

## **LA FIGURA DEL COORDINADOR DE NUEVOS PLANES: UN ROL EN ACTO – UNA PERMANENTE CONSTRUCCIÓN EN POTENCIA**

### **1. Introducción**

El presente trabajo aborda el rol del coordinador como figura emergente de los nuevos diseños curriculares para la formación de formadores implementados en el Instituto Superior del Profesorado “Dr. Joaquín V. González” a partir de 2005.

Luego de una breve caracterización de las necesidades, objetivos y metodología de elaboración de los diseños, describiremos someramente el nuevo entramado curricular para centrarnos en el rol del coordinador.

### **2. Necesidad de cambio de los diseños curriculares**

Los nuevos diseños curriculares implementados en el Instituto Superior del Profesorado “Dr. Joaquín V. González” contemplan dimensiones históricas, epistemológicas, pedagógicas y otras propias de las necesidades de la Institución en su conjunto pensadas a partir de su marco institucional. En efecto, nuestro instituto contempla, en su misión, la formación de profesores especializados con capacidad para investigar, integrar y producir conocimientos de acuerdo a las necesidades educativas del país. Este modelo propuesto de investigación-acción surge a partir de ciertas necesidades fundamentales:

**Los cambios en cuanto a la concepción del conocimiento:** las concepciones actuales sobre el conocimiento generan una nueva aprehensión de la ciencia como representación social y su caracterización como una pluralidad metodológica y una interrelación de los métodos dada la complejidad de los procesos de investigación y el carácter dialéctico del conocimiento humano.

**Los cambios en el área educativa:** se ha evolucionado hacia una enseñanza basada en un enfoque del aprendizaje significativo en el cual el formador deviene un docente mediador, facilitador, e investigador.

**Los cambios en el área social:** se observan mutaciones tanto en lo socio-económico como en lo socio-cultural. A nivel socioeconómico aparece una visión global con énfasis en la innovación y en la rapidez de la información, con la incorporación de nuevas tecnologías que implican nuevas habilidades para el trabajo. En el ámbito sociocultural, se manifiesta la incertidumbre generada por la pérdida de valores absolutos y la aparición de nuevos patrones culturales con énfasis en la flexibilidad, tolerancia y colaboración.

Sobre la base de estas mutaciones, la institución reformuló los diseños curriculares de formación de profesores para la enseñanza media y superior de acuerdo con su mandato fundacional que establece que "para obtener un buen profesor de enseñanza secundaria no basta que éste sepa todo lo que debe enseñar ni más de lo que debe enseñar, sino que es necesario que sepa cómo debe enseñar (...)"<sup>1</sup>. De acuerdo a dicho mandato, la teoría y la práctica son partes constitutivas una de la otra, ya que las teorías adquieren significación cuando se llevan a la práctica y las prácticas cobran sentido cuando se reflexiona y se teoriza sobre ellas.

<sup>1</sup> - QUINTANA M. y GONZÁLEZ J. V., *Decreto de Fundación del Instituto Nacional del Profesorado Secundario*, Buenos Aires, 16 de diciembre de 1904.

### **3. Objetivos del cambio del plan**

Los cambios analizados en el apartado anterior llevaron a nuestra comunidad educativa a cuestionarse sobre la formación de docentes. Partiendo de una lectura crítica de los diseños curriculares en vigencia e indagando sobre los desafíos de la nueva realidad para los egresados, el cambio curricular tuvo como horizonte primordial adecuar los objetivos, instancias curriculares, contenidos y prácticas de intervención docente a las necesidades de formación de los futuros formadores.

#### 4. Metodología de elaboración

La concepción de los nuevos diseños constituyó una labor conjunta de todos los miembros de la comunidad educativa. Autoridades de la institución, y los tres claustros de cada departamento intervinieron activamente a nivel intra e interdepartamental en el análisis de los planes en vigencia y en la elaboración de un proyecto flexible, con unidad institucional y especificidad disciplinaria, que integró no sólo las tradicionales instancias curriculares en formato de materia, sino también talleres y seminarios obligatorios y optativos.

Los proyectos fueron, según su orden de presentación, aprobados por la Dirección General de Educación Superior, a partir de 2005. A los planes de Francés, Inglés, Matemática y Química, siguieron a partir de 2006 los diseños curriculares de Italiano, Ciencias Económicas, Biología, Física, Geografía, Filosofía.

#### 5. Breve caracterización de los nuevos diseños curriculares

El diseño de los proyectos se basa en la noción de *conectividad* que implica la construcción de una propuesta de formación sustentada en interrelaciones múltiples que integran y articulan, en forma horizontal y vertical tres ejes fundamentales: el *eje disciplinar*, denominado así porque privilegia una formación académicamente sólida en la especialidad, el *eje de formación común de docentes*, que orienta la formación pedagógica y cultural común a todas las carreras y el *eje de aproximación a la realidad y de la práctica docente* que incluye la aproximación más temprana y gradual a la realidad en la que deberá desempeñarse el futuro docente. Algunos departamentos han incluido sub-ejes específicos según las áreas del conocimiento abordadas, y seminarios de introducción a la investigación, tanto en el área de investigación disciplinar como en Investigación Educativa.

En todos los casos se procedió a la adaptación de materias vigentes, actualización de asignaturas y fundamentalmente creación de nuevas instancias curriculares que pueden revestir modalidades diversas: asignaturas, seminarios, talleres obligatorios, optativos, trabajo de campo, requisitos acreditables, espacios nuevos con características particulares que imponen una nueva visión y una gestión de sus especificidades.

Asimismo se incluyeron dentro de los diseños determinadas habilidades requeridas para la formación de un futuro docente: un correcto manejo de las herramientas informáticas y la comprensión de textos en lenguas extranjeras.

Surgen entonces nuevos espacios que complejizan el entramado curricular pues de un sistema lineal se pasa a una estructura de dimensiones múltiples y mayor heterogeneidad. Esta nueva estructura concebida a nivel teórico, debe concretarse en la práctica, materialización que genera desafíos para la comunidad educativa en su conjunto.

#### 6. La emergencia de la figura del coordinador

La aprobación de los proyectos abre una nueva etapa: la implementación, etapa de cambios, a menudo acompañados de dificultades y dudas entre los actores de la comunidad educativa.

-Los **profesores** se ven confrontados a cambios contenidos, enfoque, ubicación de su asignatura en el diseño, modalidad de la instancia curricular, modos de evaluación, correlatividades, necesidades de nuevos materiales, nuevos espacios e infraestructura.

-Entre los **estudiantes del antiguo plan** aparecen inquietudes relativas a la propia realidad, al plazo de caducidad del antiguo plan y al sistema de equivalencia entre planes.

-Los **ingresantes y estudiantes del plan nuevo** encuentran un diseño curricular menos lineal, con

modalidades diferentes a las materias tradicionales y correlatividades más complejas que en el antiguo plan.

-El **personal administrativo** debe gestionar, según cada Departamento, cambios de todo tipo en las condiciones de inscripción, asentamiento, actas, formularios, libros, correlatividades, equivalencias, etc.

Como puede observarse, el cambio intrínseco del Diseño curricular trae necesariamente aparejada la necesidad de crear un esquema de funcionamiento. En efecto, el Diseño es una concepción abstracta y para funcionar necesita un "Diseño periférico" que regule su funcionamiento y lo torne operativo. Este complemento operativo y su constante ajuste a las condiciones de la realidad requieren de la gestión de un especialista en cada una de las carreras, alguien que efectúe un seguimiento y que esté en contacto con cada uno de los actores de esta transformación.

Se hace pues necesario un trabajo de coordinación en la implementación de los diseños, tarea que implica, por un lado, el enlace entre dichos planes y toda la comunidad educativa y, por el otro, la garantía de la adecuada puesta en práctica de los diseños, respetando el espíritu y los principios que han guiado su redacción como así también optimizando los recursos para lograr un alto nivel académico y de compromiso.

## 7. Objetivos de la creación de esta figura

La creación de esta figura responde a varios objetivos fundamentales:

- la implementación de los diseños según fueron concebidos por el conjunto de los miembros de la comunidad educativa;
- el acompañamiento de los diferentes actores de la institución tanto en el área pedagógica como en el aspecto administrativo;
- una gestión específica de las articulaciones y un cuidadoso seguimiento de su implementación con proyección en el tiempo;
- la observación y posterior evaluación de los diseños.

En efecto, la complejidad del entramado curricular y su carácter esencialmente dinámico exigen una tarea de observación y evaluación no solo en paralelo con la puesta en marcha, sino también con la perspectiva que darán las primeras promociones de graduados. Se detectará mediante el seguimiento continuo la necesidad de ajustes, modificaciones o agregados que serán propuestos por cada departamento para su aprobación en el Consejo Directivo para luego ser elevados a las autoridades jurisdiccionales correspondientes.

Asimismo, la creación de la figura del coordinador, completa y apoya la gestión de cada Junta Departamental y Director/a de Departamento en su aspecto académico dado que aporta un conocimiento de especialista en la estructura curricular de la carrera. Se trata pues de un verdadero **coordinador académico** orientador que asegura una permanencia y evolución con conocimiento de la historia del diseño y de su adaptación en el tiempo a las necesidades de la comunidad educativa.

## 8. Rol del coordinador

El coordinador cumple múltiples tareas: aplicación, armonización, anticipación, elaboración, comunicación y evaluación.

### 8.1. Rol de aplicación

El coordinador **asegura la aplicación del nuevo diseño** curricular según las líneas de su concepción y vela por la articulación entre ejes e instancias del diseño curricular así también como por el cumplimiento de las metodologías propias de las diferentes instancias curriculares.

A ello se agrega la **provisión o creación de espacios necesarios para la articulación** entre instancias curriculares: su intervención es indispensable para **consensuar con los profesores de materias afines una articulación horizontal y vertical** haciendo que, sin prescindir de la libertad de cátedra, se garanticen contenidos similares para una misma materia y una conexión helicoidal con los contenidos de su correlativa.

**8.2. Rol de armonización** entre el diseño como creación intelectual y como práctica cotidiana. El

coordinador se encuentra especialmente abocado a:

-Acompañar la aplicación del diseño en lo concerniente a las **nuevas disposiciones administrativas** generadas por la creación de instancias curriculares que, con características propias, imponen nuevas prácticas de inscripción, cursado y evaluación.

-Allanar las eventuales dificultades planteadas por **correlatividades y equivalencias** dando respuesta a alumnos, profesores y personal de secretaría.

-Facilitar la armonización de los programas de las materias con los **contenidos mínimos** del diseño, propiciando el intercambio y evitando superposiciones u omisiones;

-Supervisar los programas con respecto a **la articulación entre materias afines y la adecuación entre el sistema de evaluación propuesto y la naturaleza de la instancia curricular.**

### **8.3. Rol de elaboración** de instrumentos de adaptación y aplicación.

El conjunto de coordinadores, para las disposiciones generales, o cada uno de ellos para la especificidad de su carrera, elabora documentos que formalizan las disposiciones, requisitos, procedimientos consensuados y adoptados a nivel institucional y departamental para la implementación de los nuevos diseños.

**8.4. Rol de interfaz** en comunicación constante con: todos los actores de la implementación del nuevo diseño: autoridades de la institución, otros coordinadores, coordinadora institucional de Trabajo de Campo, profesores tutores, secretaría, director de departamento y junta departamental, profesores, estudiantes.

8.4.1. La comunicación entre el **Rectorado**, y los coordinadores es la base para garantizar un flujo de información constante a nivel institucional.

8.4.2. Las reuniones con **otros coordinadores** enriquecen la reflexión sobre problemáticas comunes a los diferentes Departamentos y multiplican las perspectivas para la búsqueda de soluciones.

8.4.3. Una estrecha cooperación con **Secretaría** facilita la tarea de los responsables administrativos de la institución. Los coordinadores proveen cuadros orientativos indispensables para el tratamiento de equivalencias, correlatividades, etc.

8.4.4. El coordinador colabora asimismo con el **Director de departamento** y con la **Junta Departamental** en lo atinente a la información, la decisión y la resolución de problemáticas planteadas por la aplicación del nuevo diseño. Integra los jurados de selección docente y aporta su conocimiento del entramado curricular en los casos que lo requieran.

8.4.5. El coordinador mantiene un estrecho contacto con los **docentes del Departamento** y los acompaña en el cambio de actitud y adecuación pedagógica requeridos por los nuevos diseños. Los coordinadores hacen conocer e interpretar el espíritu de los nuevos diseños, buscando consensos e indagando sobre las necesidades surgidas a partir de su implementación.

8.4.6. El coordinador efectúa asimismo un acompañamiento de los **estudiantes**, permanece atento a sus requerimientos, informa, despeja dudas y ayuda en la búsqueda de soluciones en los casos conflictivos.

**8. 5. Rol de seguimiento y evaluación** de funcionamiento y eficacia de los nuevos diseños. Paralelamente a su trabajo de información y acompañamiento, el coordinador testea los resultados de la aplicación del nuevo diseño a fin de medir resultados y detectar las adaptaciones necesarias. Esta evaluación constituye el punto de partida para la elaboración de nuevas estrategias de acción.

**8. 6. Rol de anticipación** de dificultades de aplicación: el coordinador identifica los factores facilitadores y obstaculizadores para la implementación de los diseños y trabaja en la concepción de propuestas tendientes a evitar los posibles conflictos. Un ejemplo de este accionar anticipatorio: el asesoramiento de los alumnos residuales del antiguo plan para optimizar los tiempos de cursado antes de su caducidad.

## **9. Perfil del coordinador**

Es pues imprescindible que el responsable de la coordinación conozca ampliamente los diseños curriculares (anterior y actual), que esté en constante relación con todos los miembros de la comunidad educativa para dar y recibir información y que sea capaz de trabajar en forma cooperativa para enfrentar desafíos, buscar soluciones eficaces y anticipar conflictos.

## 10. Metodología de trabajo

La coordinación académica reviste diversos aspectos:

- Información y difusión** dentro de su Departamento;
- Contacto** con los distintos actores de la comunidad educativa: autoridades, coordinadores, director y juntas departamentales, personal administrativo, docentes y alumnos para facilitar una comunicación fluida dentro de la institución;
- Seguimiento y supervisión** de programas, contenidos y modalidades de acreditación para verificar su adecuación al nuevo diseño;
- Búsqueda y procesamiento de información:** análisis de los diseños antiguo y actual para encontrar coincidencias y divergencias y, fundamentalmente, a través el contacto constante, la colecta y el ulterior procesamiento de datos a nivel cuantitativo y cualitativo.
- Elaboración de material:** documentación para el Departamento y para la institución en general (actas de reunión, cuadros de correspondencias y equivalencias, informes de entrevistas y encuestas). Así, el coordinador escribe día a día la historia del diseño curricular y deja en el papel la traza de la dialéctica entre teoría y práctica.
- Reflexión sobre su propio accionar y el de los colegas** para optimizar el cumplimiento de su rol. Se genera así un espacio de investigación y revisión del propio rol en el contexto de la Institución en la que está inserto.

Tales tareas suponen una multiplicidad de funciones, de espacios y de momentos de participación incompatibles con una concepción presencial del trabajo: la labor del coordinador se plantea por objetivos y tareas a realizar en horario flexible, según las necesidades y urgencias de cada requerimiento, cumplimentando el número de horas cátedra atribuido a la coordinación.

## 11. Expectativas de logro

Según lo expuesto, la coordinación asegura no solamente una transición ordenada entre diseños sino también un funcionamiento más articulado en el ámbito intra e interdepartamental, reforzando la cohesión a nivel institucional. Verdadero equipo de trabajo multidisciplinario, el grupo de coordinadores, promueve y pone en práctica una verdadera integración institucional.

## 12. División de tareas entre el coordinador y el director de Departamento

Cabe señalar que la creación de la figura del Coordinador de aplicación del nuevo diseño curricular no apunta a la superposición de roles sino a la complementación, acordando criterios de trabajo con el Director de Departamento y respetando las atribuciones de la Junta Departamental.

En efecto, si corresponde a la Junta "proyectar regímenes de estudio [...] curriculares y extracurriculares que elevará al Consejo Directivo para su aprobación"<sup>2</sup>, es tarea del coordinador diseñar y llevar a la práctica líneas de acción que concreten las mejores condiciones de viabilidad para el pleno desarrollo de los diseños. El rol del coordinador académico complementa así el trabajo del Director de Departamento y de la Junta Departamental: éstos centran su trabajo en el aspecto institucional, mientras que el Coordinador colabora en los aspectos pedagógicos y administrativos directamente relacionados con las problemáticas propias del nuevo diseño.

Los siguientes ejemplos ilustran la división del trabajo y la estrecha colaboración de figuras con competencias absolutamente específicas:

- para los exámenes finales, el director elabora las convocatorias y el coordinador permanece especialmente atento a la orientación de los estudiantes en lo que respecta a las correlatividades;
- en el caso de los programas de las asignaturas, el director efectúa un seguimiento de su presentación por parte de los profesores y el coordinador toma a su cargo la búsqueda de coincidencias con el diseño curricular;
- en los llamados a selección docente efectuados por el Director y la Junta Departamental, el coordinador elabora el perfil de docente que se ajusta a las asignaturas creadas para los nuevos

diseños;

-en cuanto a la normativa de evaluación, es responsabilidad del Director que los profesores apliquen un sistema de evaluación acorde con la normativa institucional vigente y es responsabilidad del coordinador informar y explicar a los docentes cómo debe ser la evaluación según cada instancia curricular.

### 13. Conclusión

Para concluir, puede agregarse que esta nueva figura que emerge de la complejidad del entramado curricular con vistas a la aplicación, armonización, comunicación, supervisión y anticipación, se integra dinámicamente y revisa permanentemente su rol en interacción con la comunidad educativa. Es por tal motivo que, en el título de nuestra ponencia, hacemos alusión a la distinción aristotélica entre *acto* y *potencia*: el rol del coordinador académico se afirma, en acto, en su existencia real, proyectándose, al mismo tiempo, en potencia como una permanente construcción.

### BIBLIOGRAFÍA

- Dirección de Curricula. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires: *Trayecto de construcción de las Prácticas Docentes. Aspectos Relevantes en la Formación Docente para la Educación Media y Superior*, Bs. As., abril 2000.
- Dirección general de Planeamiento. Dirección de Curricula. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires: *Lineamientos curriculares para la formación docente de grado. Trayecto de Formación General*, noviembre 1999.
- Fernández, L.: "Diagnóstico e intervención en las instituciones educativas", en *Novedades Educativas* Nº 53, Bs. As., 1995.
- Fernández, L.: *Instituciones educativas. Dinámicas institucionales en situaciones críticas*, Bs. As., Paidós, 1998.
- Gairín, J.: *La organización escolar: Contexto y texto de actuación*, Madrid, La muralla, 1996.
- Heargreaves, A.: *Profesorado, cultura y posmodernidad*, Londres, Morata, 1996.
- Imberón, F.: *La educación en el siglo XXI. Los retos del futuro inmediato*, Grao, Barcelona, 1998.

2

- *Reglamento Orgánico del Instituto Nacional Superior del Profesorado "Dr. Joaquín V. González"*, 1961, artículo 21, inciso (e).

- Instituto Superior del Profesorado "Dr. Joaquín V. González": *Avances del borrador del diseño general para la presentación de planes de estudio*, Bs. As., noviembre 2003.
- Instituto Superior del Profesorado "Dr. Joaquín V. González": *Informe del Equipo de Profesores de Metodología y del Rectorado*, Bs. As., septiembre 2000.
- Instituto Superior del Profesorado "Dr. Joaquín V. González": *Proyecto de Fortalecimiento Institucional*, Bs. As., noviembre 1999.
- Pascual, R.: *La gestión educativa ante la innovación y el cambio*, Madrid, Nancea, 2000.
- Quintana, M., González, J. V.: *Decreto de Fundación del Instituto Nacional del Profesorado Secundario*, Bs. As., 16 de diciembre de 1904.
- *Reglamento Orgánico del Instituto Nacional Superior del Profesorado "Dr. Joaquín V. González"*, Bs. As., 1961.
- Tenta Fani, E. (comp.): *El oficio de docente*, Bs. As., Siglo XXI, 2006.
- Tiramonti, G.: *Los nuevos modelos de gestión educativa y su incidencia sobre la calidad de la educación*, FLACSO, 1996.