÁNICA-QUÍMICA ORGANICA QUÍMICA ANALÍTICA GENERAL – QUÍMICA ANALÍTICA INSTRUMENTAL – QUÍMICA ORGANICA (GyB)-QUÍMICA ORGANICA(Gy B) QUÍMICA ANALÍTICA – QUÍMICA BIO ORGANICA- QUÍMICA Ic, IIc, IIIc, IVc, Vc <u>Cursos:</u> MECANISMO de las REACCIONES en QUÍMICA INORGÁNICA METODOS MODERNOS de ANALISIS	XIV.- MATEMÁTICA	MATEMATICA – MATEMATICA Ic y IIc MATEMATICA APLICADA A LA INGENIERIA MATEMATICA APLICADA A SIST. COMPUTAC. ANÁLISIS MATEMÁTICO Ic, IIc, IIIc, IVc ANÁLISIS NUMERICO – ÁLGEBRA Ic, IIc, IIIc GEOMETRÍA Ic, IIc, IIIc - GEOMETRÍA ANALÍTICA – SEMINARIO FUNDAMENTOS DE LA MATEMATICA - Área Estadística Maestría: MATEMATICA APLICADA

**Cuadro N° 5: DECANOS DE LA FCEQyN DESDE SU FUNDACIÓN
HASTA LA ACTUALIDAD**

Fecha	Documento	Denominación	Autoridades
18/6/1958	Contrato firmado por el Rector Interventor de la UNNE.	Delegado Organizador	Ing. Félix Salvador Tabbia
16/10/1966	Res. N°10685 Rectorado de la UNNE	Delegado Interventor	Dr. Julio César Leumann
3/7/1967	-----	Delegado Interventor	Ing. Emilio Gottschalk.
8/1969	-----	Delegado Interventor	Ing. Augusto Federico Ursini
4/1970	-----	Delegado Interventor	Ing. Juan Veglia
3/12/1970	Primer Sesión Consejo Académico	Decano Vice-Decano	Ing. Alfredo González Ing. Silvio Pastor
6/1973	Decreto Poder Ejecutivo Nacional	Interventor	Ing. Antonio Barón Viana
		Decano	Ing. Omar Bruno
10/5/78	Res. N° 585 Rector de la UNaM	Decano	Dr. Fernando Olivio Benassi
Renunció 10/12/83		Decano Normalizador	Ing. Héctor Ramón Russo
85		Decano	Ing. Carlos Emilio Galián
		Decano	Ing. Rodolfo Guillermo Kanzig
19/5/87	Res. CD.N° 09/87	Decano	Ing. Roberto Von Knobloch
24/4/90	Res. CD.N°026/90	Decano	Ing. Luis Esteban Delfederico
10/6/1994	Res. CD.N° 60/90	Decano	Ing. Juan Estanislao Petryla
24/5/96	Disposición N°175 Vice-Decano	Decano Provisorio	Lic. Raúl S Marucci
7/10/96	Res.CD.N° 046/96	Decano	Ing. Carlos Emilio Galián
1/6/98	Res.CS.N° 17/98	Decano	Estad. Héctor Horacio Schwieters
2002		Decano	Ing. Andrés Linares

Cuadro N° 6: ATRIBUTOS DISTINTIVOS DE LOS ENTREVISTADOS

ENTRE- VISTADO N°	ATRIBUTOS DISTINTIVOS						
	A	B	C	D	E	F	G
1						X	
2						X	
3					X	X	X
4			X		X		
5	X						
6		X				X	
7		X				X	
8				X			X
9	X		X				X
10	X						X
11			X	X			X
REFERENCIAS:							
<p>A) Se desempeña como miembro del Consejo Departamental del departamento de Matemática.</p> <p>B) Es miembro de la gestión de la Facultad al 2000.</p> <p>C) <i>Fue o es Director de departamento.</i></p>				<p>D) Fue o es Coordinador de Carrera.</p> <p>E) Es un docente que trabajó en las dos Facultades desde antes de la reorganización.</p> <p>F) No pertenece al departamento</p> <p>G) Es docente trasladado con el Profesorado de Matemática en 1998</p>			

GUIÓN DE ENTREVISTA A DOCENTES

Para recuperar la historia desde la memoria...

- ♣ Cómo era la facultad y cómo vivían la facultad los docentes en la década del, previo a la reestructuración?, ejemplo década del 80, 90? (si ya trabajaba en exactas)
- ♣ Cómo funcionaba la facultad o cómo se organizaba el trabajo de los docentes en ese momento?
- ♣ Había trabajo departamental?, cómo era?
- ♣ Usted en que departamento estaba?, cómo era el trabajo en ése departamento?, para que estaba el departamento?, para qué servía?, que funciones cumplía?, para que cosas o temas convocaban al departamento desde la gestión.?, se reunían?, para qué se reunían?, cómo era la participación?, cuáles eran las funciones reales del director?
- ♣ Desde su percepción o su recuerdo, cree que los docentes estaban satisfecho con el funcionamiento del depto en ese momento?, qué cosas les parecían importante?
(si contestó que nó) qué cosas querían cambiar?, con qué no acordaban?
- ♣ Usted estaba en la facultad cuando se produjo el traslado de biología y genética?, cómo vivió la institución?, qué recuerda?, qué cambió?, cómo lo vivieron los docentes?.
- ♣ Qué piensa Ud. de la transferencia del profesorado de matemática?.

Para recuperar “el proceso” del cambio...

- ♣ Cómo vivió la institución y los docentes, el traslado del Prof. de Matemática y Física? Tuvo participación en el equipo que facilito el traslado?, cómo, de qué manera?
- ♣ Tuvo participación en el equipo de trabajo desde donde se estudio, analizo, discutió el nuevo reglamento de gestión académica?
- ♣ Tiene conocimiento desde dónde se gestó la idea del cambio?, o quienes lo impulsaron? (la gestión, los docentes, los alumnos, un grupo, etc)
- ♣ Tiene referencia o conocimiento de cómo se trabajó?, cómo fue la participación?
- ♣ Conoce el régimen académico, aprobado en 1999, que propone modificaciones al reglamento de estructura departamental?
- ♣ Qué aspectos del nuevo reglamento le parecen innovadores?.
- ♣ Que piensa de la estructura departamental?
- ♣ Ha observado cambios en el trabajo departamental? Lo considera positivo?
- ♣ Cree que hoy el Departamento tiene mayor protagonismo?, en que aspecto?
- ♣ Que puede decir de la dinámica departamental e institucional actualmente
- ♣ Que cosa quisiera agregar...
- ♣ Podría nombrar a algunos -que recuerde- hayan participado o que me puedan brindar información sobre el tema..

GUIÓN DE ENTREVISTA A MIEMBROS DE LA GESTION

- ♣ Que recuerda del período anterior a la reorganización, en cuanto al funcionamiento académico de la facultad?,
 - ♣ cómo funcionaban los departamentos?, cual era el rol de éstos y de su director?,
 - ♣ tenían ingerencias en decisiones academias y pedagógicas, se los consultaba desde la gestión para otros temas que no fueran otorgar equivalencias?
 - ♣ Cuáles fueron las razones del surgimiento de la nueva organización?
 - ♣ Que se quería cambiar?
 - ♣ Por qué o para qué se quería cambiar?
 - ♣ Desde donde se comienza a gestar el cambio?
 - ♣ Que recuerda de ese período?
 - ♣ Quienes lo impulsaron?
 - ♣ Quienes trabajaron? (si recuerda de que carreras, nombres, etc.) Como trabajaron?
 - ♣ Hubo resistencia de algún sector?. Cuales fueron los motivos?
 - ♣ cómo se lograba el consenso?
 - ♣ Hubo sectores que se mantuvieron “afuera”?.
 - ♣ Hubo sectores que se negaron a participar?, motivos...
 - ♣ Que considera como **innovación** en este nuevo reglamento
- Recuerda algún hecho significativo de aquel período?
- ♣ Como percibe estos dos años que lleva el nuevo reglamento, cree que los departamentos son concientes del alcance y las funciones del mismo?, en especial el de matemática.
 - ♣ Se percibe desde la gestión el mayor protagonismo que pretende el nuevo reglamento?
 - ♣ Percibe que ha cambiado la dinámica más allá del aspecto administrativo?
 - ♣ Que cosa quisiera agregar...

REGISTRO DE LA ENTREVISTA N°1**A UN PERSONAL NO-DOCENTE DE LA FACULTAD****Quisiera que me hablara del funcionamiento académico de la Facultad y en particular de los departamentos, previo a la reestructuración...**

1. Cuando se creó la Universidad el modelo de funcionamiento que nosotros tomamos se dio con aquel modelo de los años 60.
2. Yo vengo cuando estaba sólo Ingeniería y comenzaba a nacer Bioquímica, mas o menos en el 84. Vos sabes que para las fechas soy un desastre, pero puedo buscarte, si querés precisión.
3. Yo entré y me hice cargo de mesa de entrada, no había nada, éramos dos personas allá. teníamos un Decano y un Secretario Académico, nada más. Después venía toda la parte del nordeste y la parte contable que estaban en la parte vieja. Nada más. Teníamos sólo dos autoridades, claro no había muchos alumnos ni muchos profesores.
4. A la altura de ahora, la metodología ha variado poco, mas que nada en lo referente a evaluación de carrera docente que ahora vienen con modelos mas estructurados.
5. Pero nosotros en la Universidad tuvimos mucha autonomía y fuimos modelos, por eso permanecemos con ciertos esquemas y nos mantuvimos porque teníamos una estructura bien armada.
6. Desde el Nordeste venían algunos modelos de resolución y actuación pero no te enseñaban nada nosotros hacíamos todo con alguna directiva del Decano. Te digo con toda sinceridad desde la creación de la Universidad, inclusive antes ha habido muy poca modificación en cuanto a funcionamiento.

Cómo era la vida en la Facultad?

7. La vida era totalmente distinta fijate que sólo se contaba con el área administrativa, el área de estudio, la parte contable y el personal de maestranza. Después estaban los distintos gabinetes más o menos armados como departamentos.
8. Las primeras resoluciones de los Departamentos la sacó el ingeniero González y el Ing. Delfederico era Secretario Académico.
9. La estructura de la Facultad se iba armando con: la sección de alumnos, teníamos alumnos de toda la provincia. La sección docentes la mayoría eran egresados del Nordeste y del Litoral, luego fueron egresando alumnos de esta facultad. Pero como existía gran similitud entre los del Litoral y el Nordeste se adoptó esa metodología de trabajo, ese estilo y los que egresaban tenían esa identidad. Por eso en este momento a nosotros nos chocan muchas cosas porque no van con esa formación exacta, esa formación del “ingeniero” y que hacen que muchas veces choquemos o no choquemos pero tengamos diferente manera de pensar, de mirar las cosas frente a un profesor de biología o uno de genética que tienen otra formación, o los de matemática, que vinieron ahora tienen otra formación.

10. Ese mismo estilo hizo que cuando nació Bioquímica, al tener un ciclo básico común se mantuviera el mismo estilo, pues se conservaban todas las materias y los docentes.

Cómo se tomaban las decisiones en esa época?

11. Habían consejos, pero hasta la creación de los departamentos todo pasaba por la decisión del Decano y del Secretario (Académico), después existieron los departamentos y un consejo departamental.

12. Había una reglamentación que seguir, se presentaban los planes, los programas y si había modificaciones se estudiaba, pero todo resolvía el Decano y abalaba el Secretario.

13. Como éramos descentralizados, (respecto a la UNNE) todo el trabajo se resolvía aquí, en esa época, que yo creo que fue la más hermosa época, porque sin tener tanta tecnología nos arreglábamos, trabajábamos hasta los sábados, con lo poco que teníamos. Pero todo era como si fuera tu casa, esa es la gran diferencia con lo que es hoy, la misma gente es muy diferente, por eso a mi a veces me caen lágrimas cuando veo que si no tienen una computadora no trabajan, nosotros, si teníamos que trabajar, veníamos hasta sábado y domingo, poníamos todo, todos juntos.

Eso se dio particularmente con este decano, tal vez por su carisma? o con todos eran así?

14. Eran con todos porque los Decanos que vinieron después eran egresados entonces siguió la cadena y te digo cuando comenzamos a alejarnos, cuando se politiza la Universidad y aparecen los gremios docentes, no docentes y ya empezó a mezclarse la política y no te digo que pudrió, porque no es la palabra exacta, pero deterioró y barrió con todo lo hermoso que era la Universidad. Nosotros festejábamos cumpleaños, fiesta de fin de año, si alguien se enfermaba todos colaborábamos, no había jerarquía, pero siempre se respetaba al otro, vos sabías que el Decano era la autoridad máxima y lo respetabas y las cosas funcionaban. Claro aunque todo era mucho más chico.

15. Otra de las grandes ventajas que hacía que se funcione bien en la facultad era que nosotros manejábamos el presupuesto, cosa que ahora no ocurre, éramos un ente descentralizado teníamos planta docente, y planta no docente y otra planta que después se transformó en la 803 de investigación.

16. Nosotros solicitábamos las demandas de las cátedras, luego se reunían todos los responsables de cátedras con el decano y analizaban los pedidos, fijate vos lo que eran los docentes, decían : “A mi, del año pasado, me quedan tales cosas así que este año no voy a pedir, a vos, no te hace falta fulanito?”, fijate como se compartía, “bibliografía ya pedí, así que este año pedí vos”, si renunciaba alguien o pedía licencia se trataba de cubrir pero no por concurso, primero se cubría con lo que teníamos en casa después se llamaba a lo que estaban en la lista de espera.

17. Por ejemplo un docente de esta casa que vino cuando aún no tenía título, era amigo de un docente y pidió trabajo, “yo necesito trabajar” y todo hicimos fuerza para que entre, no te digo que tomábamos las decisiones pero, influíamos en las decisiones del Decano, porque él no era un personaje, era como nosotros, ellos no

estaban ni separados, trabajábamos todos juntos, sólo cuando recibía a alguien se iba a su despacho “fulano ya está el mate”, “fulano vení a tomar el desayuno” el Secretario estaba ahí con nosotros.

18. Por eso muchas veces me choca que hoy tengan que tener cada uno un secretario y que vos tengas que anunciarte para tratar algo, si al final todos estos que llegaron después son desconocidos para nosotros.

19. Nosotros, lamentablemente a la vuelta de los años somos los más castigados..., pero por suerte quedan los lindos recuerdos..., y de que más te puedo hablar?

Hablábamos de que se consultaban todo...

20. Ah, Rectorado te enviaba un monto bruto y vos te tenías que administrar y de acuerdo a cómo lo hacías las cosas te iban bien. Si había remanente se realizaba recomposición salarial al no docente y al docente. Pero te digo que todo era muy diferente..., te digo que cuando yo a veces hablo así me miran como extraterrestre, te digo que en esta época como nos formaron y con todo lo que vivimos nosotros no encajamos, sinceramente no encajamos...

Después, cuando aumentan las carreras, cuando comienzan a funcionar los Departamentos, con más docentes y mas alumnos, seguía este modo de funcionamiento?

21. Los departamentos se fueron conformados por área, por materias afines y a medida que se fueron creando las carreras de Laboratorista, Farmacia se iban incorporando a estos que ya estaban.

El departamento cumplía un rol importante en cuanto a decisiones, se lo consultaba?, para que?

22. Te digo que si, además las reglamentaciones que hoy existen son prácticamente iguales, con algunas modificaciones, ahora un poco más por las modificaciones que vienen de afuera, pero en el funcionamiento era importante, la palabra del Director del Departamento era muy importante. El director tenía un papel muy importante, no cualquiera era elegido Director, tenía que reunir una serie de requisitos...

Cómo lo elegían?

23. Por votación de sus pares, igual que ahora, pero tenía que tener un cierto perfil por eso algunos aún se mantienen, toda la gente de aquella época fueron Directores (...) (*nombra a varios ingenieros que fueron, directores y Decanos*), algunos se mantuvieron largos años... ellos tenían ingerencias sobre todas las cuestiones del departamento y era el vocero ante el Decano, se respetaba muchísimo al Director.

24. Si se tenía disponibilidad en la planta para nombrar a un docente o un auxiliar, se convocaba a los directores se les informaba y charlando decidían, por ahí alguno decía: “mira yo tengo este chico que es ayudante, anda bien y lo necesito”; entonces, se nombraba a ese.

No había pujas?, todos tenían el mismo peso?

25. Era bastante homogéneo, todavía no había divisiones políticas, luego al ir creciendo la Facultad se fue incorporando otro tipo gentes...

Cómo vivió la facultad la incorporación de la carrera de Genética y Biología?

26. Fue muy difícil, al principio bueno parecía que estaban de acuerdo, los papeles decían una cosa, pero después se reunían y... (*sacude la cabeza, frunce el ceño*)

27. Yo creo que no se analizó bien cuáles eran los pro y los contra de traer esas carreras aquí, no se hizo un buen estudio.... Primero, ya nos estábamos quedando si espacio físico y cada uno, por antigüedad, tenía su espacio y no quería ceder.

Quiénes?, los que estaban o los que llegaban?

28. Los que estaban. Y los que llegaban, pobrecitos, querían insertarse porque no eran culpables de que de allá los manden para acá y que aquí no tenían ni aulas para dar clases.

29. Te cuento una anécdota, un día viene el Secretario Académico y me dice:- “... va a venir un representante de Humanidades, de Genética, ¿por qué no me haces el favor y lo atendés?”. -“Pero, cómo lo voy a atender yo, si yo no soy autoridad?!”, -“No importa, a ver cómo podes organizar los horarios, las clases, cómo los acomodás?”, -“hay que tratarle bien a esa persona”, -“No, no, no, ni me lo mandés” y -“sabes quién fue esa persona?...”. (*nombra al Decano del momento*)

Venia a dar clases?

30. No, venía como vocero y se encontró solo conmigo, ahí lo conocí y tuvimos mucho contacto porque había que organizar las clases. Pobrecito..., -“Y las autoridades?, preguntaba”, -“Están en reunión”, le decía yo, porque “éstos” (*se refiere a las autoridades de aquel momento de la FCEQyN,*) no lo querían ni atender, “Ni me lo mandes, no quiero hablarle”, me decían.

Pero, previo a eso, hubieron reuniones?

31. Si, si, hubieron varias reuniones, pero sabes que...(otra vez mueve la cabeza y frunce el ceño)

Y desde donde se fomenta el traslado de Genética?

32. Lo que pasa que se produjo por un movimiento estudiantil, fue una conquista de los estudiantes...

Ah, sí, alguien me lo había comentado..

33. Fueron ellos más presionaron hasta que salió eso, hubieron varias asambleas, reuniones, encuestas, hasta que salió esto...si inclusive vinieron con dos no docentes, para que tengamos refuerzo, pero nadie te va a mandar una persona que le sirve...(hace una mueca levantando las cejas), así que seguimos igual, trabajando los mismos y el trabajo se incrementaba. Decí que (...) (*nombra al docente coordinador*), con la paciencia que tenía..., venía acá y estábamos horas viendo dónde podían dar clases, con qué Departamento se podrían insertar las cátedras que venían, o con qué laboratorio, porque además venía un montón de gente pesada..., je!

Con mucho currículum?

34. Si, claro...

Genética ya tenía egresados?

35. Si, poquitos, pero ya tenían.

36. Bueno, la cuestión es que más o menos nos acomodamos, por supuesto!, pero después vinieron los problemas, los docentes de genética que te lloraban porque no tenían donde dar clases y a veces el aula estaba vacía pero era de fulano o de tal cátedra y no te cedían.....,

sea que los docentes ofrecían cierta resistencia...

37. Siii (*enfatisa*) y además de los de Ingeniería estaban los de Bioquímica que más o menos se atrincheraron. Esa fue la reacción.

Desde el Decanato o las autoridades departamentales se gestionaban reuniones para lograr un acercamiento?

38. Si, habían reuniones, pero salían a las piñas..., no sabés lo que fue eso.

39. Después vinieron personajes, totalmente tira bombas para los otros, viste?, entonces, algo que decían los de Ingeniería o Bioquímica ya se les venían los otros encima, o al revés..., una puja mirá, que hasta ahora creo que sigue, un poco más suavizada, pero sigue..., aunque ahora ya no se ven tantos enfrentamientos.

40. No, si fue una época fea..., fea para los de que vinieron de afuera porque no fueron bien recepcionados. Nosotros les decíamos, “pero si ellos no son culpables”, “Entonces, para que hacen las cosas?, porqué no dan la cara?”, pero no había caso..., Vos fijate por cuanto tiempo no estuvo la gente de Genética en el gobierno de la Facultad; el único caso fue H. Que primero fue Vice Decano y que ahora es Decano, todos los demás fueron de Ingeniería o Bioquímica. Vas a ver cuando te de la lista de los decanos, la profesión que tenían, eso te dice que aquí pasó algo..., inclusive nosotros pensábamos que ahora que tenemos un Decano de Genética las cosas iban a cambiar, pero todavía sigue algo..., inclusive entre los alumnos existe esto.

Y en este contexto como funcionaban los departamentos?

41. Bueno, después más adelante, cuando se democratiza la Facultad, cuando cambia el tipo de gobierno, se armaron consejos, se dividían más las tomas de decisiones, estaba el Consejo Directivo, el Consejo Inter-Departamental, formado por los directores de Departamentos, y un representante del gobierno, los Departamentos...

Cómo percibía el funcionamiento de los Departamentos?, se reunían?, tenían ingerencia?, funcionaban?

42. Hasta donde yo recuerdo seguían funcionando igual, cuando había sugerencias, solicitudes, cambio de programas, se elevaba desde el Departamento al Consejo Departamental, pero tenían un rol importante.

Y el grupo nuevo, se inserta?, como funciona?

43. Algunas cátedras se fueron incorporando a Departamentos existentes, otros se constituyeron, pero “ellos” (*se refiere a los docentes de la Lic. en Genética*) tuvieron representación en el Consejo entonces, la cosa se fue equilibrando, se fue diluyendo esa resistencia.

44. Porque antes, como decía (...) (*nombra a un docente de Bioquímica*) todas las reuniones de Genética eran de la *franja* con los de Genética viene la “franja” (*hace alusión a Franja Morada*) a esta Facultad, antes no existían, estaban en Humanidades se comienzan a insertar aquí con estas carreras y fueron ganando espacio, y fijate las vueltas de la vida, como decía (...) (*nombra al docente*) “para que trajimos a los de genética, para que nos ganen las elecciones”. En quince años, las vueltas que da la vida.

Que escuchabas, o sabías del funcionamiento de los departamentos, si hacían reuniones periódicas...

45. Los Dptos, funcionaban como tienen que funcionar y como tienen todavía la reglamentación, lo que pasa que los tiempos han cambiado. Ellos presentaban sus planificaciones como lo hacen ahora, si había modificaciones de programa, la lista de materiales si les hacía falta para el año venidero y se elevaba, luego del estudio se pasaba a contaduría.

Después de la llegada de Genética, se sigue manteniendo ese funcionamiento de tipo familiar?

46. Algunas personas los siguieron manteniendo, lo seguimos manteniendo con un cierto grupito con el que no nos dejamos de ver, pero todo fue cambiando, lamentablemente...

En el trabajo cotidiano?

47. En el trabajo cotidiano, si, porque el docente tiene una particularidad y disculpame que te diga porque sos docente, aunque no todos son iguales, “ellos” creen que el no docente esta a disposición de Ud. Y que el no docente es la parte servil de la facultad. Entonces al principio algunos docentes se las tomaban con nosotros que no teníamos nada que ver, “no, porque Ud. tal cosa o tal otra...”, porque no iban a quejarse a las autoridades?

48. Otro ejemplo: nosotros controlábamos la asistencia y en una cátedra de Genética figuraba que debían dar clases tres profesores, en ese horario, resulta que venía sólo uno y luego firmaba por los tres, no entendíamos cómo se manejaban, y a nosotros eso nos chocaba, bueno, como eso muchas cosas. Ahora, a ellos les costó muchísimo!. Porque..., amoldarse a nuestra forma!!... Pero, tampoco era cuestión de venir pesado.

49. Bueno, así fuimos escalando, escalando despacito.

Y en cuanto a la relación entre docentes...

50. Mirá, yo creo que hasta ahora no existe una buena relación

Y no porque lo consideren menos preparados...

51. No, no, sino porque ellos los consideran “los intrusos”, aunque ahora es mas suave la cosa porque antes directamente se atrincheraban. A veces, el aula estaba vacía... y yo les decía: “dame por favor el aula, porque no tienen donde dar clase, están en el pasillo” y me decían que no!.

Después, con la llegada del Profesorado de Matemática y Física, se repite esto?

52. No, no para nada, porque tuvo otra característica. Cuando vinieron los de Genética no habían profesores que fueran de la casa y los de Matemática tenían profesores que eran de acá. Por eso no se notó el cambio. Además, a S. ya lo conocíamos hacía años, ella trabajó acá hace mucho, también estaban (...) (*nombra a varios profesores de la FCEQyN que trabajaban en el Profesorado en Humanidades*), yo creo que eso hizo que no hubiera resistencia. Porque en un abrir y cerrar de ojos se fueron acomodando y vos no te diste cuenta para nada.

Crees que sólo eso facilitó las cosas?

53. Si, porque de un día para otro, se dijo vienen los profesorados y se vinieron...

Además ya estaban “cancheros” (con práctica en el tema)...

54. Si, pero te digo que lo que habrá colaborado fue que había “gente nuestra” dentro de los Profesorados. No se que hubiese pasado si no hubiese sido así, si había “gente extraña”.

No tiene que ver con la formación...

55. No, no,

Ellos se “amoldaron”, como vos decís...

56. Ciertos docentes todavía no, porque tengo entendido que eso se da lento. Pero fijate los del profesorado de Biología son poquitos y los de matemática también, y las materias pedagógicas dan en Humanidades que nosotros ni sabemos cuáles son... y (...) (*nombra a la docente, que coordinó las reuniones de modificación de planes de estudio y Reglamento Académico*) que también vino de allá se fue insertando porque es la que está colaborando con la Facultad en el área pedagógica, además, ella es una guaina que se adapta, es re-macanuda!. Pero al principio cuando organizaba reuniones no le daban b... o decían: “y ésta que nos viene a hablar de la curricula”. Porque, claro, ellos no tienen formación por eso chocan cuando les quieren hablar de cosas que ellos no saben. Es que lo nuevo atemoriza y ellos están hechos dentro de un esquema y no van a cambiar. Que le vas a hablar a ellos de nuevas técnicas educativas, no, ellos vienen a dar su clase y punto.

Se siguen dictando clases del profesorado aquí?, o se fueron todas las cátedras en la

calle San Lorenzo?

57. No se como está ahora, pero no creo que estén dando clases aquí, inclusive ellos arman hasta las mesas allá y luego Silvia (*la anterior Coordinadora del Prof. en Matemática*) nos trae y nosotros tenemos que compatibilizar con las de acá.

Funcionan casi forma independiente...

58. Claro, por eso no molestan. (*se ríe*) No, pero no creo que hubiera habido problemas si estaban aquí, son todas buena gente, mirá más bueno que V. W., que T. V., es otro tipo de gente, es la formación primera. (*Nombra a Ingenieros que son docentes antiguos de la facultad y que también tienen cargos en el profesorado*)

Quedan actas de las reuniones previas al traslado?

59. No, no se estila eso. A mi me mandaron para tratar como iba a ser el tema de las pedagógicas...después se firmaron los acuerdos pero nada más, hay resoluciones, eso sí, el resto no, no se guarda.

60. Otra diferencia con genética fue el tema de la planta funcional, porque ellos trasladaron docentes pero no los cargos, porque pertenecían a la Fac. de Humanidades. Perdimos, en cargos perdimos, pero son decisiones políticas, viste?, dicen: “tenemos que sacar esto yá” y así salen las cosas.

Con Matemática, no hubo ese tipo de problemas?

61. No, eso ya fue bien organizado, tomando la experiencia de Genética. Ya tenían temores, inclusive se postergó una vez hasta analizar bien los cargos docentes.

62. En ese sentido hay que destacar que Silvia trabajó muy bien, porque es muy responsable, muy organizada, no te dejaba nada al azar. (*se refiere a la Directora del los Profesorados, al momento del traslado*)

REGISTRO DE ENTREVISTA N°2**DOCENTE DEL EX DEPARTAMENTO FISICO-MATEMATICO.****Quisiera que me hablara del funcionamiento de los departamentos previo a la reestructuración...**

1. Cuando crean los Departamentos, yo creo que, más que nada, necesitaban una figura departamental, un director para los aspectos formales respecto a lo académico, a todo lo que sea reconocimiento de materias... (*Hace cara, niega como descreída.*)

2. yo creo que el Departamento era una figura pero no..., pero trato de pensar, antes, cuando yo llegué, tenía una asignatura que pertenecía a un departamento y en ese departamento existía el director que sellaba las notas y las contestaba, porque eso sí, las notas iban y venían, pero todo para seguir una línea jerárquica, para todo lo que sea más que nada trámites académicos, como reconocer asignaturas cuando venían alumnos de otras partes, cuántas unidades de los programas se les daba por aprobado, aceptar pases..., yo creo que era una función más académica para seguir una línea jerárquica.

Y dentro de lo académico, lo administrativo o lo pedagógico?, o sea, opinaban sobre otros aspectos pedagógicos?

3. No creo que haya tenido incumbencia en aspectos como organización de programas...,

Como se organizaban los programas?

4. Cada jefe de cátedra organizaba su programa y luego habrá cumplido con la formalidad de elevar al director, que no era obligatoria.

Sin participación Departamental?

5. No. (*Recalca el “no” con el tono de voz*) No se hacían reuniones, lo que si te puedo decir que me acuerdo que funcionaba eran las reuniones de cátedra, donde se acordaban las acciones a desarrollar cada cuatrimestre, eso, reuniones de cátedras, pero reuniones de departamento.... Te digo que fui a una sola! (*lo enfatiza*) que fue para la elección del director pero otra no hubo, no me acuerdo...

Hubo una sola reunión formal que se registró en un acta. Pero, ¿existían reuniones del tipo informal?, que no se registraban, algunas para tratar algún tema que pudiera surgir...

6. No, (*niega con la cabeza*). Y después de eso muy, muy viejo, que te digo, en el año 1991, hubo un trabajo donde participaron algunos docentes del departamento, cuando se reformula el plan de la Licenciatura en Genética, para colaborar en la elaboración de ese plan de estudio hubo un docente del departamento por parte de física supongo que también habrá existido alguno por matemática, trabajando con los de Genética.

Cómo surge la convocatoria?

7. Eran los propios docentes de genética, los egresados de la carrera, los que solicitaron modificación del plan de estudio, solicitando entre otras cosas, la

incorporación de matemática y física en el ciclo básico, porque se dieron cuenta de que los egresados tenían dificultades a la hora de investigar porque no manejaban conceptos básicos de esas dos disciplinas.

8. Yo supongo que debe haber sido el departamento en general, el involucrado, pero supongo que aunque no estaban divididos siempre las físicas se manejaron por un lado y las matemáticas por otro..., supongo debe haber habido un representante de cada uno...

O sea que lo del departamento Físico-Matemático...

9. Era solo a los efectos de juntar materias afines

Esa separación se debía a la formación?, a lo disciplinar?

10. No, ya existía una separación y eran dos cuerpos distintos. Y con bastante rivalidad entre ambos, por cuestiones políticas... (lo enfatiza).

Cuál era la importancia del Departamento o del Director ante las autoridades de la facultad?, cómo lo percibías a eso?

11. (Piensa, niega con la cabeza, arruga la nariz). No se, el departamento “nuestro” en general no tenía peso.

Se lo convocaba a menudo?, se lo requería?, se le pedía opinión?

12. No, tenía poco peso, comparado con otros, poco.

Y la gente, los docentes, que opinión tenían respecto al Departamento?, a como funcionaba, estaban contentos? O despotricaban?

13. No, en general se vivía tranquilo porque no había una cierta presión de control, de una exigencia por parte del departamento. Entonces yo creo que se trabajaba..., que se trabajaba bien, pero sin el control que hoy ejercen las nuevas figuras departamentales y la carrera docente.

14. Hoy si tengo que hacerte una comparación el director se ha convertido no en una persona que organiza sino en una persona que controla, que vive persiguiendo...

Crees que la carrera docente es la que influyó?

15. Si, yo creo que la carrera docente es la que hace que “para poder evaluarse el funcionamiento de los docentes haya que completar todo tipo de papeles , hacer planificaciones...”

Y antes no se hacía?

16. Si, fijate que en la cátedra nosotros siempre tuvimos, un documento donde figuraba cuantas unidades tenía la asignatura, cuáles eran, qué correlatividades, el régimen de enseñanza, esto estaba escrito, aprobado y además se enviaba a Secretaría, pero no con la formalidad que exigen hoy.

17. Estaba escrito en el departamento y a disposición de los alumnos que cursaban esa materia para cuando quisieran consultar cuantos parciales tenían que rendir, como se promocionaba..., estaba escrito, pero no era obligación presentarlo.

O sea que, en general, de los quince items que son las funciones del departamento y del Director la que más se destacaban eran las administrativas.

18. Si, yo creo que era eso, era todo más para cumplir con una línea jerárquica, para que un alumno no se dirigiera directamente al Secretario Académico o al Decano cuando debía para pedir una aprobación.

Había consejo Inter.-departamental?

19. Que yo sepa no, no.

Por ejemplo un órgano donde se debatieran temas importantes para una carrera, ejem. Ingeniería y estuvieran representados todos los departamentos...

20. No. Es más, en 10 años, nunca tuve una reunión con miembros del departamento, una reunión departamental, los de física con los de matemática, que son correlativas, para analizar por ejemplo, las dificultades de los alumnos, reunión formal no?, donde uno se sentara a hablar y dijera; “tengo un serio problema con tal unidad, por tal o cual cosa”

Ni siquiera con el director o un grupo de colegas de manera informal?

21. Ni siquiera Física I y II, que son correlativas, en diez u once años, nunca. Yo que trabajé en la secundaria me acuerdo que todos los años al finalizar o al comenzar nos reuníamos los integrantes del Dpto. y vos podías expresarle a la del año anterior que necesitabas que sepan los alumnos o a la del siguiente si habías podido desarrollar todo el programa o no.

22. En once años ni charlas informales donde se hablara de una asignatura o problemas del alumnado o correlatividades...

23. Y el planteo de separación del departamento en dos: matemática y Física viene de muchos antes, mucho antes del traslado, y de la reestructuración académica...

Había indicios previos?

24. Había pedidos escritos, formales de docentes que solicitaban la separación del Departamento.

Posteriormente se reestructuran todos los Departamentos, no sólo este...

25. Esto que te estoy diciendo tiene que ver con la época de mayor crisis (que viví yo) de nuestra Facultad. Inclusive lleva al Decano a la renuncia, no me acuerdo bien el año pero debe ser 96, 97.

Tienes conocimiento si antes existía la figura de Director de Carrera que sería un paralelo al Coordinador

26. No, creo que no, no recuerdo haberlo oído.

*REGISTRO DE LA ENTREVISTA N°3
DOCENTE DE HUMANIDADES Y CS. EXACTAS*

1- Yo comencé a trabajar en la carrera de Genética en 1977 cuando pertenecía a la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales, daba bioestadística, más adelante pasé a trabajar en el Profesorado en Matemática como suplente, del entonces Decano de esa Facultad, el Prof. Fracalosi, porque en la carrera de Genética no me habían reconducido. En aquella época te reconducían cada año, ¿te acordás?.

2- Luego; en el año 1985, se llama a concurso Bioestadística, me presento y gano, cuando la carrera de Licenciatura en Genética ya pertenecía a la Facultad de Ciencias Exactas.

¿Cómo era la vida en Exactas?, ¿cómo funcionaba la vida académica?, ¿existían los Departamentos?, qué departamentos te acuerdas que existían?

3- No, no, no había trabajo Departamental, bueno yo iba poco, estaba más en Humanidades.

A veces uno está poco pero puede percibir cómo funciona. Que percibías vos?

4- Más se trabajaba entre todos, cuando había que hacer algo, toda la carrera era como un departamento, un ejemplo:

5- Cuando se tuvo que reestructurar el plan de la carrera de (la Licenciatura) Genética, trabajábamos todos, todos los profesores, no se hizo el trabajo por departamento. Era un lío, nos reuníamos todas los jueves por la tarde y no avanzábamos nunca, discutíamos y discutíamos y no llegábamos a nada. Hasta que un día, no sé quién tuvo la buena idea de llamarla a (...) (*nombra a la coordinadora*), y entonces ella fijó los lineamientos de trabajo, coordinó la actividad, empezamos a trabajar, y ahí salió el nuevo plan! (*enfatisa*)

El que se aprobó en el 92?

6- Sí, fijate vos cuántos años reuniéndonos y haciendo nada!, porque desde el 87 que estábamos en eso.

Que faltaba?

7- Faltaba organización, gente que sepa, viste?. Porque el que estaba en estadística sabía estadística, el que estaba en insectos no le saques de insectos, el que estaba en animales lo mismo, y así..., no había quien coordine el proceso.

Había Director de Carrera?

8- Sí, en Genética había, (...) era el Director de Carrera. (*nombra al Director*)

Las departamentos estaban constituidos?, que recordas?

9- No, se que estaban los de física, los de matemática.., pero no recuerdo..., parece que todo era más por carrera.

10- Luego se crean Departamentos (en el 92), por ejemplo el de Computación y Estadística, al que pertenecíamos nosotros, que nunca funcionó, creo que nos reunimos tres veces...., elegimos el director que fue (...) (*lo nombra*), y nunca más...

Se reunían en forma periódica?

11- No!, al principio creo que nos reunimos, ya te dije, creo que dos o tres veces y nunca más!. Bueno, eso dependería más del director de cada departamento, no se...

Y el rol o el funcionamiento de los Departamento con la conducción de la Facultad?, era importante? los departamentos eran importantes?.

12- No te puedo decir porque no me acuerdo, no me acuerdo como era el tema ahí...

Para que cosas se reunían?

13- Mirá, me acuerdo que nos reunimos para cambiar el plan de estudios, el que te conté. Después ya en el Departamento de Estadística y Computación, elegimos el director de departamento porque recién se creaba, y luego, nos reunimos una o dos veces con la idea de organizar las cátedras..., pero nunca se llegó a organizar nada..

Tampoco había demanda por parte de las autoridades, que les obligue a decir: “tememos que reunirnos porque nos consultan tal cosa...”

14- No, no me acuerdo, pero en ese momento a nuestro departamento no nos demandaban..., si había algo tal vez se reunirían con el director, no sé.... Pero yo creo que al departamento no se le daba la importancia que se le da hoy al Departamento, o como en Humanidades donde participaban todos y el Departamento era activo, importante porque era toda la carrera y participaba del gobierno de la Facultad.

Era una estructura distinta

15- Si muy distinta, en Humanidades todas Carreras tenían, todas las figuras representadas, Cada departamento tenían su director de Departamento que era el director de carrera, el consejero alumno, el consejero graduado, el docente. Aquí no, no se percibía las figura del Consejero, las distintas figuras, sólo estaba el Director y el secretario, y nada más. Pienso que en las decisiones participaban el Director y el Secretario.

Había algún Departamento con mayor peso?

16- No

y los Directores, tenían peso? Status?

17- No, por ejemplo en ese trabajo de la modificación del plan de estudio de genética todos éramos lo mismo, opinábamos como iguales y como uno más.

Estuviste en el momento del traslado de Genética?

18- No, pero se que se oponían ellos

Quienes?

19- Los de Genética, no querían venir, hubo mucha resistencia.

Creas que esa resistencia se mantiene?

20- No. Ahora están contentos. Bueno, mucha gente que trabajaba en esa época ya no están. Los fundadores de la Carrera, ya no están.

Quienes se oponían los de Exactas o los de Genética?

21- Los de Genética. Bueno, resistencia existía de las dos partes.

Y con referencia al traslado de los Profesorados de Matemática y Física?, percibiste la misma resistencia?

22- Mirá, ahí hubieron dos épocas, dos tiempos. Primero, en la época del primer decanato de Ana María C. en Humanidades y Delfederico aquí, hubo una resistencia. Dijimos “no, no y no nos fuimos”.

23- Después en la segunda etapa de Ana María C., porque estuvo dos períodos como decana, se volvió sobre el tema y bueno, nos convencimos, se discutió, nos pusimos a trabajar y ahí nos fuimos de Humanidades.

Hubo un convencimiento?

24- Y hubo un convencimiento porque las autoridades de Humanidades no nos querían.

Y Ciencias Exactas?

25- No, las autoridades de Ciencias Exactas querían que pasáramos a depender de ellos.

No hubo resistencia?

26- No!, si ellos eran los más interesados en que viniéramos aquí!, si ellos venían a reunirse con nosotros cada dos por tres, venía el Decano, el Secretario, el Vice Decano, no sabes las veces que nos reunimos con ellos!

Hubo un trabajo de equipo?

27- Si, se trabajó más en equipo. Veníamos hacía mucho tiempo trabajando con la modificación del plan y cuando vinimos aquí ya teníamos el nuevo plan, de cuatro años y la separación de los Profesorados de Matemática, por un lado, y Física, por otro.

28- Además, en el profesorado teníamos muy pocos docentes, nos convenía venir, tampoco teníamos estructura de cátedra, la mayoría de los docentes eran de dedicación simple...

Los docentes, estaban satisfechos con el funcionamiento de los departamentos

29- Si, yo creo que si, al menos no me acuerdo que hubiera existido deseos de cambiar...

Que piensas de la transferencia del Profesorado de Matemática?

30- Para mí es buena la transferencia, porque estamos dependiendo de la Facultad de Exactas, que permite una coherencia disciplinar.

31- No, nos favoreció mucho en los cargos pero..., cada uno mantuvo sus cargos, eso sí, pero nada más, no hubo creación ...

Ustedes vienen de una estructura departamental muy distinta, donde el departamento era la carrera

32- Si era la carrera

Luego pasaron a pertenecer a distintos Departamentos, un grupo fue al de matemática otro al de física, otro al de formación docente..., Como vivieron los docentes este cambio?

33- No, no vivimos mal, fijate vos que como sigue existiendo el Director de Carrera (Coordinador), nosotros seguimos trabajando prácticamente igual, cuando surge un problema de la carrera estamos todos, no importa que pertenezcamos a distintos departamentos. Porque la figura del Director aglutina..., aunque no se si actuamos así porque ya estamos acostumbrados.

Coordinador de Carrera surge el con la reestructuración?

34- Fue el Departamento de Matemática, el que pidió el Coordinador de Carrera o Director, como quieras llamarlo.

Fue un logro de Ustedes?

35- Si, nosotros lo pedimos, no se si fuimos los únicos pero nosotros lo pedimos porque veíamos la necesidad de contar con esta figura, más considerando que trabajaríamos en la calle San Lorenzo, tan separados del resto de la Facultad y del Sector Administrativo.

36- Venían alumnos interesados en la Carrera y no había, siquiera un no docente, que diera una información!, entonces era necesario una persona que represente a la carrera.

37- Para mí los departamentos reestructurados de ésta forma, atendiendo a lo disciplinar, está muy bien y te digo más, tendría que ser así a nivel de la Universidad también. Fijate lo interesante, entonces podés tener un montón de carreras asistidas por cada departamento.

38- Mira, hubo una época que el Prof. en Matemática tuvo muy pocos alumnos, entonces no se justificaba tener un profesorado armado, para atender a 25 alumnos. Si vos tenés estructura departamental podés atender a tres alumnos que estudian matemática, cinco que estudian ingeniería, y así, el costo es el mismo para toda la universidad.

39- Yo estoy en un total de acuerdo con los Departamentos!.

40- ...Ahora, hay gente que se resistía eh!, y se resisten aún a esta estructura, porque no querían perder la figura de la carrera.

De los que estaban o los que vinieron?

41- De los que vinieron, había algunos a los que la idea de sacrificar la Carrera no le gustaba...

42- A mí me gusta, porque puedes asistir a muchas carreras..., es otra cosa.

Los que venían de Humanidades que decían?

43- Yo creo que, en principio, se oponían a esta Estructura Departamental, a no tener Departamento como Carrera.

Bueno, son muchos años trabajando así...

44- Si, son muchos años... y, ellos perdían su identidad.

Y los de Exactas?

45- Me parece que no, no había mucho trabajo departamental en otro estilo, además las Carreras creo que no tenían Director como venían trabajando...

46- A mí me parece mucho más rico, la organización Departamental, porque vos vas a tu departamento y te encontrás con pares que hablan tu mismo idioma, podés estudiar, charlar, investigar. Distinto a una carrera que vos siendo de *matemática* te encuentres con el que da “animal” o el de “análisis clínicos”, de que hablás?, es poco lo que puedes hablar...

REGISTRO N°4:*DOCENTE DEL DEPARTAMENTO*

(reconstrucción desde la memoria)

Nos encontramos en el Gabinete de Matemática y fuimos a un aula, le comenté sobre el trabajo que estaba realizando...**1. Ah!, que bien!, interesante y que cosas quiere saber?****Le solicité que habláramos del funcionamiento de los departamentos previo a la reestructuración..., cuando le dije que lo grabaría para no perder detalles, pidió que no, dijo que el prefería escribir**

2. Mire, Margarita, ¿por que no me puntea que cosas le interesa? y yo tomo nota y después se lo escribo, me parece que cuando uno escribe cuida más los detalles y sobre todo, la precisión de los datos...

*-“Ningún problema, inclusive se lo puedo pasar por escrito”. Luego, leyéndole las preguntas que tenía preparada y lentamente se produjo una charla informal, fluida, donde muchas de las preguntas que iba anotando ya me las contestaba, lo comentaba..**En qué época empezó a trabajar en la Facultad?.*

3. y..., yo vine acá en la década del ´60

Existía ya la organización por departamentos?

4. Una cosa es la estructura por departamentos de una universidad, como tienen algunos lugares y esto que es una organización dentro de la facultad...

Sí, y ya existía este tipo de organización?

5. No, mire era un agrupamiento de algunas materias que tenían algo en común, nada más..., pero cada cátedra era algo totalmente independiente aunque figurará dentro de un departamento, funcionaba como un compartimiento estanco.

Existía trabajo departamental?

6. No, el departamento sólo estaba a los efectos..., o mejor dicho, su actividad principal era tratar las equivalencias de los alumnos.

Tienes conocimiento si antes existía la figura de Director de Carrera que sería un paralelo al Coordinador del actual reglamento?

7. No, creo que no, no recuerdo.

Usted fue director de departamento, durante muchos años, cuál era el rol de los departamentos y del director?

8. Y como le dijera una formalidad para tratar algunas cosas que Secretaría Académica, tal vez no pudiera hacerlo como las aceptar equivalencia de materias de otras facultades.

El gobierno de la facultad requería del departamento para otras cuestiones, por ejemplo, la de interés pedagógico, licencias por estudio, etc.?

9. No, eso era resorte absoluto del decanato y se manejaba políticamente, digamos...

Los departamentos, tenían peso dentro de la facultad?

10. No, para nada...

A nivel departamental, existía participación democrática, digamos, el director de consultaba a los docentes acerca de las cuestiones que debía decidir?

11. No, era el director el que recibía, decidía y contestaba las notas... Además no había mucha actividad departamental.

Recuerda el traslado de Genética?, como lo vivió la facultad?

12. Si fue muy discutido el tema porque ellos querían insertarse en la facultad como carrera de grado siendo un bachiller superior o algo así, y desde aquí se planteaba que la Lic. en Genética debía ser un postgrado de las ciencias biológicas, ese fue el motivo principal de los problemas.

Que opina del traslado de los Profesorados de matemática y Física a esta Facultad?

13. Mire, desde el momento que esta Facultad tomo el nombre de Ciencias Exactas, Químicas y Naturales se veía por parte de todos que el lugar lógico para esas carreras debía ser aquí, y si no se dio antes fue por algunas cuestiones individuales... pero el traslado fue algo muy natural.

Cree que se avanzó con el nuevo reglamento?

14. Si, se avanzó en algunos aspectos. Por ejemplo en reestructurarlos desde al punto de vista disciplinar. Eso permite, por el hecho compartir un espacio común, que tengamos oportunidad de relacionarnos más y poder tratar cuestiones que hacen a la disciplina, aunque más no sea de una manera informal, el único problema es que al funcionar los profesorados en otro edificio hace que por falta de tiempo muchas veces no podamos reunirnos con periodicidad, todavía falta que se instale como algo permanente.

Eso impide que muchos aspectos no se compartan...

15. Si, y todavía persiste el funcionamiento por cátedra, los cambios no se dan de pronto, eso lleva un tiempo...

Sin embargo van dos años que se realiza el curso interno sobre temas determinados de matemática...

16. Se están haciendo cosas que no dejan de ser interesantes, porque es una manera de compartir conocimiento.

REGISTRO DE LA ENTREVISTA N°5:

DOCENTE DEL DEPARTAMENTO

Coméntame sobre la vida en la Facultad antes de la reorganización académica, década del '80. En cuanto a lo académico. Lo que recuerdes...

Había una organización por cátedra?, por ejemplo...

1. Era muy distinto..., pero hay que tener en cuenta que en las cátedras cambió la gente también, entonces cambió la manera de trabajar. En mi caso, por ejemplo, en esa época era otra persona la que estaba a cargo de la cátedra y yo era el segundo, ahora yo estoy a cargo de la cátedra, entonces cambia, indudablemente. En general eso pasó en las cátedras más grandes...

2. En general, este cambio se produce de manera coincidente pero no es consecuencia del cambio departamental sino más bien creo que es por que han cambiado las personas...

El trabajo de los docentes como se organizaba?, en la facultad en general...

3. En cuanto a la organización de las cátedras no creo que haya muchos cambios, lo que si existe ahora es el tema de crear antecedentes, en otros tiempos nos dedicábamos a dar clases y ahora uno tiene que pensar en todas estas cosas que, ante todo, surge a raíz de otras cosas, presiones externas.

El trabajo al interior del departamento de Matemática se diferenciaba del resto o no?

4. El resto de que?

El resto de los departamentos

5. Mira yo no sé, yo trabajé en otros departamentos en otras facultades y en general...

No, acá dentro de nuestra facultad...

6. Mira yo no se como funcionan los otros Departamentos...

Y en ese período que fuiste Decano de la Facultad que recuerdas del funcionamiento?, había algún departamento que se destacaba por un funcionamiento distinto?

7. No, yo creo que era general. Porque no funcionaban bien los Departamentos, recibían las notas, devolvían las notas, etc. pero no era un genuino “funcionamiento departamental”.

Más de tipo administrativo?

8. Claro, si, administrativo más que nada.

Que funciones cumplía un Departamento?, reales...

9. Reales..., bueno yo creo que algunas reuniones hemos hecho..., cuando se crea el departamento Físico-Matemático y después para colmo no funciona...

Previo a eso, funcionaba como “Departamento Físico-Matemático” había algún indicio de ser un departamento con dos núcleos? O no?

10. Funcionaba, no hubo nunca una integración pero tampoco hubo funcionamiento genuino del Departamento. Entonces funcionaba así como una cuestión administrativa, y exagero si te digo tres o cuatro reuniones...

Desde la gestión se requería de los Departamentos para consulta sobre aspectos pedagógicos...

11. No, en general no, no había inquietudes.

Pregunto porque a veces un departamento se moviliza cuando lo requieren a menudo...

12. Yo se de eso, en general creo que fue siempre el mismo problema, que la cosa no funcionaba, porque tanto cuando estaba en la gestión como cuando fui integrante del Consejo Directivo había inquietudes de que esto no que los Departamentos no funcionaban como deberían funcionar, había deseos de cambiar, siempre se hablaba de fortalecer la estructura departamental.

Y eso que hablaban sobre fortalecer la estructura departamental eran los docentes?, los alumnos?, la gestión?, un grupo?

13. Eran los docentes en general, fundamentalmente desde el Consejo Directivo.

Que recuerdas del traslado de Biología y Genética?, cómo vivió la institución?, en que cambió?, cómo vivieron los docentes?

14. Genética, yo estaba en el Consejo Directivo en esa época, cuando se decidió fue muy discutido, sobretodo en qué condiciones en que venían...

15. Me acuerdo que fue un poco traumático, porque Genética se sintió desplazada a los lugares más chiquitos, espacios un poco incómodos, pero que eso es natural en todo cambio.

Hubieron grandes conflictos?

16. No, no me acuerdo, creo que no..., hubo conflicto pero de ese tipo, no grandes conflictos, creo que lo normal cuando se produce un cambio

Y grupos que se resistían?

17. No, no recuerdo que haya alguien que se haya opuesto, si que hubo discusiones bastantes duras en el C. D. pero más bien por cuestiones de cargos, condiciones de pase, distribución de espacios, donde se instalarían, etc.

Costaba que cada grupo se diera espacios?

18. Costaba, si, costaba.

Había voluntad de ceder espacios?

19. Si, siempre hay voluntad, pero cuando le tocan a uno..., la voluntad cambia. (se ríe)

Bueno, y referente a la transferencia del Profesorado de matemática...

20. Ese fue otro tema...

Hay una similitud, un paralelo?

21. Yo manejé más el de matemática porque me tocó en parte de mi gestión, la primera parte. Nosotros, desde el departamento, siempre quisimos que el profesorado esté acá, se intentó varias veces.

Cual fue el problema?

22. Financiero, más que nada, porque primero se intentó pasar el departamento de Matemática, tal como funcionaba y después intentaron pasarlo con los cargos así sin un tipo de recurso adicional. Bueno, después yo me fui, me fui incluso de la Facultad así que no se en que condiciones se dio, cómo vinieron.

Pero, se vive de la misma manera?, según tu percepción con respecto a Genética, por ejemplo...

23. Yo creo que se vive de la misma forma y la gente del Profesorado de Matemática se siente de la misma forma, con ese sentimiento de la persona que viene de afuera y se siente un poco relegada al comienzo.

Esto, de alguna manera, ellos lo expresan?, con pedidos..., solicitudes?

24. No, se ve, se siente a través del trato...

Y los docentes del Profesorado de Matemática querían venir?

25. Si, ellos pidieron si, yo me acuerdo que cuando fui Decano todo el grupo vino a verme en una oportunidad, a hablar porque querían venirse. Es decir, todos estábamos de acuerdo en que éste era el ámbito natural de un Profesorado de Matemática pero entran en juego otras cosas como las condiciones del traslado de una facultad a otra.

Tuviste participación en el equipo que facilitó el traslado?

26. En el equipo no, aunque en mi gestión se empezó a trabajar sobre ese tema, porque hubieron varios intentos, luego yo me fui.

Y cuando se viene?

27. Ya no estaba, creo que estaba Galían en ese momento.(Es el Decano que le sucede)

Y como integrante del Departamento?

28. No, yo no estaba acá.

Formaste parte de algún equipo donde se estudió o analizó modificación del Reglamento Departamental.

29. No, no. De qué año es el reglamento?.

Se aprueba en abril de 1999

30. No. En el año 99, no.

Inmediatamente, después de aprobado tuvimos que elegir las autoridades, por eso se cumplen dos años y estamos por volver a elegir. (A los pocos días había asamblea Departamental para elección de autoridades)

31. Mira, no recuerdo que se hayan hecho grandes consultas..., se habrá consultado, no sé, no me acuerdo.

Tienes conocimiento dónde se gestó la idea del cambio, docentes, alumnos, gestión, etc.

32. No se bien concretamente como surgió este último cambio pero era una inquietud de los docentes.

Tienes referencia como se trabajó, si hubo participación importante de los docentes del matemática?

33. Te puedo contestar por nosotros, creo que no hubo participación.(se refiere a docentes del antiguo departamento)

Conoces el reglamento?

34. Si conozco, lo he leído.

Que piensas de este nuevo reglamento?

35. Yo en general estoy de acuerdo.

Crees que hay un avance con respecto al anterior?, alguna innovación?

36. En algunos, en nuestro caso hay avance, porque el Departamento funciona, yo creo que eso es una muestra. Y creo más bien que antes no funcionábamos nosotros...

No era una cuestión del documento...

37. No, claro era porque las autoridades del departamento no exigían el funcionamiento, ahora cambió, hay más necesidad de que el departamento funcione sobretodo por el tema de las evaluaciones que es vital para nosotros, porque de otro modo no andaríamos.

Es uno de los cambios en la función del Departamento, el rol de evaluador de sus integrantes...

38. Claro, y que antes no existían la evaluaciones tampoco así que uno no puede comparar ese aspecto con el anterior. Pero esa es una cuestión que obliga a que la

cosa funcione y que además ha cambiado la gente. Ahora hay gente con más ganas de hacer cosas...

Cómo percibís que está trabajando el Departamento después del traslado del Profesorado con este nuevo agrupamiento de personas?

39. Yo soy crítico de cómo está funcionando eso, me parece que no hay fusión, me parece estamos bajo un mismo nombre pero que la carrera del Profesorado al estar en otro edificio, funciona un poco al margen. Me parece que tendríamos que estar más unidos, más compenetrados, pero al funcionar la carrera del profesorado en otro lugar esto no se da.

Crees que sólo por la cuestión del lugar físico?

40. Si, a mi me parece que tendría que estar en un solo lugar, mucho más unido, porque al estar la carrera al funcionar en otra sede casi en su totalidad, da la impresión de que estamos separados.

No por cuestiones de oposición de ideas, o de otro tipo por parte de las personas que lo integran?

41. No, para nada. Pero al estar el profesorado funcionando en otro lugar inclusive con una oficina allá ya se trabaja separadamente, es muy difícil hasta cruzarse con la gente. No se está dando eso de que se podrían hacer más cosas juntos.

La propuesta de que el Profesorado de Matemática funcione en otro edificio de donde surge?

42. Creo que es por el problema de las aulas..., creo que hay que rebobinar todo el tema de las aulas, porque hay gente que hace treinta años está en un aula y es muy difícil...

Existe asignación de aulas a personas no a grupos?

43. Claro, si, entonces la cosa se vuelva muy difícil. Pero no creo que entre nosotros haya dificultad de encarar cosas en común. Porque uno para cualquier charla tiene que ir allá o ellos deben trasladarse.

Sabes si existía antes la figura del Coordinador o Director de Carrera?

44. Director si, había Director.

Que opinas de la inclusión del Coordinador de Carrera?

45. Pienso que es importante, que tiene que existir un Director de Carrera.

Porque hablamos de un Departamento con mayor horizontalidad abasteciendo de matemática a varias carreras...

46. Si, además estoy de acuerdo con la horizontalidad del Departamento, inclusive tendría que tener la libertad de decidir que en tal año tal persona de tal materia, que sea totalmente flexible al interior. Pero, eso todavía no se está dando, sobre eso todavía hay que avanzar...

Por una cuestión de burocracia?

47. Creo que es porque todavía estamos muy encasillados cada uno en “su” materia. Pero a la larga forzosamente se va tener que dar porque cada vez hay menos docentes y no hay como llamar a cubrir cargos, así que cada vez más se tiene que colaborar con otras cátedras, ahí la cosa va a mejorar mucho. Pero está costando eso, siempre se dice que eso hay que hacer pero no se hace.

48. Ahí es importante el rol del Coordinador de Carrera porque tiene que haber alguien que fije los lineamientos para cada carrera.

Actualmente quién demanda qué matemática requiere Genética o Biología, etc?

49. Eso se fijó en los talleres de cada carrera, además cada carrera tiene un ente nacional que fija los contenidos mínimos exigidos. Por ejemplo, Farmacia y Bioquímica, y está integrado por todos los Decanos de las facultades que tienen estas carreras.

Sabes de alguien que haya participado del equipo de elaboración del reglamento?

50. No, sabes que ese tema desconozco totalmente, lo más probable es que se haya tratado en alguna comisión del Consejo Directivo.

Había un taller coordinado por Ana María, no estabas enterado?

51. No solo que no estaba enterado sino que, además, no me acuerdo haber escuchado siquiera que se estuviera trabajando. Fue en el año 99?

Antes, en el 99 se aprueba.

52. No, entonces yo no estaba.

Alguna cosa que quisieras agregar?

53. No, yo creo que a futuro lo más importante sería trabajar en el tema del Departamento diseñando el funcionamiento de acuerdo a las necesidades, creo que se tiene que terminar con el “profesor de matemática II”

En cuanto al Director del departamento que puedes decir?

54. Creo que es interesante ser Director de Departamento porque eso es un honor pero hoy tiene una tremenda carga burocrática, tiene excesivo trabajo administrativo como contestar cinco notas por día, buscarle a los docentes que no presentan sus planes, etc.

Se pierde la organización pedagógica?

55. Si y a mi me preocupa porque yo creo que nadie va a querer ser Director de Departamento...

Cual sería la opción?

56. Una opción es pensar, seriamente, si todo lo que requieren las autoridades es necesario realmente, si no es mucha burocracia, todos esos trámites que se pueden

hacer de otra forma. Otro tema es concienciar a los integrantes del Departamento que tienen que cumplir, si cumpliera todo el mundo la cosa sería más fácil.

También hoy el Departamento tiene las facultades de desarrollar cursos de perfeccionamiento y post grado.

57. Si, estamos hablando en ese sentido, pero eso creo que va a tardar un poco. El otro tema es revitalizar el departamento a través de cursos que luego sean acreditables para un post grado. Pero, no crear post grado y después empezar a buscar gente, sino ir despacio, desde abajo.

REGISTRO DE LA ENTREVISTA N°6:**A UN MIEMBRO DE LA GESTION**

Cuando viene Genética a Ciencias. Exactas trae la estructura departamental asimilable a la carrera?

1. Claro, viene el Departamento de Genética completo.

Con Director de carrera?

2. Si, vienen todas las materias de (la Licenciatura en) genética.

Aquí, en Exactas en ese momento los Departamentos eran agrupamientos de materias afines.

3. Si pero no funcionaban. Incluso había Departamentos “fantasmas”, que pasaban años que no se reunían y en general había muy poca intervención de los Departamentos en todo lo que se hacía.

4. A ver, estaba el Decano, había una Secretaria Académica y los Departamentos. Por ahí aparecía una nota que la recibía el director y la contestaba él mismo sin hacer ningún tipo de reunión.

No había una participación....

5. No, como el comité que hay ahora?, con reuniones periódicas... no. Es decir, estaban reglamentadas pero no se hacían. No se hacían elecciones, no cambiaban autoridades, nada. Por muchos años.

6. Ocurre que eran instancias que no tenían ningún peso académico, todo se hacía desde la Secretaría Académica. Y se consultaban algunas cosas pero muy por arriba.

Desde una mirada previa al asumir la gestión, como integrante del Dpto de genética. Cómo vivían los docentes, los directores, estaban cómodos? O querían cambiar...

7. No, era distinto. Se manejaba más como cátedra, cada cátedra tenía su jefe que coordinada y se manejaban por separado. En cuanto a Genética el departamento funcionaba medianamente porque en año 1992 se llevó a cabo la modificación del plan de estudio y eso generó toda una dinámica de reuniones, hizo que se junte toda la gente, que trabajaba en la carrera, para ver cómo se estructuraba el plan de estudio y Genética tuvo un cambio cualitativo muy importante.

Cuando Genética viene con su estructura departamental asimilable carrera acá los departamentos eran agrupamientos de materias afines... Cómo se inserta en esta estructura?

8. Bueno, es que aquí tampoco los departamentos existían, eran figuras, eran cosas ideales, no funcionaban como los departamentos de hoy, que se reúnen periódicamente y que tienen que planificar sus actividades, rendir cuenta de lo que hacen, etc. y cuando se le pide una consulta el Director se tiene que reunir con el Consejo para decidir en forma conjunta, antes esto no ocurría nunca, era Director era el que contestaba como quería o como podía.

9. En el caso de Genética había más trabajo de este tipo, porque se venía de otro lado y había una tradición de reunión de departamento, porque además, se tenía siempre muchos problemas que obligaba a estar permanentemente discutiendo cosas!.

10. Calcula que se creó en un lugar, luego vino para acá, cuando se insertó en Exactas era la “niña pobre”. Viste cuando venís a otro lugar que es extraño?, hasta que te insertas, te instalas y te afianzas lleva tiempo no?.

Del traslado de Genética que hechos importante te acuerdas, hubo resistencias?

11. Hubo condicionamientos, resistencias, cuando vinimos no teníamos matemática en la carrera y había una sólo química. Todos esta necesidades fue generando que en el año 88-89 se trabajara en el cambio del plan de estudio. Entonces, nos reuníamos pero nos faltaba alguien que nos guíe cómo hacerlo porque, al principio, nos reuníamos y era decir “saquemos esta materia de acá y pongámosla acá, esta cambiamos por esta” eso era “todo” el manejo de hacer un plan de estudio, no teníamos idea de cómo hacerlo, no sabíamos como se trabajaba en eso. Hasta que agarró la “batuta” (...) nombra a la coordinadora, ella coordinaba las reuniones y comenzamos a trabajar, ella sabía lo que era eso, porque vos cuando no sabés como hacerlo empezas a cambiar materias desde primer año, segundo y así. Con ella comenzamos al revés, primero a plantear que queríamos como egresado y a partir de ahí seguir con lo demás y salió un plan de estudio bastante novedoso y bueno en el 92.

Vamos al momento de la estructuración del régimen académico, ya estaba en la gestión, como surge la necesidad de la reestructuración?

12. Todo esto viene un poco ligado a la “carrera docente” , la carrera docente exige la estructura departamental, porque como hay que hacer una planificación de la labor docente y un evaluación, eso se debe hacer a través del Departamento.

Fue una forma de dar respuesta a eso?

13. Claro, porque si tenes departamentos que no funcionan no podés armar la carrera docente, no podés armar nada en realidad. Por eso, cuando se plantea armar o reestructurar el Régimen Académico de la Facultad, necesariamente, hubo que ponerle mucha energía a los departamentos. Y eso fue lo que nos llevó a que nos ocupemos mucho de eso y Secretaría Académica invirtió mucho tiempo y energía en eso, en reestructurar los departamentos y en la carrera docente.

sea que la propuesta de cambio comienza desde la gestión?

14. Si, porque de “carrera docente” se venía hablando desde la gestión anterior, esto ya estaba en discusión, pero, fue en esta gestión que se termina aprobando y se reestructuran los departamentos. Sino, fijate como funcionan hoy los departamentos y como funcionaban hace seis o siete años atrás, verás que es totalmente diferente.

En ese momento además se produce el traslado de los profesorado de matemática y física que también venían con una estructura departamental distinta, con plantel docente con formación distinta. Esto influye?, de que manera....

15. Claro, si, es que hay que pensar que cuando se viene una carrera armada, con un departamento que abarca toda una carrera, dentro trae distintas cátedras y se inserta en una facultad donde existían esas cátedras en un ciclo básico, luego en el Profesorado se repiten esas mismas cátedras se hace necesario reacomodar, reestructurar, que haya un área de matemática, donde vas a tomar luego la matemática según la carrera o lo que necesites de esa área común. El Profesorado de Matemática necesariamente debía reabsorberse con el Departamento. No se podía concebir que haya un departamento de Matemática con sus profesores de matemática y paralelo a eso un Profesorado con sus profesores de matemática y con las mismas matemáticas o muy parecidas. Era necesaria la reestructuración. Estadística por ejemplo ante estaba en un departamento que antes era Estadística e Informática y ahora es solo Estadística.

Se reunían?

16. No, no nos reuníamos nunca!, no existía esa costumbre, esa dinámica de trabajo de los departamentos

17. Pero ahora, con la carrera docente si o si tenes que reunirte, porque tenes que evaluar planes de trabajo de los docentes, hacer el plan departamental y hagas lo que hagas tiene que pasar por el departamento. El departamento dejó de ser un adorno, hoy tiene un rol importante, es un espacio donde todo lo que tenga que ver con competencias de un área del conocimiento debe pasar por el departamento.

Los docentes son concientes de eso, ya?

18. No se si son concientes, quizás alguno todavía no tomó conciencia.

Porque según los documento, hoy el departamento tiene funciones que dan cuenta claramente de ese nuevo rol, pero se asume?, son concientes?

19. No se si se dan cuenta todos los docentes, lo que sí se dan cuenta los son docentes responsables de cátedras o los miembros de los consejos departamentales o los que tienen que participar en las reuniones departamentales, al haber un comité donde intervienen titulares de cátedras, auxiliares genera una dinámica donde de a poco se van a ir cambiando, las elecciones, se van renovando, son cosas que llevan años también esto no se consigue de un día para el otro. No es que lo creas y al año esta funcionando, pero, si miras lo que hoy se produce en los departamento ya ves el cambio, a cualquiera que le digas que tiene que consultar con los departamentos ya no le resulta extraño.

Por otro lado, desde la gestión, se le da protagonismo más allá de lo del plan de trabajo...

20. Es que hoy desde un docente que pide una licencia, por ejemplo, si no viene con la firma del departamento no se le autoriza, el Consejo Directivo no lo trata. Hoy prácticamente todo temas que llegan al Consejo Directivo primero tienen que pasar por el Departamento. Como una instancia administrativa y de opinión. Porque muchas veces el C. D. tiene que tratar o opinar sobre temas académicos que solamente el Departamento puede hacerlo.

En cuanto a qué?

21. Cuestiones pedagógicas, de contenidos, programas, etc. por ejemplo, un programa si no viene con el visto bueno del departamento el C. D. ni lo trata.

22. El departamento hoy cumple un rol, lo que no le hemos podido dar, todavía, a los departamentos es una estructura administrativa, tienen sí, una apoyatura departamental, un área que se encarga de manejar la documentación de cada Departamento, ayuda al control, etc.

Porque el director estaría cargado de “lo administrativo” con el tema de la carrera...

23. Claro, tienen un gran trabajo administrativo, pero de estar bien constituido cada departamento tiene su secretario y generalmente cuando hay que tomar decisiones rápidas se reúnen el director con los consejeros y se resuelve, tampoco está solo.

En la propuesta de modificación del reglamento, quienes fueron los que más trabajaron? O que sectores fueron los más movilizadas?

24. Mirá, trabajaron en distintas comisiones del Consejo Directivo y Secretaría Académica.

Participaron todas las carreras de la facultas, todos los departamentos?

25. No te sabría decir, lo único que sé que hay departamentos que han adquirido una dinámica de trabajo departamental con una participación grupal, mucho antes que otros, por ejemplo, el Departamento de Biología, que está muy consolidado, con una dinámica de reuniones que viene desde hace rato. En cambio en el departamento de matemática que en años no hacía reuniones comienza a tener movimiento.

Durante el proceso de construcción del nuevo reglamento, los que estuvieron detrás....

26. Y en eso trabajaron mucho las comisiones de C. D. y S. A. Como te dije, ojo que antes en el C. D. tampoco había movimiento, en el anterior eran las reuniones de C. D. y las comisiones que se reunían pero muy de vez en cuando, siempre faltaba la gente, eran uno o dos reuniones, cada tanto. Con este consejo se comienza a mover, pasa que al aprobarse la carrera docente, y siendo esta la que te da permanencia

Desde tu rol, percibiste resistencia al nuevo reglamento?

27. La resistencia que existió y todavía existe es que hay gente que no quiere salir de la inercia, dar cuenta de lo que hace, se siente vigilada.

28. Por empezar, ahora al comenzar el año tenes que presentar tu plan de trabajo y a fin de año el informe de lo que hiciste, antes no se presentaba nada, ni programas de cátedras siquiera, empezaba el año dictabas la materia hasta que se terminaba el año y listo, tampoco ahí se presentaba nada, el que quería investigaba pero pocos lo sabían, si no querías no lo hacías. Todavía tenemos casos de docentes que más que docentes son becarios, porque el sistema así lo ha permitido. Por eso no es casual que a algunos le moleste el cambio, se sienten más controlados porque ahora, a principio de año, tienen que decir qué van a hacer y a fin de año tienen que demostrar que lo

hicieron y si no lo pudieron hacer explicar por qué. Y que tienen que completar su tiempo de dedicación, saben que con tantas horas tienen que tener tantas materias, que hacer extensión, justificar su tiempo y de ese control se ocupa hoy el Departamento.

Y al departamento quien le controla o la cosa termina ahí?

29. Y ..., el consejo Directivo!.

30. Es así, está el docente, el departamento, el Consejo Directivo. Si un docente pide licencia para ir a estudiar, por ejemplo, el Departamento es quien lo autoriza pero se tiene que hacer responsable de cubrir a ese docente en la cátedra. Tiene un rol importante, es el puntal de la carrera docente.

Y la figura del Coordinador de Carrera?

31. Las funciones del Coordinador se están discutiendo ahora.

Se constituye en una innovación la figura del Coordinador.

32. Si, porque una carrera no funciona sólo con los departamentos, si no existe el Coordinador, porque los departamentos son horizontales y la Coordinación vertical, va a tomar de cada departamento lo que necesita para su carrera o va a vigilar lo que necesita de cada departamento de acuerdo al perfil del egresado, para que el currículo planificado se cumpla.

33. En este momento se está trabajando en la construcción de las funciones del Coordinador de Carrera.

Aunque ya fueron elegidos y existen de hecho...

34. Si, se está discutiendo para mejorar, porque en principio nos preocupamos más por fortalecer los departamentos. Si bien hay gente que actúa ya como Coordinadores de Carrera todavía no existe una reglamentación adecuada de sus funciones, con los departamentos funcionando así, como ahora.

Cuando se comienza a trabajar en la reorganización a quienes se convoca?

35. Se comenzó a reunir por Departamento por Departamento, así como existían hasta ese momento, y se comienza a discutir si tenía sentido que sigan permaneciendo de ese modo o como uno nuevo.

algunos que se negaron a participar?

36. y..., hubo gente que colaboró más que otra. Y algunas que se las tuvo que citar y hasta coordinarlas para que realicen las reuniones, física por ejemplo.

No se daban por aludidos?

37. No, no querían entrar en la variante, se hacían los desentendidos. Pero, no les quedaba otra porque de lo contrario sus docentes no iban a ser evaluados y quedarían fuera del sistema.

Que excusas ponían?

38. No se, pero es la inercia, tienen su estilo de trabajo y cuando se les quiere hacer participar más, aumentarle el trabajo al hacerles participar más se molestan, pasa que hay personas que tiene cosas afuera.

Una vez aprobado en Rectorado el Régimen de carrera Docente había otra opción de reorganización o no?

39. Existía la necesidad contundente de adecuarse, había que hacerlo.

El régimen de Carrera docente se aprueba ya cuando estaban en gestión?

40. Si, aunque era un tema que venía desde hacia tiempo discutiéndose y trabajándose. Pero, al asumir las nuevas autoridades del Consejo Superior se vuelve a rediscutir todos los puntos y se aprueba con muy pocas modificaciones en abril del 99.

Tienes conocimiento del grado de participación de los docentes del Departamento de Matemática el que estaba o del profesorado?

41. Ocurre que los docentes de matemática, del profesorado, cuando vinieron aquí tuvieron que trabajar más porque debían resolver una serie de problemas que se le presentaba, entonces tenían una mayor movilización, como pasó con los de Genética en su momento, debían pelear por un espacio, ver como se cubrían asignaturas nuevas porque vinieron con las cátedras muy peladas, pero el núcleo de docentes que venía ya se conocían con los de aquí.

Fue mas fácil?

42. Si, además el grupo era más pequeño y los alumnos también.

Quisieras agregar algo?

43. Desde el punto de vista de la gestión se le dio mucha importancia al tema de los Departamentos, no se escatimó esfuerzo, no solo por satisfacer al régimen de carrera docente sino específicamente a que el Departamento tiene mucha incumbencia con lo que es un área del conocimiento, ahora tiene otra dinámica, tiene peso. Si bien a veces hay alguna complicación o se burocratiza un poco más la cosa, pero a la larga es un ámbito de discusión de los problemas que tienen que ver con un área del conocimiento.

44. Aparte desde el punto de vista de la conducción hay una autoridad donde pedir consulta o información sobre determinados temas, no vas al docente sino al departamento. Por una cuestión de respetar jerarquías.

Esto permite compartir responsabilidades....

45. Claro!,

La mayoría coincide en decir que antes las cosas las resolvían Decano-Secretario académico.

46. Claro, sí, y los departamentos eran convidados de piedra. Ahora, no, quieran o no administrativamente no hay nada que pueda eludirlo. Un jurado, por ejemplo, el

Consejo Directivo no puede decidir por un jurado si no tiene la opinión del Departamento.

Es decir que desde la gestión en cierto modo se les “exige” que asuman su rol...

47. Claro, aquí se les dio trabajo y en general, han respondido. Algunos con más problemas que otros pero dieron respuesta y el CD a través de sus comisiones les requiere de cosas.

Se observa mayor circulación de la información...

48. Si, si, eso cambió mucho. Cambio. Desde que yo asumí la conducción hasta ahora cambió un montón. Al principio nos parecía casi imposible, hace cuatro años pensar que íbamos a tener departamentos organizados de esta manera y funcionando era casi una utopía, porque había gente que nos parecía que no se iba a “enganchar” o “reencausar” nunca!, pero como salió la ley madre todo el mundo tuvo que aceptar reestructurar los departamentos y ponerse a trabajar.

49. No se si hubiera pasado lo mismo de haber sido una reestructuración aislada, independiente, solo en esta facultad, tal vez la oposición hubiera sido fuerte.

REGISTRO DE LA ENTREVISTA N°7:**A UN MIEMBRO DE LA GESTION**

1. Por que me hacen entrevista espontánea?

Responde a la metodología de la investigación cualitativa. Además de estudiar los documentos se trata de rescatar las vivencias, más en mi caso en que me ocupo de describir los procesos.

2. Está bien, lo que pasa que la vivencia sin haberse tomado un cierto tiempo para reflexionar y recordar puede terminar siendo una información recortada.

No se preocupes, los datos precisos los saco de documentos..

3. Está bien, esta bien.

El tema de mi tesis es la modificación en el Régimen Académico que reestructura los Departamentos..., me gustaría saber cómo surge la idea de cambiar...

4. Mirá, hay una cosa que tiene que ver con la dimensión y la diversidad de esta institución, o sea, no es lo mismo cuando vos tenes una sola carrera y la diversidad disciplinar no es tanta, se puede englobar o buscar mecanismos de tratamiento conjunto de todo entre todos. Aquí hay diversidad de carreras y diversidad de disciplinas es muy significativa en esta facultad, alguien dijo alguna vez que esto era algo así como una universidad por la cantidad de disciplinas que abarca.

5. El tema de funcionar por departamentos es una cosa que viene de bastante larga data, hubo una reglamentación anterior, que funcionaba mejor o peor pero existía, es cierto que se utilizaba los Departamentos para cuestiones muy relacionadas con la parte formal y administrativa, más que lo profundo..., no digo que los temas que tuvieran que ver con lo curricular no se tratara en un departamento..., se tendía a que el departamento era un lugar pertinente para ese tipo de análisis, no es que se descartara esta posibilidad.

6. Y (...) nombra a la coordinadora con su grupo de trabajo venía manejando este tema. Venía bregando por esto, venía trabajando con algunos departamentos, incluso antes de esta gestión porque ella trabajó en la modificación de planes de carrera, que fue otro tema conflictivo. Después te cuento otra cosa que tiene que ver con este asunto porque se trataba de cambio de planes de carreras y se los discutía con el sesgo departamental, esto genero bastante conflicto, ella trabajó luego con ellos y ante la necesidad de trabajar con los distintos departamentos según de que materia o disciplina se tratara se empiezan a ver algunas falencias de funcionamiento, eso fue antes de esta gestión, yo lo viví un poco tangencialmente pero, se puede decir “fue el germen de toda este cambio en la estructura departamental”.

7. Aunque, en realidad, el disparador terminó siendo el Régimen de Carrera Docente porque pone al departamento en un protagonismo especial, introduce una variante que ni era pensada desde el punto de vista práctico anteriormente, de las funciones del Departamento, lo que tiene que ver con los procesos de planificación..., aunque esto si podría pensarse, pero introduce los procesos de evaluación y le pone al Departamento en un rol protagónico y ahí si la cosa comienza a cambiar.

Antes los departamentos no tenían ese rol?

8. Y..., estaba puesto como una suerte de pautas accesorias “que el Departamento de alguna manera tiene que hacer una suerte de seguimiento de la calidad del dictado de las cátedras...” eso siempre se pone, pero no se ejecutan, no se cumplen.

9. Pasa que el Régimen de Carrera Docente pone un condicionante muy significativo, incluso pone en juego la estabilidad del docente a través de mecanismos de evaluación donde el Departamento juega un rol protagónico, como el tema era muy grueso, entonces, lógicamente aquí nos pusimos a analizar cómo debiera funcionar un Departamento, que tipo de estructura, que normativa, porque la cosa tenía que ser muy clara y nítida ahora.

10. Cosa que, antes, un departamento podía funcionar más o menos, o no entrar en la variante..., pero, ahora, no. Ahora se pone muy grave. Un solo departamento que no esté funcionando nos genera un conflicto bastante importante.

Antes del cambio, cómo funcionaban los Departamento?, había movimiento?

11. No, no, no.

12. Lo que básicamente marca una diferencia, creo, entre la concepción del Departamento de antes y ahora, además de intervenir en el proceso evaluativo que es lo determinante, es que ahora aparece la idea del proyecto departamental, y eso, era una cosa en la que antes no se pensaba. El departamento sólo respondía ante un pedido. Es decir tenía una actitud de respuesta a pedido no generaba lo propio. Actuaba por ejemplo en la faz curricular en la medida que se lo pidiera, o participaba en la discusión de un nuevo plan en la medida que se lo pidiera.

13. Ahora, cada departamento debe generar su proyecto.

Tenia una actitud muy pasiva..

14. Si, pero te aclaro que la cuestión era muy dispar anteriormente, todavía podemos decir que lo sigue siendo. Antes algunos departamentos funcionaban y otros directamente estaban dibujados. Sin embargo, otros ya venían funcionando con cierto ímpetu antes de la reestructuración como ejemplo podría darte el departamento de Biología, que ya había tomado un impulso a nivel departamental, aunque había otros. Y fueron la gente de ese departamento, y no me acuerdo qué otros, no quiero omitir a nadie, los que se mostraron más permeables a la aproximación a este proyecto que se generaba desde el grupo de (...) nombra a la coordinadora.

En ese período se trasladan los Profesorados de Matemática y Física...

15. Claro..., ellos cayeron más o menos coincidentes con el inicio de toda la discusión.

Y esto contribuye?, complica?

16. No, nos facilitó. Nos facilitó, fundamentalmente, en una de las variantes que surgieron como necesarias, porque cuando nosotros planteamos el funcionamiento de a través de una estructura departamental, desde lo curricular que analizan disciplinas

no la carrera, nos salta a la vista la necesidad de buscar un ámbito donde sea discutida la carrera en forma completa.

17. Surge, ahí, dentro del mismo grupo que estaba analizando las pautas que se fijaban, para el Reglamento Departamental, la idea o la figura de lo que se llamó, después, de varias idas y venidas, “el Coordinador de Carrera” y ahora se está volviendo a discutir las funciones y el rol de esa figura que había quedado en un estado germinal.

18. En esta parte tuvo mucho que ver la gente que viene desde Humanidades donde el Director del Departamento tiene la característica de lo que aquí llamamos Coordinador de Carrera. Porque, lo que aquí es departamento allá es carrera y a los departamentos ellos le llaman áreas, bueno, es otra estructura pero muy similar.

19. Esta experiencia previa que la tenían bien clara y bien ejercitada los docentes, de los profesorados, que vienen desde Humanidades nos ayudo mucho en ese sentido.

Como fue la participación de los docentes que venían con esas carreras?

20. Tuvieron buena participación, pero no es que todo el proceso sobrecayó sobre ese sector, porque nuestros propios departamentos tuvieron una participación muy significativa.

Hubo alguno que opuso resistencia?

21. Si, hubieron...

En realidad, no me interesa el nombre. Pero si, saber si hubo sectores que se resistían, por qué?,

22. Convengamos que la participación o no, cuando se la asume como una decisión tiene motivo muy diversos, no tienen los mismos orígenes. Realmente hubo gente que le entusiasmó la idea, otros concurrían preocupados para ver que podía ocurrir con esta nueva norma o los que venían pensando que nosotros queríamos darle el colorido que convenía a nuestro sector, los que no querían quedar fuera del proceso, o sea, había diversidad. Y también, la no participación, podía ser una actitud de desidia, aunque queda feo decirlo así. En otros casos ha habido Departamentos donde la carga docente es muy baja en relación al cúmulo de actividades, entonces quitarle tiempo para esos talleres era complicado, a veces venían a veces no, hubieron casos de resistencia por el enganche que esto tenía con “carrera docente” y entonces se oponían porque rechazaban.

23. Pero, a nivel de síntesis te puedo decir que la participación fue bastante importante.

Este cambio se impulsa desde la gestión?

24. Digamos que hubo un muy buen disparador que fue el tema de carrera docente, aquí nadie se podía escapar, se tuvo que acelerar el proceso, pero no era un tema nuevo lo de dinamizar los departamentos..., ocurre que al estar esto en marcha la gente, integrante de un departamento, se comienza a plantear “bueno, y nosotros que hacemos?, o nos metemos con lo que tiene que ver con nuestro destino individual o

nos borramos”, y el hecho de que algo surja del interés individual no es para nada negativo, al contrario, porque si alguien no puede motivarse por lo propio difícilmente pueda motivarse por lo colectivo.

Que aspecto que tiene el nuevo reglamento le parece innovador, como lo ve en estos casi tres años de implementación ?

25. De alguna manera son las atribuciones que tiene el departamento de generar sus propias directrices, o sea, esto se plantea y es tendencia, hoy por hoy no podemos decir que lo hayamos logrado totalmente, hay que tener en cuenta que dentro de una determinada área disciplinar a veces la cosa es un poco heterogénea no en todo los casos es tan uniforme, hay departamentos que se adaptan más rápidamente porque ya tenían experiencia y otros porque tenían un lenguaje más uniforme y hay departamentos con una relativa diversidad, al margen de la diversidad de caracteres de sus integrantes que eso es todo una historia!!. Este es un problema que tiene que ver con el manejo colectivo...

26. La idea que los departamentos generadores de proyectos propios se percibe como una tendencia, porque en la medida que los departamentos participen en todo lo que tenga que ver con las otras actividades como: extensión, capacitación, desarrollo, investigación etc., además de la enseñanza de grado se propenderá a un conocimiento a una búsqueda y a una programación de “tiempos” dentro del departamento, esto es lo que esperamos..., de tal manera que todo el departamento comiencen a generar sus propias directrices y actividades.

Ya se percibe esto?

27. Yo creo que hay que mejorar el sistema, no solo lo que tiene que ver con la parte departamental, sino también lo referente a Carrera Docente, que está muy ligado, sobretodo perfeccionar desde el punto de vista operativo, porque todavía tendemos a ser muy burocráticos.

Hoy parece que el director está sobrecargado de tarea administrativamente....

28. Claro, y esa es un poco la queja, porque hay mucho trabajo administrativo y queda poco tiempo para lo creativo, que es lo que pretendemos de los departamentos...

Tendría que haber?... un par, un director pedagógico y uno administrativo...

29. No, no, no, de eso ni hablemos porque es una cosa que no tiene que ver con la realidad de la Facultad. En, realidad habría que buscar mecanismos de mejora para que la exigencia desde el punto de vista administrativo y burocrático no sea tanto.

Y los departamentos a través de sus directores e integrantes son concientes de ese nuevo rol?

30. Y mirá..., yo no voy a dar nombres pero hay ejemplos...

Puede hacerlo...

31. No, no lo voy a hacer intencionalmente, pero ayer, me convocaron a una reunión de departamento para tratar uno de esos pequeños conflicto de tiempo afectaciones,

eso de decir que le corresponde dentro de la distribución de actividad a uno u otro docente, esto históricamente era algo que antes se decía: “bueno, lo pateamos y dejamos que resuelvan las autoridades”, incluso era un área que en principio ponía cierta resistencia, originalmente, a la participación, y en lugar de hacer lo de antes deciden hacer una reunión departamental y me invitan a participar como Secretario Académico para que discuta con ellos el tema, esto marca claramente un cambio de mentalidad sobre el tema, de actitud.

32. Incluso me solicitaban aclaraciones sobre aspectos del reglamento, “de dónde y qué o cómo y qué correspondía ante tales situaciones”, para aclarárselas porque muchas de estas cuestiones lógicamente están escritas, pero algunos todavía no las conocen, es decir que a tres años de aprobada la norma todavía estamos conociendo al reglamento...

33. Lo fundamental, es ver que ha cambiado el ámbito de las discusiones, ahora dicen: “discutámoslo en el departamento e invitemos al ejecutivo” cuando antes era “váyase al ejecutivo para que lo resuelva” e informe al departamento. No era sólo eso de tener una participación a través de una suerte de Consejo de segunda importancia pasan a asumir un protagonismo.

Muchas veces el equipo que elabora el proyecto, espera que el Departamento asuma un rol pero éstos, por los motivos que sean, no lo asumen...

34. Yo te voy a plantear algo a través de la crítica que recibí en alguna situación, eh..., es que es una actividad en la que tuvimos algunas falencias, a veces por falta de tiempo, por la complejidad de nuestros mecanismos de funcionamiento como facultad, etc. Hace que justamente todavía no se han dado algunos aspectos..., y es que hay temas que se han tratado sin consultar a los Departamentos..., y que me han planteado bien, directores de departamentos o departamentos, “porque no se convocó a los Directores de Departamentos o a los Departamentos para discutirlo colectivamente y generar una solución en conjunto”.

35. Es decir, a veces se hizo y muchas otras veces no se hizo, y esa crítica he recibido y la razón del porqué no se hizo no creo que sea el tema, no es porque uno no crea en el sistema sino que a veces no te dan los tiempos, y el reclamo salta desde los departamentos. Ya no es una cosa que uno le sigue tirando inquietudes....

36. Bueno, es como todo proceso de transición, hay momentos en los cuales los departamentos se recuerdan muy bien de sus atribuciones pero no recuerdan sus obligaciones.....bueno, en este tipo de discusión todavía estamos, vamos clarificando para ver que es lo que corresponde. Como por ahí los departamentos son magros por ahora, no tenemos departamentos multitudinarios y el único recurso que tienen son sus tiempos docentes, entonces, ese capital de trabajo que tienen uno trata de que lo discutan, lo consensuen y le den la eficacia adecuada.

*Un cambio que se nota en el documento es la **no** incorporación del estudiante en el consejo departamental. Hay un motivo especial?*

37. La idea original era, cuando se discutió integralmente esto, era que consideraba como el ámbito mas adecuado para la participación de los estudiantes Coordinación

de Carrera. Después hubo un reclamo para que los estudiantes participen del Consejo Departamental y creo que hubo una enmienda donde se le otorga ese derecho...

38. Aclaremos que si digo creo es porque tampoco se ha dado de hecho ninguna participación estudiantil, porque si uno hubiera tenido una participación continua de los estudiantes esto sería obvio y yo no necesitaría ir a las normas para recordar

Puede tener que ver con la inercia en “el modo de actuar o participar”

39. Aquí hay una realidad que tiene que ver con el departamento, con la participación, cualquiera sean los claustros, con la participación estudiantil incluso, las atribuciones nuevas que aparecen en estos nuevos ámbitos también involucra una participación activa y un gasto de tiempo, que obliga a un acomodamiento. Desde la postura estudiantil, por ejemplo, no es lo mismo ir y hacer un reclamo puntual en un momento determinado que tener una participación constante porque lleva tiempo y...

Formación?

40. Si y lograr la participación de un número más significativo de estudiantes.

Algún hecho significativo que se acuerde de ese periodo...

41. Fue un proceso bastante complejo y rico, por ende, donde incluso la primera parte fue tratar de..., a ver, los hábitos de relacionar a las personas con las instituciones u organizaciones institucionales dificultó poder llevar el análisis abstrayéndose de quien pudiera estar en tal o cual lugar. Entonces inmediatamente que se trataba algo se pensaba en la persona que estaba desempeñándose allí.

Es difícil instalar el proceso de discusión acerca de temas institucionales en nuestra facultad?

42. Si, es duro.

Sobre todo cuando se trata de cambios curriculares...

43. Si como ya te dije, por ahora el cambio es tendencial, porque hoy por hoy, el departamento sigue funcionando como la suma de asignaturas, es así. Porque tampoco las otras que tengan que ver con actividades académicas ya sea investigación, extensión están generadas desde el departamento, el departamento monitorea, toma conocimiento, pero no es que surjan “dentro del departamento”, como una cuestión departamental. Surgen a partir de cátedras o individualidades.

Se realizan taller de discusión con , al menos, los directores de departamentos acerca de que se interioricen del enfoque o la idea del cambio?

44. Eso cae dentro de lo que te comentaba antes, esas críticas que he recibido, hay vocación de hacerlo, se han tratado algunos aspectos sobre la normativa o política a seguir, y creo que existe la vocación para hacer más, nuestra estructura organizativa interna también tiene falencias en ese sentido porque uno tendría que adjudicarle más tiempo para que esto vaya creciendo mas rápido. Pero, a veces la vorágine del trabajo hace que lo dejemos de lado.

Lo urgente supera lo importante

45. Claro, esto es así. Pero creo que se podría crecer más rápido. Si uno le hace un seguimiento y le tira más oxígeno...

Muchas veces los grupos no entienden la idea que subyace al cambio como por ejemplo que el departamento surja, tenga más impulso...

46. Claro..., yo creo que en general se está entendiendo..., pero hay un momento de concreción de vivir un poco la actividad, porque se pueden sentar a leer la norma y la entienden pero después los tiempos reducidos para un conjunto de actividades hace que sigan con la inercia de los viejos estilos.

47. Es decir, vos le preguntas a alguien “lo entendiste?, estas de acuerdo?” y te dice si “si lo entendí estoy de acuerdo” y luego le preguntas “que estás haciendo?” y resulta que lo que está haciendo es otra cosa, me entiendes?. Entonces vale la pena tomarse esos momentos de reflexión, que son “esos” los momentos en los que tenemos falencias significativas, es que tenemos un sistema bastante poco ordenado dentro de nuestro manejo institucional; hay una gran complejidad y esto hace que ...el tiempo de la gente a veces no le alcance, y entiendo esto porque entrar en un proceso de cambio cuando a uno no le alcanza el tiempo para con las pautas históricas poder hacerlo, entonces uno pone resistencia a hacerlo, se siente la resistencia, ese es un problema real.

REGISTRO DE LA ENTREVISTA N°8:**DOCENTE DEL PROFESORADO DE MATEMÁTICA**

1. En principio, lo que pasó en el profesorado, previo al traslado, llevó mucho tiempo de reuniones de discusiones entre nosotros para ver si queríamos ir a (la Facultad de Ciencias) Exactas, si nos convenía, etc.

Como vivieron el traslado?

2. Y sufrimos bastante, no teníamos espacio, conseguir un aula para dar clase era difícil, tuvimos muchos problemas con la documentación de los alumnos que se debían pasar desde la otra Facultad. A la que le tocó estar en toda esta lucha fue (...) (*la nombra*), que en ese momento era la directora de la Carrera y si bien es cierto que los Profesorados de Física y Matemática ya se habían separado en los planes de estudio, nosotros conservábamos la unidad, estábamos acostumbrados a trabajar juntos.

Desde las Autoridades de Exactas, se apoyaba el traslado?

3. Supongo que si, ya que fueron las autoridades de las dos facultades las que decidieron que se concrete el pase, aunque no creo que haya sido una decisión muy fácil de tomar, se hizo un “silencio” como de un año, en el cual nosotros los de la carrera no sabíamos lo que pasaba!; hasta hicimos una nota al rector para que tomara cartas en el asunto...hasta que un día nos avisaron que el pase salía y que nuestros cargo pasaban a Exactas a partir del año 98.

Como los recibe el departamento Físico-Matemático que funcionaba en ese momento?

4. No puedo asegurar nada, pero se sentía como cierto recelo en algunos docentes, daba la sensación de que invadíamos “sus” espacios y que les molestaba un poco. Ojo! Es mi visión particular!

Cómo se reabsorben en la Facultad de Exactas?, considerando que los profesorados venían con una estructura departamental asimilable a carrera y aquí era un agrupamiento de materias afines?

5. Cuando llegamos todavía no existía la nueva estructura de la facultad, así que funcionamos al principio como lo veníamos haciendo hasta ahora, con un director de carrera y con nuestras reglas y esquemas particulares. Creo que nos costó bastante porque quisimos mantener algunas cosas, como por ejemplo, el sistema para las fechas de los exámenes, el sistema para regularizar las materias, el sistema para asignación de aulas, etc, etc. Es como querer insertar una facultad en otra!

Ustedes vivieron un año bajo el Régimen Académico anterior, que impresión tuviste de cómo era el funcionamiento de los Departamentos en ese período?

6. Mira, yo creo que los Departamentos directamente no funcionaban. Nosotros vinimos con una estructura de Carrera y bien o mal seguimos así ese año, como una manera de mantenernos juntos y no sufrir tanto el desarraigo.

Por que crees que no funcionaba?

7. En el caso particular de matemática, me parece que de hecho ya se había separado de física pero creo que nunca funcionó, esa es la impresión que tengo.

Participaste en el equipo que trabajó en el proyecto de modificación del Reglamento departamental?

8. Mira, la que iba a todas las reuniones era Silvia porque ella era la directora de la carrera y seguía cumpliendo ese rol cuando nos trasladamos pero si participé de algunas a las que ella no pudo asistir.

Sabes desde donde se gestó la idea de reorganizar?

9. Tengo entendido que desde las autoridades, creo que asumieron que era necesaria la reorganización.

En esas reuniones que participaste, pudiste observar mucha participación?

10. Eran grupos chicos de discusión, coordinado por (...) (*nombra a quien coordinara las reuniones*). Los que debían participar eran los directores de departamentos, y no todos concurrían y cada vez veías a “caras” diferentes que iban en representación de algún director , y se volvían a discutir temas ya tratados y acordados con anterioridad.

Que temas eran los más discutidos?

11. Yo participé en una en que se discutía sobre el rol o las funciones de la Coordinación de carrera. A las reuniones que fui, (más de una), se discutió sobre los requisitos que debían tener los docentes para ser elegidos Director del departamento, también se discutió bastante sobre la conformación del Consejo Departamental, sobre la conveniencia o no de la inclusión del representante alumno, porque algunos de los presentes opinaba que tendría que existir como tal en el Consejo Deptamental y otros opinaban que el “lugar” del alumno era para la Coordinación de Carrera. También estuve en la discusión del reglamento para las funciones de la Coordinación de Carrera.

Fueron los del profesorado los que aportaron esa idea?

12. Si, porque tengo entendido que Silvia lo propuso, ya que por nuestra experiencia en Humanidades, veníamos con una visión distinta de cómo se trabaja en una carrera. Nosotros buscábamos de alguna manera mantener la identidad de la carrera, que no se perdiera en la departamentalización, además era importante la figura de una coordinación que nuclea a los docentes de una carrera, atiende y discute los diferentes problemas que hacen a la carrera más allá de las disciplinas.

13. Y estábamos muy acostumbrados a trabajar con un departamento donde estaban representados el docentes, los auxiliares, los egresados, los alumnos y un Director de

Carrera. Nosotros teníamos muy ejercitada la actividad departamental, todas las cosas las discutíamos en conjunto, todo pasaba por el departamento. Incluso cuando los planes de estudio ya se habían separado,

Cuando se discute el reglamento y se le otorga a éste mayores atribuciones, que percepción tenías acerca de lo que se quería lograr?

14. Mi visión personal es que se estaba proponiendo un cambio, una innovación, una reorganización para facilitar el trabajo por áreas disciplinares comunes, ya que la estructura que existía hasta ese momento, no funcionaba como se deseaba.

En ese momento pensaste que se debía al régimen de carrera docente?

15. No, yo no tenía esa percepción. Todavía no se hablaba tanto de Carrera docente y recién esta se estaba implementando. No estoy muy segura, pero creo que en las Funciones del Dpto.; en ese momento, no se hablaba de la evaluación que debía realizar éste a los docentes para “la Carrera Docente”.

vos trabajaste un año en la Facultad bajo el régimen anterior, crees que el nuevo reglamento se constituye en una innovación?

16. En lo particular no lo sentí, no me afectó en el aspecto de pasar del la Carrera Profesorado al departamento de Matemática pero escuché a personas que sentía malestar, sobretodo la gente de física. Ocurre que nosotros formábamos una gran familia y del momento en que se decide que “la materia tal vaya a tal departamento” fue como desterrarse de la carrera madre, entonces pienso que a muchos le afectó, sintió ese desarraigo porque no se sentía identificado con los demás.

Además hoy formas parte de un departamento que, cuando funcione a pleno, va a nutrir a todas las carreras de Exactas ya no sos patrimonio de “una carrera”...

17. Yo creo que uno a pesar de eso se sigue pensando que uno es profesor de una carrera y de tal o cual cátedra...

Que piensas del reglamento en cuanto a la estructura departamental que plantea?

18. Creo que se está funcionando, al menos el Departamento de Matemática.

Y en cuanto a la función abastecer de matemática...

19. Recién ahora, en el Departamento de Matemática, se está gestando la idea de la del funcionamiento departamental en cuanto al manejo flexible de las personas. Pero creo que no se da por una decisión propia de los directores del departamento sino por las circunstancias ... ejemplo la renuncia de estos dos profesores.

Porque no hay cargos?

20. Claro, tuvimos la renuncia de dos profesores y nos quedamos sin gente que nos de la materia, entonces se designó a una persona para que lo cubra.

21. Recién ahora se está pensando “a quién le da la carga horaria como para cubrir otras cátedras”

Una especie de redistribución...

22. Si una redistribución de gente que está en condiciones de cubrir estas situaciones, la que tenga mayor carga horaria o que esté más holgada en horas

Acuerdas con eso?

23. Me parece que es el primer paso, pero que habría que hacerlo óptimo, porque no es cierto que cualquiera puede remplazar a otro o dar cualquier materia.

24. En el caso particular del profesorado los alumnos necesitan una atención diferente, ojo que puedo estar equivocada!, porque aquí la matemática no es un instrumento para la carrera, ellos van a enseñar matemática, entonces el perfil del docente para estos alumnos es muy distinto, en cambio en las carreras donde matemática es un instrumento, creo, que no se requiere un perfil particular. Ese es mi punto de vista.

Pero esto nos podría obligar a todos a ir mejorando...,por ejemplo, los profesionales-docentes sin formación pedagógica tendrían que empezar a leer un poco de didáctica de la matemática por si lo requieren del profesorado...

25. Si, sobretodo porque hay docentes que, realmente; están con una barrera que va del medio para arriba, con esto quiero decir que sus clases tienen un nivel de exigencia cognitiva, a veces muy elevado. Me refiero a la forma que dan las clases, el tratamiento que le dan a los alumnos, donde el trato es totalmente frío, es decir, “si no entendiste, jodete”, “yo te voy a explicar como yo sé”, “no voy a bajar el nivel de explicación”, “así es como sé enseñar”, “si no sabes lo anterior arreglate”.

26. Es decir estas son cosas donde nosotros notamos la diferencia, a un alumno que quiere ser profesor en matemática no puedes enseñarle con este criterio, cuando son chicos que constantemente están requiriendo de conceptos del nivel medio y que si no los tiene se lo tenes que dar!.

El tema de reemplazar a las personas que renunciaron o lo que sea, se trataron en el Consejo Departamental?

27. De que no tenían los cargos?

Claro, el que se quedaron sin profesor, el perfil mas conveniente para reemplazarlo, quién podría ser...

28. No, todo es mediático, como todo tiene que ser “para ayer”...

Porque tengo entendido que eres la Coordinadora de la Carrera del Profesorado, te consultaron?, se discutió en el departamento?

29. No. No, no, en esto último me enteré porque una colega me llamó por teléfono para contarme que vio una Disposición del Decano donde se daba de baja a la docente que se estaba desempeñando en esa cátedra, la cual había ganado un concurso y en el que participé como jurado. Después esa colega me acercó una copia de la Disposición.

No fue el Director de departamento?

30. No, entonces lo que hice inmediatamente fue una nota donde me dirigía al Decano, al Secretario Académico y a Consejo Directivo pidiendo pronta solución porque estábamos a 15 días de que termine el cuatrimestre y los chicos serían muy perjudicados.

31. Cuando estaba presentando la nota me llaman por teléfono y me avisan que ya habían acordado entre Secretaría Académica y el Director de Departamento que la profesora en cuestión, sería reemplazada por el Prof. “fulano”. Hay muchas decisiones que se toman así, entre gallos y media noche. Bueno, pero también es cierto que a veces la urgencia te obliga a tomar decisiones así.

Habría que ver que se plantea para el año que viene..

32. Claro

33. Esto que te estoy diciendo que se está pensando disponer de alguna persona, se discutió en una reunión informal, no era una reunión de Consejo Departamental, pero estaban varios del Consejo y también yo.

Hay docentes que acuerdan con la función del departamento de decidir sobre este tema y que no sean otros estamentos de la facultad.

34. Me parece que el impedimento más grande para que esto funcione bien es la postura que tienen algunos docentes, del antiguo departamento, respecto de las cuestiones que no saben como funciona, eso.

35. En realidad estas cuestiones no se tienen que discutir sólo a nivel departamento sino con la Coordinación de Carrera.

La coordinación y todos los consejeros...

36. Claro, tiene que haber oportunidad de decir “por el perfil que tiene ese profesor no se ajusta a ir a dar clase en primer año”, por ejemplo. Porque nuestros alumnos del profesorado tienen una realidad diferente al resto de las carreras, una persona puede ser excelente profesor pero no sirve para nuestros alumnos. No es como el alumno de ingeniería, además en esas carreras de doscientos quedan cinco y a ellos no le importa. En ese sentido me parece que las cosas no están funcionando como deberían, por estas cuestiones, que por ahí se hacen las cosas todo a nivel cerrado.

No hay mucha discusión...

37. Y yo creo que eso le llevó a renunciar a la anterior coordinadora

A qué atribuyes la falta de discusión?

38. Tiene mucho que ver el hecho de que estemos en edificios totalmente separados, porque desde el momento que uno tiene la posibilidad de compartir un espacio común donde se encuentre cuando termina de dar clases y puede reflexionar sobre algunas cuestiones de una manera distendida, mientras corrige parciales o espera la hora, a lo mejor muchas de estas se irían salvando.

Es decir que la fusión departamento de matemática no es una realidad concreta?

39. Y..., el sólo hecho de que estemos funcionando en lugares diferentes nos acarrea demasiados problemas, estamos desconectados de todo, yo estoy reclamando hace meses el arreglo de un ventilador de techo que se cayó, sobre una profesora!, y no enviaron a nadie, no nos contestan, otro problema son las actas de exámenes...

No les envían?

40. No, es un desastre, mientras nosotros comenzamos el examen a las 8h de la mañana ellos nos los envían a las 10h o a las 11h, muchas veces nos envían incompletas, eso nos obligaba a comenzar el examen, ir hasta (el edificio de la facultad de) Exactas una o dos veces en la mañana a arreglar la documentación, creo que todo esto juega en contra. Y los alumnos también lo sienten, hace unos días hicimos una encuesta de opinión acerca de la carrera y ellos manifestaron que no se sentían parte de (la Facultad de Ciencias) Exactas, sentían que se los dejaba de lado, como parias, eso es lo que dicen sentirse.

41. En cuanto al primer año cuando funcionábamos ahí, primero se sentía ese roce pero después nos fuimos mezclando como todas las cosas viste?, como el agua que se va metiendo..., pero ahora que estamos en otra parte, realmente, lo que nos pasa a nosotros es cosa nuestra!, no le importa a nadie.

42. Se siente esa actitud de descuido, de olvido, eso de que “¿no les llegó la información?”, “pero... ¿cómo si ya les enviamos?”. Entonces hay muchas cosas que quedan por el camino..., entonces, el hecho de no compartir el mismo ámbito de trabajo..., pensar que cuando discutíamos (sobre la conveniencia del traslado) decíamos: “si nos vamos, que lindo que va ser!”

Los alumnos se inscriben en Exactas?

43. Si, toda la parte administrativa está ahí, en (el edificio de la calle) San Lorenzo sólo damos clases. Y los alumnos protestan porque cuando van a hacer trámites a la sede de la Facultad no los tratan bien..., bueno pero parece que eso es general allá..., es la tónica que tienen los no docentes de (la facultad de Ciencias) Exactas.

Y las reuniones del consejo se realizan periódicamente?

44. No sabría decirte, porque no estoy en el consejo departamental.

45. El pase del profesorado si fue efectivo o no?. Para mejorar, no mejoramos, seguimos separados, además, muchas decisiones se toman sin tener en cuenta a la Coordinación de Carrera, y muchas cosas nos enteramos porque las chicas del profesorado que son consejeras departamentales nos comentan que se trató o que vieron la disposición, pero no porque se nos informe debidamente.

Habría que exigir mayor democratización...

46. Si,

Que funciones del Departamento crees que no se están llevando acabo de manera óptima?

47. La frecuencia de reuniones y la comunicación : es muy vertical!

Que crees que hace falta para funcionar óptimamente?

48. Creo que deberían hacerse reuniones más seguidas y que sea más fluida la comunicación entre Consejo Departamental-docentes -Coordinadores de Carrera.

Crees que a nivel institucional el departamento hoy tiene un rol más protagónico años anteriores?

49. No puedo opinar sobre esto, porque desconozco el rol que ocupaba antes. Lo que pude observar es que hay pocos representantes de matemática en “puestos” importantes, como Secretarios o consejeros del Consejo Directivo, etc.

En que fecha asumís como Coordinadora de la Carrera?

50. En Febrero de 2001

Silvia termina su mandato o renuncia?

51. Silvia renuncia, el secretario académico llama a reunión de carrera y se elige en ella al nuevo coordinador. La renuncia se debió a cuestiones personales (quería concentrar todo sus cargos en Económicas)

desde el departamento se han iniciado algunas acciones para algún trabajo en conjunto con la coordinación?, cuál?

52. ...nunca se explicitaron, si bien hubo alguna charla sobre la necesidad de ponernos de acuerdo en la cobertura de los cargos del profesorado, con los cargos del Dpto. de matemática, no hay un trabajo explícito sobre esto.

hay una parte que me decís que se debería mejorar la comunicación , que es muy vertical, necesito aclaración si es a nivel departamento o facultad.

53. Es a nivel de Dpto. y también con respecto a la facultad, no se...hay muchas cosas que se deciden y que nosotros las desconocemos.

Como coordinadora; “sentis” que tenes presencia dentro de la Facultad? y del Departamento?, desde la gestión te convocan o consultan temas inherentes a la carrera?

54. "Sentir" la presencia, fue gradual...paulatinamente fui ocupando algunos lugares, como reuniones con los demás coordinadores, Hassel (*el secretario Académico*) me convocó para asistir en representación de la Facultad a unas reuniones en Secretaría General Académica, sobre un proyecto de Valoración de la provincia, integración de jurados de concursos, también me reconocen en Sección alumnado y en Mesa de entradas, porque asisto frecuentemente ahí con problemas que aparecen los alumnos.

REGISTRO DE ENTREVISTA N°9:**DOCENTE DEL PROFESORADO DE MATEMÁTICA**

1. De que se trata tu trabajo?

La reorganización académica de la Facultad de Exactas.

2. Ah, también podemos hacerlo por escrito, para no omitir o errar datos....

No es necesario porque la precisión de los datos los extraigo de los documentos, me interesa rescatar los procesos, que está marcado por el trabajo previo, la dinámica que se establece, quienes eran los que participaban, etc..

Cuando se incorporan a la Facultad de Ciencias Exactas se comienza a trabajar con este tema, me interesa saber si se los convoca, si se les participa...

3. La pieza clave es Silvia pues ella era la Directora de Departamento de Matemática y Física, cuando funcionábamos en Humanidades, cuando vamos a Exactas sigue existiendo esa figura hasta que se define esta nueva organización y ella continua coordinando las dos carreras, entonces, toda la y información para los profesorados, en ese momento, se canalizaba a través de ella.

Tengo entendido que la figura del Coordinador de Carrera fue muy solicitada por los profesorados...

4. Claro, lo que pasa es que era una situación muy delicada, nosotros sentíamos que la departamentalización iba a subdividirnos..., y así fue. Te imaginas que antes nosotros formábamos un cuerpo docente de “los profesorados de Matemática y Física”, teníamos nuestras reuniones con el conjunto completo de docentes y hoy, sin embargo, ese único grupo conformamos tres departamentos.

5. Al ser muy pocas docentes eso se siente..., nosotros al pasar a funcionar en un lugar desconocido, como era aquello (*se refiere a la Facultad de Cs. Exactas*), era de alto riesgo por las posibilidades de separarse más y perder la identidad como carrera, ya nos habíamos separado en Matemática y en Física, esto también implicaba que los profesorados quedaran desvalidos en el número de docentes, porque si contás los profesores que son sólo del Profesorado de Física, por ejemplo, serán cinco en el Departamento de Física y el resto es compartido con Matemática.

6. Entonces lo que intentábamos, estratégicamente, era tener presencia como profesorados, en cada una o de los departamentos que quedaran conformados.

Se está revisando el rol y funciones del Coordinador de Carrera

7. Creo que del reglamento las funciones del Coordinador de Carrera es lo que está más desdibujado, porque toda la información principal se canaliza a través de los Departamento y al Coordinador de Carrera muchas veces no le llega la información. Sobretudo aquellas informaciones generales, tal vez sí algunas cuestiones puntuales referida a una carrera.

8. Pasa que nosotros trabajamos distinto y desde el momento en que estamos, en el Departamento de Matemática, tres profesores del Profesorado formamos parte del Consejo Departamental, entonces como tenemos presencia dentro del Departamento

la coordinación se entera a través nuestro pero no se que ocurriría si no fuera así. Ocurre que no está claro si el Coordinador está subordinado al departamento o está al mismo nivel, en ese caso debería informársele al mismo tiempo, cosa que no ocurre actualmente.

Creer que tendría que haber otro cuerpo formado por el coordinador y los Directores del Departamento?

9. En el caso del departamento de matemática, decisión que hay que tomar, que involucra al profesorado, nosotros inmediatamente le comunicamos a la coordinación. Te doy un ejemplo, el curso de nivelación, si hay que decidir la postura del departamento, entonces se le invita al coordinador de carrera. Entonces toma conocimiento de las opiniones y decisiones del Departamento. Lo que no se si en otros departamentos o con otros coordinadores ocurre así. Tengo conocimiento que en el Departamento de Formación Docente pasa algo similar.

Creer que el departamento de Matemática está funcionando?

10. Está funcionando por una decisión nuestra, personal, pero si no estábamos nosotras que pertenecemos al profesorado no se que hubiera pasado. Si nosotros tenemos que decidir que perfil le damos a las adscripciones, entonces, llamamos a la coordinadora y le planteamos además le pedimos opinión, pero esto ocurre porque nosotras estamos acostumbradas a trabajar así, es decir ella tiene el rol de coordinadora pero estamos todos atrás, actuamos como un cuerpo colegiado.

Desde el consejo departamental creer que se resignifica el profesorado?, más allá de ustedes?

11. Hay incidentes que a uno le marca que la comunicación no es tan fluida como debiera, no?. Por ejemplo, cuando el Director de departamento se entera que el profesor “X” presenta la renuncia en un cargo del departamento en el profesorado, inmediatamente el eleva una nota solicitando que ese cargo se cubra a la inmediatez y propone a otra persona, pero no comunica a la coordinación de carrera. Por supuesto que no es una decisión equivocada, pero...

Y avisa posteriormente su decisión o actuación?

12. Mira, no sé como uno se termina enterando, pero no se usan los canales adecuados.

Ustedes hacen un reclamo a esto, le muestran la necesidad de compartir decisiones? o callan?

13. No, no. Ocurre que todos son aprendizajes, uno va aprendiendo a ejercitar..., por ejemplo, una cuestión que salto ahora es el tema de la evaluación departamental, el año pasado lo manejo el Director, en función de los informes docentes el se sentó y organizó todo, luego nosotras le dimos una mirada rápida. Este año nosotras planteamos “vamos a sentarnos, a trabajar juntos y hacer un trabajo en serio”. Vos estuviste en la asamblea de elección de autoridades?, te acordás el profesor que dijo que cuando vino el comité evaluador externo, él se enteró que tenía como cinco personas que trabajaban con el. O sea hubo gente que se enteró ahí que había gente

anotada en su cátedra, esto lo hicieron sin previo aviso al titular. En vista a esas irregularidades dijimos, no, vamos a maternos, porque finalmente todos estamos avalando, como Consejo Departamental, que se están haciendo bien o no las cosas. En principio ya hemos decidido que a partir de este año, el titular de la cátedra sea el responsable de certificar el accionar de su gente, es decir que sea él el que diga “este trabajo”, “este no”, etc. de tal manera que el Consejo Departamental no tenga la responsabilidad de certificar cosas que no está en condición de saber, porque si el titular no informa, qué docente trabajó y de qué manera como podemos saber nosotros?, eso no se puede establecer si es verdad o no simplemente por los informes. Entonces que cada titular tenga la responsabilidad de evaluar o dictaminar sobre su gente.

14. En otras facultades ya se está trabajando así y los informes son muchos mas reales.

15. También se da el caso en nuestro departamento donde dos profesores renunciaron y que luego de llamar a concurso, en uno de los cargos, la docente que gana sólo trabaja dos meses y la Facultad no tiene dinero para pagar, entonces en el departamento se está planteando la necesidad de que tenemos que sentarnos a realizar un buen estudio de disponibilidades porque esos lugares hay que cubrir con lo que tenemos, por una cuestión de coyuntura.

Esa flexibilidad y autonomía departamental es lo que propone el nuevo reglamento..

16. Si, se está en condiciones de hacerlo. Esto ya ocurre en otra facultades, que el departamento decide dónde te coloca en tal año. Entonces los profesores rotan bastante de cátedra en cátedra.

Estas de acuerdo

17. Si, porque el hecho de que este año des una cátedra y el año que viene tengas que dar otra o cubrir a alguien, hace que tengas que sentarte con los colegas a discutir cuestiones básicas, tanto disciplinares como estrategias de enseñanza...

18. Nosotros, los del profesorado estamos bastante acostumbrado a eso porque tuvimos la necesidad de ir cubriendo cátedras a medida que se creaban los cursos luego del cambio de plan. Te doy un ejemplo, N tuvo que dar seminario I, luego el II cuando los alumnos pasaron a segundo año, eso, además de lo tuyo y así ocurrió con la mayoría por falta de cargos y presupuesto, es decir que nosotras, ya estamos entrenadas en ese tema. Por supuesto que uno trata de moverse en las álgebras, en los análisis, las didácticas, etc.

Eso favorece el trabajo en equipo?

19. Si enormemente. Fijate lo que me ocurrió a mi este año, se me superpusieron dos materias, ocurre que yo venía cubriendo un seminario que luego se vio que debía que se debía cambiar de cuatrimestre porque los alumnos necesitaban ese seminario para preparar sus practicas, entonces se superpuso en el mismo cuatrimestre con el álgebra que dicto una con seis horas semanales y la otra con ocho horas. Entonces, trabajamos en conjunto con A. En el seminario y luego yo le ayudo a ella en el otro

cuatrimestre en el seguimiento de los practicantes. Y uno nota que trabaja distinto, porque tiene que discutir un montón de cosas...

Notas eso con la gente del antiguo departamento?

20. Yo te diría que con esto que se viene, que el año que viene se van a tener que cubrir estas cátedras, porque existen remotas posibilidades que nos devuelvan los cargos porque estamos en rojo, ya se planteo la necesidad de analizar y redistribuir carga horaria de los docentes del departamento.

Sin descuidar el perfil de los docentes para el profesorado, esto lo planteo la coordinadora en la charla que tuvimos...

21. Claro, no cualquiera puede cubrir materias troncales del profesorado... y nosotros estamos con las antenas alertas como para que no se nos pase por alto esas cuestiones que son muy importantes.

Cuando ustedes llegan a Exactas que percepción tienen del funcionamiento de los departamentos?

22. Nosotros no tuvimos oportunidad de participar de ninguna reunión del antiguo departamento porque ya se habían separado de hecho lo que era el departamento físico-matemático. Ni se decirte quién era el Director en ese momento.

Y de los otros departamentos?

23. Creo que los del profesorado de física tuvieron más problemas porque había internas...

Y el hecho de funcionar como profesorado en otro edificio, a pesar de que somos un solo departamento, influye?

24. Por supuesto que sí, pero no tenemos opción, ya funcionamos allá el primer año.

Y como fue?

25. Desastroso, no teníamos espacio. Por supuesto que en el departamento teníamos las puertas abiertas, aunque eso no era tan conflictivo porque no tenemos dedicación así que era ir y dar las clase. Pero, los que tenían dedicación semi, que son los menos, no tenían ni donde ubicarse, porque medianamente uno necesita un espacio para funcionar, a pesar de la buena voluntad de la gente. Y luego contábamos con un solo salón para dar clase.

La propuesta de venir aquí como surge?

26. No sé, eso lo manejaba la coordinación. Y nuestra intención era que pudiéramos venir los dos profesorados, porque también estamos separados de Física, ellos están en otro edificio, pero como esto es prestado no pudimos conseguir.

27. Por supuesto que funcionar así es lo menos ideal, aquí nos cuesta el doble poder estar informado. Por suerte el director del departamento da clase aquí, entonces nos cruzamos y nos enteramos de las cosas, pero no es lo mismo que trabajar en el mismo lugar. Además, no tenemos teléfono... y el tiempo que tenemos estamos

dando clases porque tenemos todas las horas frente a alumnos justamente por falta de cargos, así que ir al otro edificio para encontrarnos se nos hace muy difícil.

Pero existe una apertura?

28. Si, hay buena voluntad

REGISTRO DE LA ENTREVISTA N°10:**DOCENTE DEL PROFESORADO DE MATEMATICA**

Trabajaste o participaste de discusiones que apuntaban a la modificación del reglamento?

1. Si sobre todo cuando se discute la coordinación de carrera

Que percepción tenías del funcionamiento de los departamentos en general.

2. Me parece que no había trabajo de departamento serio. Es más, ellos no tenían mucha idea de cómo tenía que ser una coordinación de carrera ni cómo debía funcionar dentro de esa estructura departamental que la Facultad tenía, después me pareció que el Departamento de Matemática que estaba fusionado con el de Física no tenía ninguna conexión en el funcionamiento, tampoco entre los docentes, no había control de las cátedras, me parece que la estructura departamental no funcionaba y lo que noté, desde afuera, fueron grandes peleas políticas dentro de los departamentos, cosa que después no te deja trabajar académicamente.

Se percibía deseos de cambiar

3. Lo que ocurre que los encuentros preliminares que tuve los tuve en el grupo que coordinaba (...) (*nombra a quien coordinó*), así que me parece que el cambio era más una intención de las autoridades que de los docentes, al menos los docentes de Exactas, nunca me manifestaron la necesidad de cambiar.

Como viven la incorporación del profesorado al Departamento de Matemática de Ciencias Exactas y como se van insertando?

4. En el departamento de matemática, actualmente, soy consejera departamental. Una vez que se decidió como debían ser y funcionar los departamentos, cómo y cuál era la Coordinación de Carrera, se hicieron las elecciones de autoridades y a nosotros nos eligieron. Me llamó mucho la atención la cantidad de gente que había en el departamento de Matemática. Como ya conocíamos a algunos profesores, desde antes, no nos costó insertarnos, tenemos una excelente relación. Pero me parece que, aún trabajando bien, recién se va consolidando “el departamento”, se va consolidando más que nada por la intervención nuestra, porque somos “jeringa”, vos viste como nosotros trabajamos?, (*se refiere a los docentes del profesorado de Matemática*) sobretodo en el Profesorado, nosotros siempre tuvimos muy presente qué es una Coordinación de Carrera, qué es un Departamento y nos involucramos en los trabajos académicos. Pero me parece que recién ahora estamos comenzando a funcionar como departamento porque o sino ellos (*se refiere a los docentes de Ciencias Exactas*) estaban acostumbrados a que el director llenaba los papeles, se pasaba el visto bueno y seguía las vías administrativas para el Consejo Directivo o Secretaría Académica, pero no había discusiones serias.

5. Sin embargo, ahora, en esto dos años hay temas que se han discutido muy seriamente, como por ejemplo el curso de ingreso. Que no es la decisión de una persona u la opinión de dos o tres es una posición “departamental”.

Antes de que se pusiera en vigencia este Reglamento Ustedes estuvieron un año en la facultad, cómo trabajaron en ese período?

6. Nosotros teníamos varios problemas: cómo insertarnos en la facultad, que nadie se hacía cargo de nada..., la facultad institucionalmente, no sé si institucionalmente...(piensa) pero sí organizativamente es un “desastre”, y creo que en eso no ha cambiado, un desastre en cuanto a disponibilidad de aulas, manejo de horarios, etc. y eso a nosotros nos costó mucho porque veníamos de (*la Facultad de*) Humanidades, que con lo enorme que es, ellos lo tienen muy bien organizado.

7. Entonces, nosotros, ese primer año más que ver la actuación del departamento, nos preocupábamos cómo y dónde podíamos funcionar con las dos carreras, cómo lograr tener un aula para dar clases, que nos lleguen los listados. O sea que ese primer año más que poder evaluar lo que ocurría en el departamento que nos tocaba en suerte estábamos muy ocupados y preocupados con el “enganche” institucional, de los documentos de los alumnos..., de la puesta en marcha del plan nuevo... que era su segundo año.

8. No tengo datos para evaluar, pero, me parece que los departamentos no funcionaban muy bien..., al menos el Físico-Matemático.

Cuando se convoca para empezar a trabajar en el nuevo reglamento, desde donde surge la convocatoria?

9. Para trabajar en qué?

En la modificación del reglamento ...

10. De la gestión creo, ocurre que a nosotros como veníamos como profesorado de matemática nos individualizaron perfectamente, yo no sé si esto ocurre con Ingeniería Química, Bioquímica, con Farmacia etc.,. Pero, cuando se trata del Profesorado saben que nos llaman a nosotras y está “el profesorado”.

Como fue la participación?

11. En las reuniones que estuve, fueron en particular y tenía forma de una entrevista en grupos pequeños, donde estábamos “Nosotras” (*se refiere a las docentes del profesorado*), dos o tres más y la Ana.

Entonces no eran grupos grandes...?

12. No, en las que yo estuve, que fueron donde se trató lo del Coordinador de Carrera, eran grupos chicos donde se opinaba, se discutía y luego se llevaba la propuesta para discutirlo en la Carrera.

Había gente que se oponía, que no estaba de acuerdo...?

13. Mirá a las reuniones que yo fui, cuando se discutía la figura del Coordinador, había gente del Departamento de Formación Docente y Biología creo..., realmente a ellos les asombraba, porque?. Porque no estaban acostumbrados a trabajar en función de un carrera, y nosotros a eso lo traíamos muy fuerte.

Fue unos de los factores que desestabilizó bastante..., el recibir carreras con un estructura de funcionamiento totalmente distintas..

14. Bueno, pero creo que el Departamento que trabaja bien es el de Formación Docente, tiene convocatoria a las distintas carreras. No se si es por que involucra a todos los profesorados..., pero me doy cuenta que ellos “trabajan como departamento.!”

Tengo entendido que la figura del Coordinador fue sugerido por Uds...

15. Si, si. Aunque creo que ellos lo tenían..., cuando hicieron la modificación me parece que tenían director..., pero que no tenían muy bien delimitado qué tenía que hacer y no sé si los otros Coordinadores de Carrera, funcionan como el nuestro.

Actualmente se está rediscutiendo nuevamente el rol del Coordinador?

16. No que yo sepa...

17. En nuestra carrera el Coordinador es a quien nosotros nos referimos y todos los problemas del profesorado se tratan con el Coordinador de Carrera. Por ejemplo, Nosotras, que somos consejeras hablamos primero con la Coordinación y llevamos la posición al Departamento y también con el director de departamento.

sea que hay un trabajo fuerte en ese aspecto?

18. Si, y muchas de las cosas que hemos pedido, hemos solicitado, la sugerencias que hemos llevado..., posturas del Departamento o del Profesorado de Matemática..., han salido conjuntamente Director de Departamento- Coordinador de Carrera.

sea que en este momento están funcionando?

19. Si, si. Para, Nosotros, el Coordinador de Carrera no es ausente. Para nosotros es una figura “importantísima” y te diría que aglutina a los docentes y los programas del profesorado..., todo lo que hace a la continuidad de la carrera..., a las coordinaciones de las materias dentro de la carrera..., y como nosotros somos “simple”(se refiere al cargo), el coordinador de carrera tiene un cargo simple es ayudado por un gran número de nosotros..., cuatro o cinco profesores que lo apoyan...,

hacen el trabajo en equipo...

20. Si, si. Es muy raro que el Coordinador tome una postura solo, por lo general nos convoca, se llama a reunión del profesorado para fijar postura. En el profesorado la figura del coordinador es fuerte.

Y la inserción del profesorado en el departamento, se está dando?, está funcionando?

21. Si está funcionando y me parece que..., ahora por ejemplo está (...) de Director, me parece que él también convoca y se siente apoyado, es decir, me parece que cada vez estamos funcionando mejor..., no es que está la Coordinación por un lado y el Departamento por otro sino que se trata de “pelearla juntos”, determinar posiciones “juntos”, analizarlas..., pero siempre con la idea de que tenemos que ir sacando las cosas juntos.

Hoy el Departamento, comparado al anterior de Cs. Exactas, tiene varias funciones como el plan anual departamental, la evaluación de planes docentes y de docentes, eso como se percibe?

22. Lo que pasa que se hace difícilísimo evaluar, “nosotros” (los consejeros departamentales) estuvimos ayer todo el día y hoy toda la mañana con los informes docentes..., pero vemos que todavía nos faltan elementos para “evaluar”. Ejemplo, la gente hace su informe, y vos no sabes hasta qué punto lo llevó a cabo..., si todo lo que dice es cierto o no..., esa sensación siento al estudiar los informes y evaluarlos. Fijate otro aspecto, creo que son muy pocos los docentes que han tenido evaluación negativa..., creo que los informes no le sirven a la comisión para dar un “veredicto”, o una resolución sancionatoria, por ejemplo, si se diera el caso...

No existen criterios preestablecidos?

23. No, no. Y estamos pensando desde el departamento, incluso lo queremos sugerir, que se les pida otras cosas a los docentes, por ejemplo, que el titular detalle más cuál es la estructura de cátedra, cuántas comisiones atiende, porque de lo contrario cualquiera declara cualquier cosa, hoy nosotros revisamos aproximadamente treinta y llegó un momento que ya no podíamos cruzar datos..!, entonces cómo le podés decir al docente “revisá tu informe?”

Sentís que el Departamento está sobrecargado administrativamente?

24. Yo creo que hay que simplificarlo un poco..., porque en cuestiones de “evaluación” hay que tener mucho cuidado y hay que ser sumamente estricto, porque me parece que esto puede llevar que tenga positivo el que “dibuje” muy bien el informe. Esa es la sensación que yo tengo!. Con la experiencia en otra facultad también!. Esa es la sensación que tengo en general. Que nos piden una planificación a principio de año..., un informe a fin de año..., y el que lo “dibuja” nunca va a tener una evaluación negativa. (esto en referencia a la evaluación para la carrera docente), para colmo la evaluación de los alumnos hay que tomarlas con mucho cuidado..., creo que la evaluación no funciona.

A nivel Departamento como es este trabajo?

25. Es un trabajo “inmenso”!, que hasta ahora no sé si ha sido positivo. Creo que tendríamos que empezar a establecer desde cuales son las responsabilidades de cada cargo..., porque en una estructura de cátedra, en un escalafón, cada cargo o dedicación tiene responsabilidades diferentes y por lo tanto deben ser evaluados en forma diferentes. Por ejemplo que el titular se haga responsable de la gente que tiene por debajo de él..., que el adjunto se haga responsable de los que tiene debajo de él..., el JTP de los ayudantes. Así, nosotros como Departamento, recibiríamos un informe avalado por el titular de la cátedra. Es el titular el que tiene que avalar lo que hace su gente.

No se estaría desmembrando el departamento en cátedras?

26. Si, pero dentro del Departamento están las cátedras!. Te doy un ejemplo, hoy sumábamos las horas que declaraba el adjunto, el titular, los JTP de una cátedra y daba como quinientas mil!!...entonces, era como si los alumnos, en una cátedra,

tuvieran veinte horas de clases semanales!, lo cual no es cierto. Creo que está mal el mecanismo de armado de informes, el instrumento...

27. En cambio si cada uno responde por el que tiene abajo, el Departamento evaluaría un informe por cátedra. Por otro lado, la facultad tendrá que determinar los medios de controlar o evaluar la acción de los titulares, porque, de lo contrario cada uno hace lo que quiere y declara lo que quiere. Y nosotros qué hacemos?!. Nosotros no tenemos el poder de policía!. Tampoco nos pagan para eso. Le pagan a las autoridades para que ellos controlen. Nosotros somos un cuerpo colegiado que intermedio. Entonces para que la facultad o la Universidad “ande bien” los responsables se deben hacer responsables de los que les toca. Las autoridades tendrán que hacer el control..., tendrán que ser los malos de la película..., para eso son autoridades!.

Relacionas la modificación del Reglamento departamental con el Régimen de Carrera Docente?

28. El nuevo reglamento...?, no sé..., en ese momento se estaba discutiendo o aprobando el Régimen de Carrera Docente. Muy probablemente, las autoridades locales hayan abierto ese camino de organizar la Facultad preparándose para eso..., viendo cómo podían cambiar...

Pero a veces se percibe claramente llaman a discutir algo y te dicen expresamente “por tal fin”...

29. Eso no sé, tampoco lo he oído..., pero no me extrañaría... o, tal vez, era una cuenta pendiente de hace mucho tiempo y dio con todo este cambio...,

Como vez las funciones del departamento, además de las que hablamos, como custodio disciplinar o “dueño” de la planificación de pos grados, por ejemplo.?

30. Nosotros, todavía no avanzamos en ese aspecto...

Porque la gente no lo internalizó o por otras cuestiones?

31. (piensa) no, no sé, pero todavía no se discuten acerca de esas cosas...

Y que opinas de la estructura departamental?. El Departamento de matemática abasteciendo a todas las carreras...

32. Me parece interesante el hecho que en un departamento se congreguen todas las matemáticas de la Facultad. Pero, que tendría que ser un poco menos esquematizado. Porque actualmente, se han enterado de las funciones del departamento, pero todas las materias siguen estando como estaban y funcionando como funcionaban antes...

Todavía no observa flexibilidad en cuanto a que el departamento puede proponer o establecer modificaciones en la estructuras de cátedras...? por ejemplo...

33. No, creo que todavía hay mucho miedo a esos cambios..., como por ejemplo, decir “conviene que esta persona vaya a esta cátedra o que se modifiquen tales programas...”

Porque el departamento no asume ese rol...?

34. Porque es tradición!. No es porque el departamento no asume su rol..., porque ahora, por ejemplo, hay gente que es muy abierta hacia la movilización..., pero cuando hablamos de efectuar cambios, movilizar gente, es porque pensamos en nosotros los que estamos en el Consejo!, hablamos de nosotros!, porque no nos animamos a involucrar a otros...

35. Es como que todavía muchos docentes no están sumados a este funcionar de departamento amplio, donde se atiendan las dificultades de las distintas carreras. Por otro lado, me parece que la única carrera que plantea sus necesidades al departamento, de actualizar programas, de modificar estados de cátedras, de movilizar profesores, es el Profesorado de Matemática. Pero nunca tratamos nada de Ing. Química o Bioquímica...

36. Hoy, por ejemplo, hablábamos de la Matemática 98, que es de Farmacia y Bioquímica y nos comentaba uno de los profesores de lo terrible que es esa materia, porque son chicos de primer año, que hay que contenerlos, nos contó un montón de cosas..., después cuando nos contó cuál era el programa..., N (nombra a un colega del Prof.) y yo le dijimos “pero, cambien ese programa!”, “como van a estar trabajando así, por supuesto que van a andar mal los chicos?!”

O sea que hay una apertura a discutir sus programas...

37. Si, yo creo que hay una apertura más que nada porque si se trata de modificar a “nosotras” nos encanta!. (*se refiere a las profesoras del profesorado*). Si a Nosotras no nos funciona algo, enseguida nos ponemos a discutirlo y lo modificamos. Pero, me parece, que no se animaban a tocar el programa!, tienen un programa de catorce unidades!. Esto es tradicional en la Facultad de Ciencias Exactas.

Crees que eso responde a la falta de formación pedagógica de los profesores?

38. Si, e incluso por tradición. Creo que en la facultad hay tradiciones, que Nosotras no la tenemos como profesorado.... pero ellos..., “el plan de estudio está así y hay que dar así, y estas son las materias, y está primero matemática, no se puede modificar”!

39. Yo creo que tendrían que venir más requerimientos de las otras coordinaciones de carreras. Así, como en el profesorado continuamente se está analizando que pasa con los alumnos..., cómo mejorar el dictado de una materia..., si es necesario se dividir un “análisis matemático” separándolo en dos para poder darlo mejor..., con mayor significado. Y se hace!, nosotros lo hacemos!, tenemos esa movilidad... Me parece que de las otras carrera no llegan esas demandas. No sé, no se les ocurre modificar, por ejemplo el programa de una materia de Ingeniería, es como si fuera un..., piensan que es un trabajo terrible!. Me parece que justamente eso hay que cambiar. Creo que las carreras universitarias hoy en día deben plantearse que quieren como egresado y de ahí en más tienen que ir modificando sus planes en función de eso. Sobre todo en las matemáticas que son herramientas para otras disciplinas. Porque en el profesorado “la matemática” es lo troncal, pero en Química, Farmacia, Bioquímica, la matemática es una herramienta...

Hay intenciones de cambiar el programa de matemática 98?

40. No, eso fue una charla, Nosotras lo plantemos en el Consejo Departamental, y dijeron “nooo, es imposible, es muy difícil...”, eso me da la pauta que hay tradiciones..., que es muy difícil que los ingenieros logren hacerlo con más dinamismo. Y esto pasa dentro del Consejo no te olvides que hay ingenieros y profesores. Y, por supuesto, que todas estas discusiones las hacemos y son muy ricas!, ellos nos cuentan los que les pasa y nosotros sugerimos soluciones de acuerdo a como nos manejamos en el profesorado...

Son escuchados?

41. Si, ellos nos escuchan, pero me parece que hay tradiciones que no pueden cambiar ..., o no se animan a cambiar..., o nunca han pensado que se podían cambiar... Bueno, pero no importa, porque antes esas cosas ni se discutían, esas discusiones no se daban... por ejemplo, hoy invitamos a (...) (*nombra a un docente de ingeniería*) que venga a dar dos horitas al profesorado o que los alumnos de los años superiores sean adscriptos de esa matemática que le da tanto problema!

Y...?

42. Si, dijo que “si son dos horitas...” y..., yo creo que a ellos les está haciendo falta más dinamismo. Y nosotros, en el profesorado como somos tan poquitos! Y todos con cargos simples!, no podemos descargar tareas en ninguno, vos por mas que tenga una semi exclusiva no podés hacer todo el trabajo de una Coordinación de Carrera, entonces estamos acostumbrados a hacerlo juntos con mucha discusión y mucho dinamismo de los planes de estudios. Fijate que ya estamos pensando en hacer algunas modificaciones en el plan de estudio si no es este año viene será el otro. Porque queremos que nuestros futuros profesores sean los mejores!, entonces, estamos queriendo reorganizar las asignaturas, y bueno, lo reorganizamos... y luego lo seguimos discutiendo, porque eso es lo que estuvimos haciendo en estos años de implementación, nos reuníamos periódicamente y analizábamos la marcha...

Participan todos los profesores?

43. No, en general participamos cinco profesores mas o menos..., que somos los que trabajamos con la modificación del plan de estudio, pero vamos incorporando gente..., ahora estamos involucrando a nuevos profesores. Pero cada paso que se piensa se lleva a discusión con los grupos.

En las reuniones de esta nueva modificación que quieren hacer, estaría invitado el Director de departamento?

44. Te cuento, ahora, ese grupo reducido de profesores estamos viendo qué cambios hay que hacerle al nuevo plan, que cosas necesitan nuestros alumnos..., volvimos a diseñar una nueva estructura y esa estructura así como la diseñamos ya se la llevamos a Víctor (*el Director de Departamento*), se lo mostramos a los demás consejeros y les dijimos “estamos pensando esto...”, y así lo seguimos discutiendo...

Y como reaccionan?

45. Y lo que pasa que (...) (*nombra al Director de departamento*), en ese sentido ya está acostumbrado, sabe que en el profesorado es así, lo conoce...

Pero discute, participa, aporta o te deja hacer?

46. No, cuando se lo convoca o se lo consulta él participa. Participa. *(lo reafirma)*. Pasa que nosotros somos así, enseguida comunicamos lo que queremos hacer, todo esta para discutir!, no está nada cerrado..., bosquejamos una estructura base para que la gente después pueda discutir lo que quiera, porque si no tenés una estructura base la discusión se dispersa..., una vez que tenemos la estructura “base” llamamos a reunión de profesores del profesorado den Matemática y vienen, los de física que dan para el profesorado, los de las materias optativas, los del departamento de matemática, etc., se les presenta la “base” y que opinen!. O sea, que tampoco es tan terrible movilizar!. Lo que pasa que hay hacerlo!, hay que tener ganas de cambiar!.

47. Sin embargo, al departamento, no llegan demandas de otras carreras..., otras coordinaciones..., yo no se ni quienes son los coordinadores de estas carreras. Pero te quiero decir, si estuvieran funcionando bien las coordinaciones habría alguien que analiza la problemática de la carrera y que te plantea como departamento, pero no se si hay un control ese tipo..., nosotros en el profesorado, de nuestros alumnos, sabemos que les pasa cada año y en cada materia y hasta en las optativas que sondadas por profesores externos, no es que dejamos que a las optativas las den y listo, hay un seguimiento. Pero eso es porque nosotros tratamos de ver siempre a la carrera en su totalidad.

El hecho de que el profesorado actualmente se desarrolla en otro edificio, afecta al Departamento?

48. Afecta, en que sentido, no tenemos teléfono, o sea estamos incomunicados. Tenemos inconvenientes con las actas de exámenes, para hacer cualquier reclamo o tramite debemos venirnos hasta acá. Por otro lado, a mi, como docente y esta es una opinión personal, creo que a pesar de que perdimos cargos cuando vinimos siempre hemos tenido respuestas a cuestiones que hemos ido planteando...,

Se pierde la comunicación por estar en edificios distintos?, alejados?

49. Si, y los Coordinadores en varias oportunidades han llamado la atención al Secretario Académico, porque hasta las comunicaciones nos llegan tarde!. Es complicado..., pero era algo momentáneo...

Era lo mejor que se pudo hacer en ese momento...

50. Pero por otro lado, nosotros allá tenemos nuestra sala, estamos aglutinados como carrera, dando clases ahí, lo mejor sería estar en la Facultad!, pero sabemos que no hay espacio...

Existe problema de aulas...

51. Es posible que falten aulas. Pero, de que no hay una optimización del uso, no hay!. Me parece que ese aspecto es un manejo tan tradicional como el tema de las materias..., no hay nadie que diga: “vamos a optimizar el uso de las aulas y los profesores se tienen que adaptar a eso”, no hay eso. Nosotros al menos allá tenemos aula asegurada.

Crees que la estructura departamental es positiva para el enriquecimiento a nivel disciplinar?

52. Si, da una movilidad mayor entre los docentes de matemática de distintas carreras, está todo menos dividido...

La flexibilidad a nivel departamental existe?

53. Creo que falta, y falta también que a nivel Facultad o Universidad se estudie la responsabilidad con relación de la carga horaria de los profesores. Porque no puede ser que haya profesores que con una simple estén dictando dos materias y otros con una semi trabajen un solo cuatrimestre!. Aunque eso sea lo ideal, no es la realidad de la Universidad hoy, sabemos que no es así. Creo que es necesaria una mayor movilidad, y que la ocupación de los profesores sea una ocupación cierta.

Algo que quieras agregar...

54. Me parece que la Facultad se tiene que ocupar más de la coordinación de carrera.

Crees que desde la gestión se le de más importancia al rol del departamento?

55. Desde la gestión tienen en cuenta al departamento y a la Coordinadora de Carrera del Profesorado de Matemática, no sé cómo será con los otros..., pero, han entendido que nuestro coordinadora pesa, que está viva...

56. Pero me parece en algunos temas nos escuchan y en otros no. Por ejemplo, no nos escuchan en relación al curso de ingreso. Ese es un tema en el que No nos escuchan.

Se los convoca y luego desconocen esa opinión?

57. Se molesta al departamento con eso, porque después toman una posición demagógica con respecto al curso de ingreso.

REGISTRO DE LA ENTREVISTA N°11:**DOCENTE DEL PROFESORADO EN MATEMÁTICA**

Me recibe en su casa, me facilita un caja de documentos, entre los que encuentro el “Anteproyecto de Traslado” de los profesorados de Matemática y Física desde la Facultad de Humanidades y Cs. Sociales a la Facultad de Ciencias Exactas. Esta documentación de aproximadamente pág. , contiene todo el estudio previo de factibilidades del traslado, las necesidades a ser cubiertas, en cuanto a aulas, laboratorios, cargos, etc.

Hojeando este documento, observo que unas de las demandas planteadas por los profesorados era “conservar la estructura de carrera”.

Esto fue una de las causa que dio pie a la reorganización académica y la modificación del Reglamento?

1. Si, pero lo que se hizo no fue solo por la llegada de los profesorados. Yo creo que ellos veían que su organización estaba netamente ¿?. Pero como también viví la etapa de la reestructuración, es como que todo quedó igual. Es decir, los únicos que nos hemos modificado hemos sido nosotros (se refiere a los profesorados). Todo ese movimiento que hubo en definitiva..., puede ser que algunos departamentos hayan cambiado, pero, en esencia creo que no cambió nada más que los profesorados.

Cómo surge el traslado?

2. Primero, creo que fue una cuestión política, creo que se fijaron que carreras, en sus estructuras internas, presentaban debilidades. Debilidades, para ellos, en el aspectos de que sean fáciles de ser sacadas y ahí surge la idea de sacarnos de Humanidades, teníamos pocos alumnos, pocos egresados, pocos cargos. Luego, nos dan la esperanza de que si modificáramos el plan de estudio, acortándolo, tal vez nos podríamos quedar. Después, cuando estábamos en el proceso de modificación los planes de estudio nuevamente comienza la incertidumbre de la conveniencia de quedarnos o pasarnos a Cs. Exactas. Entonces, todos los años o cada que asumían nuevas autoridades estábamos pensando si nos quedábamos o nos íbamos.

Si pertenecían o no a la Facultad...

3. Exactamente.

Y desde la gestión?

4. Entonces “Nosotros” como profesorados tuvimos que hacernos el planteo de “a dónde pertenecemos?”, porque por un lado el convencimiento que nos hacían (los miembros de la gestión de Humanidades) era que correspondíamos a la Facultad de Ciencias Exactas por ser un profesorado de Matemática, por lo tanto era el lugar natural para el desarrollo de nuestra disciplina y donde iban a poder entendernos mejor, porque en Humanidades era como que “matemática” (se refiere al profesorado) siempre quedó descolgado, desde los planteos que les hacíamos al solicitar cubrir una estructura de cátedra con JTP y Ayudante, que los laboratorios

son fundamentales y que necesitan más de una persona para funcionar, que no es suficiente con una persona con una dedicación especial, todas esas cuestiones..., entonces, pedíamos más cargos y nunca éramos entendidos en la Facultad de Humanidades.

Desde el punto de vista disciplinar estarían mejor en Exactas...

5. Claro..., e inclusive era como que, desde el punto de vista disciplinar, nosotros íbamos a crecer. Porque si estábamos una Facultad en Ciencias Exactas, íbamos a estar con gente que también estaba en las matemáticas, íbamos a poder discutir, formar grupos de trabajo, avanzar..., mejorar el grupo, mejorar nosotros....

6. Es decir, continuamente vivíamos dos momentos, uno era desde afuera, desde la Facultad, allí eran cuestiones políticas y desde adentro, desde el departamento, veíamos como cuestiones institucionales. Es decir, desde el punto de vista disciplinar... “adonde nos convenía estar”?.

7. En lo particular nunca estuve totalmente convencida del pase, sin embargo luché en todo el proceso del pase, porque pensé que para los alumnos, iba a ser mejor. No lo hice por cuestiones personales sino por el Profesorado.

Como lo vivieron al traslado y a ese primer año que permanecieron en el mismo edificio de ciencias Exactas?

8. El primer año fue de gran desgaste por todo lo que significaba organizarnos dentro de una organización distinta, conseguir espacios para dar clases, compatibilizar horarios. Y ahora que estamos en otro edificio, mal, muy mal. A tal punto que terminamos totalmente aislados, estamos en un lugar donde no podemos estar ni siquiera en contacto con el propio Departamento de Matemática, al que pertenecemos...

Esto afecta las relaciones...

9. No puede haber unión, no puede haber un trabajo sincronizado, no puede haber un proyecto en común!, porque ni nos vemos... Entonces, todos los que pusimos nuestro esfuerzo para decir “nosotros nos vamos pero estamos ganando en otras cosas que es en unirnos, crecer, tratar de mejorar..” hasta ahora, no lo veo, no veo la mejora. Lo que veo es que nos han aislado más todavía, veo que el Profesorado sólo existe para “nosotros” no para la Facultad de Ciencias Exactas.

10. Además, también, lo único que se consiguió con este cambio de estructura en la Facultad de Ciencias Exactas fue separar aún más a los profesorados, ni siquiera se cumplió con lo pactado en el anteproyecto. Por qué?, porque las autoridades que promovieron el traslado no estaban más, había nueva gestión... entonces, “ese” problema era de otros, jamás leyeron y/o siguieron el estudio realizado en el anteproyecto.

¿Trabajaste o participaste de discusiones que apuntaban a la modificación del reglamento?, cual era el motivo que manifestaban al convocarlos?

11. Claro!, Para poder volver a reorganizar la facultad...,yo creo que a volver a planificar y organizar todo Exactas porque la Secretaria Académica quedó como un

“mar de nadie”, con un lío terrible! (se ríe) y creo que la gente de Exactas, institucionalmente sabían que se venía la “carrera docente”, veían que se venían tiempos donde las cosas tenían que estar más controladas. Entonces, se aprovechó, “ya que aparecieron los profesorados, vamos a hacer una reorganización”

En ese momento, cuando Uds. participaron, esta idea fue planteada?

12. Si, lo que pasa que la idea siempre fue..., en estas reuniones yo participé y lo que trataba era remarcar siempre es que no es lo mismo hablar de las carreras de Química, Farmacia, Bioquímica con área en común que un profesorado. A ver, los departamentos se fueron formando mas o menos por afinidad, por ejemplo estaba el área físico-química, el área de genética..., y mas o menos acorde a la carrera, también, los grupos que se habían formado estaban de acuerdo a esta Reorganización Departamental, organizado por áreas de conocimiento. Pero, lo que yo manifestaba era que, el caso de los profesorados, eso significaba una cosa totalmente diferente porque “nosotros” (se refiere a los del profesorado) tenemos que pensar fundamentalmente en la parte de la docencia, entonces, necesitábamos estar juntos, coordinar juntos! (enfatisa), que haya un eje. Entonces, no podíamos estar desmembrados en departamentos, que nosotros teníamos que seguir existiendo pero como un departamento que sea la carrera del profesorado. y..., en su momento, llegaron a decir “pero entonces no te querés integrar?”, hicieron esa lectura “no te querés integrar” (silencio).

13. En realidad no es no querer integrarse, sino no perder la identidad. Entonces vos fijate frente a esa lucha que yo establezco en todas esas reuniones se crea la Coordinación de Carrera. Porque yo luchaba por “el lugar” donde tenían que unirse, entendes?. Entonces, “vamos a crear las coordinaciones de carrera” pero yo seguía insistiendo que esa coordinación iba a estar sola; acá iba a estar la coordinación (señala con la mano) y acá los departamentos con su gente (señala con la otra mano, como haciendo un paralelo), que los profesorados iban a estar con su gente totalmente dispersa por los departamentos y el coordinador estaría solo!. Porque lo ponen al coordinador con un alumno, esa es la estructura de la coordinación.

Actualmente, se piensa volver a re-discutir el rol y las funciones del coordinador de carrera, eso me informó el Secretario Académico en la entrevista.

14. (Silencio). Claro, es decir que fue como yo sentí “bueno, para que dejes de pelear te vamos a dar una coordinación”, pero...

Sin embargo es visto como uno de los aspectos más novedoso del reglamento...

15. Yo no he sentido apoyo, de parte de las autoridades, en la Coordinación.

De las autoridades de la Facultad o del Departamento?

16. De las autoridades de la Facultad. No he sentido apoyo en los pedidos que hemos hecho. No se respetó el anteproyecto, las necesidades y demandas; pedíamos seguir funcionando nucleados como profesorados, porque veníamos con cargos mínimos, el único cargo de mayor jerarquía que pasó fue el mío, porque yo no me presté a quedarme en la Facultad de Humanidades, éste fue el único que pasó. Pero después todos los otros son mínimos.

Y, a nivel de coordinación de carrera y Departamento, Cómo es el trabajo?

17. Poquísima movilidad. (mueve la cabeza como negando y pone cara de descreimiento). Vos viste que haya reunión del departamento de matemática?

Si, hoy vi reunido al consejo Departamental

18. Pero de todos los integrantes...?

19. La carrera funciona por todas las ganas que cada docente del profesorado pone, por eso van las cosas adelante, por el ánimo que cada uno pone!, porque de lo contrario creo que el Profesorado se vendría abajo, porque todo nos cuesta, nos cuesta conseguir las planillas, nos cuesta la comunicación, nos cuesta todos los pedidos que se hacen..., hemos ido perdiendo cargos..., dos cargos de profesores que se jubilaron, uno de esos cargos se llamó a concurso, ganó una docente y ahora la sacan porque no pueden pagar el sueldo, y quedamos sin cargos, hemos presentado nota para hablar con el consejo y, este..., se presentó con nota al Decano, Consejo, Vice decano y quedó “cajoneado”. Es muy difícil!

Y desde el punto de vista disciplinar el pertenecer todos los docentes del profesorado al departamento de matemática, cómo ves eso?

20. Se dificulta por pertenecer y estar en otro edificio, todo es mucho más difícil, Margarita. Porque el hecho de que nosotros estemos totalmente aislados hace que estemos incomunicados permanentemente, permanentemente! (enfatisa) y nos cuesta a nosotros y le cuesta a los alumnos. Nosotros, por ejemplo, cada vez que tenemos que ir a Ciencias Exactas no vamos una vez, sino mil veces!, porque si tenés que plantear algo y “ellos” están ocupados tenés que volver a ir!. Para que te hagas una idea, hace un año y medio se desplomó el ventilador de techo sobre una profesora que estaba dando clases, que se salvó porque Dios es grande! Y hasta ahora no arreglaron el ventilador!. No tenemos teléfono!, Nosotros, como nos llegan tarde las planillas de examen tenemos que tomar igual..

que estás planteando?

21. No, reorganización académica real. Al menos no se palpa.

Crees que una organización “departamental” puede llegar a funcionar?, que opinas sobre la estructura?

22. (hace largo silencio, pone cara de descreída) Lo que pasa que..., Si yo me ubico desde la matemática soy una convencida de que tiene que haber una departamentalización para que la gente de matemática este trabajando junta, pero, esto desde nuestra área disciplinar. Ahora, si la prioridad son lo profesorados y cuando digo “profesorados” es pensar en “la enseñanza” nosotros tenemos que pensar que tenemos que estar todos juntos los profesores de estas carreras.

Y con la presencia de una coordinación muy fuerte?

23. Yo creo que la presencia de..., cuando yo fui coordinadora tuve una presencia así..., tuve una actividad demasiado fuerte, digamos, por lo menos eso creo, traté por todos los medios de unir las cosas, pero..., la coordinación sola no puede existir!

24. Mínimamente el Coordinador debe trabajar con el Consejo Departamental!. Como funcionábamos en Humanidades, allí teníamos un Consejo Departamental. Entonces, estaba el director de departamento y su consejo, no era una sola persona! (enfatisa).

En este caso sería el coordinador y los directores de cada departamento?

25. Y...

Dentro del profesorado de matemática cuantos departamentos hay, ahora?

26. Y, está el de Física, Físico-Química, Formación Docente; Matemática...

Podría pensarse a la coordinación trabajando así?

27. Creería que no. Porque si vos vas a discutir el perfil del egresado del profesorado, no lo podés discutir con un Ingeniero de Físico-Química, que no trabaja en el profesorado?, qué vas a discutir?!. Para mí, el coordinador, tiene que estar con la gente de los profesorados para poder discutir, porque hay cosas muy puntuales y no se y trata de discutir qué contenidos voy a darle al de ingeniería, bioquímica, farmacia, etc., que tienen una matemática como herramienta; a “éstos” (se refiere a los alumnos del profesorado) tengo que darle un montón de otras cosas!.

28. Yo si creo que me puedo sentar con los docentes del profesorado de Biología a ver que cosas tenemos en común., a ver “qué cosas puedo dar yo que a vos te pueda servir, etc?” “qué podes dar vos que me pueda servir a mí?”, a ver si vamos a compartir una “Metodología de la Investigación”, si vamos a compartir una “Epistemología”.

Tenés conocimiento de cómo están funcionando los otros departamentos?

29. No.

Que otros temas de discusión llevaban mucho debate?

30. Se discutía acerca de “quienes podían ser directores de departamentos” “quienes podían ser coordinadores”, esto tenía que ver con la dedicación y nosotros (del profesorado) planteábamos que solamente podían ocupar estos cargos los que tuvieran una mayor dedicación, obviamente, por el trabajo que esto implica. Pero, en nuestro caso, decíamos que, como todos tienen cargos simples iba a tener que llevar la coordinación una persona con un cargo menor.

Te acuerdas si había alguien o algún grupo que se oponía al cambio?

31. Lo que pasa es que..., lo que yo notaba, es que hay una mentalidad; del ingeniero fundamentalmente; que a todo esto de los departamentos lo ven como algo administrativo, “están los papeles y esto lo tienen que hacer otras personas”, como que ellos están para la investigación, para dar sus clases, pero no para pensar en estas cosas y yo creo que en eso me sentía diferente. Porque esto es importante para poder funcionar!, inclusive lo veía como algo individual...

Te acuerdas que gente participaba?

32. Bueno, en general había más participación de la gente de los profesorados, de Biología, de Formación Docente, participaban algunos ingenieros pero parecían no darle mucha importancia al tema, a la discusión...

Piensas que “ellos” estaban muy cómodos funcionando así y que por eso no les interesaba?

33. Exactamente. Sí.

Como cambiar para no cambiar nada..

34. Así yo lo viví. Así yo lo sentí. Lo sentí como que se estaba volcando en los papeles para que los profesorados funcionaran de acuerdo a esta reglamentación y..., los demás ..., para mí siguió como siempre. Yo lo siento así.

Después de dos años de implementación, en el departamento de Matemática, viste cambios?

35. (silencio largo) Nos habremos reunidos tres o cuatro veces, que fuimos nosotros...

Respecto al departamento de matemática existente en Exactas al momento del traslado. Hubo muestra de querer funcionar distintos al incorporarlos?, de buscar una estrategia de trabajo...?

36. No te puedo contestar nada porque, todavía, no vi nada de ese cambio.

Se empieza a observar que la gente se moviliza, que discute, que intercambia más cosas...?

37. (silencio) No sé (niega con la cabeza).

Que crees que está faltando?

38. Ganas. (lo afirma en forma contundente). Ganas, no veo en la gente del departamento de matemática; hablando del lado del edificio(se refiere a los que pertenecen a las demás carreras de Exactas); no veo las ganas de decir “mira, estamos ocupando un metro por un metro, vamos a achicarnos un poquito más y estemos juntos”, “vamos a luchar para que ustedes vengan aquí!”, “vamos a ver que se puede hacer!”. Eso es lo que no veo!. Y hemos estado tan separado de todos, tan separados!, que hoy vos le decís a un alumno si quiere ir a Ciencias Exactas te dice que no, que prefiere ese “lugarcito”.

39. Con el agravante que sí hay lugar para poner en un edificio “Gabinetes”, oficinas y no hay lugar para los profesorados, siguen teniendo cada uno espacios exclusivos, en vez de agruparse y traer a los profesorados, porque no es mucho el espacio que se necesita, esto lo hemos demostrado y en el momento que hicimos el relevamiento de los espacios de la facultad, espacio había, lo que ocurre e que mover a la gente de Ciencias Exactas es lo que nunca se puede mover!. Porque el que va a la cinco y media de la tarde a dar clases no le podés decir “Usted tiene que dar de dos a cuatro porque los horarios son de dos a cuatro, de cuatro a seis, de seis a ocho...”!,

Crees que lo horarios están pensados en función de las personas y no de la carrera?

40. Exacto. Ni de los alumnos. Es decir que, lo que yo veo es que no falta “tal o cual cosa”. Faltan ganas!, ganas!. Porque a Nosotros lo único que nos dio la Facultad fue el edificio ese, en pésimas condiciones, cien sillas y dos pizarrones viejos. Y cuando empezamos a dar clases nos tuvimos que “bancar” trabajar con el ruido de los martillos en nuestros oídos!. Así dábamos clases!.

En las charlas con la gestión, que dicen?

41. Que no hay plata..., que no hay espacio. Y cuando vas y le demostrás que si puede haber espacios si hay horarios coherentes te dicen “pero vos, a *fulano* no lo podés mover!”. (silencio)

42. Cuando llegamos a Exactas, el primer año que empezamos a funcionar, teníamos algunas aulas... Pero, cuando pasa definitivamente el profesorado, ahí, fue cuando nos empezaron a sacar aulas y nos dijeron que no había lugar..., porque mientras funcionamos con el primer año de la carrera nos arreglábamos..., todavía conseguíamos aulas.

43. Unas de la cosas que ellos nos planteaban es que nosotros pasamos con la planta docente y no con los gastos de funcionamiento, luego de dos años yo consigo, como consejera superior aprobar los gastos de funcionamiento. Es decir que en el presupuesto de Exactas hoy se le agrega un monto para gastos de funcionamiento de los profesorados.