

# RESIDENCIA EDUCATIVA

CÁTEDRA: RESIDENCIA EDUCATIVA DE PRE GRADO.  
AÑO DE CURSADO: 6TO AÑO  
DOCENTE A CARGO: PS. CRISTIAN MARTÍNEZ  
ALUMNOS: *Bricchi, Karina B-0635/1*  
*Feltes, Ana María F - 0024/8*  
*Ferrand, Lorena Mariel F - 0592/4*  
*Santana, Daniel S - 0710/2*

INSTITUCIÓN EDUCATIVA DONDE SE  
REALIZA LA RESIDENCIA:

ESCUELA PROVINCIAL N° 53  
*"Bernardino Rivadavia"*

SITO EN CALLE J. M. DE ROSAS 1242 DE LA  
CIUDAD DE ROSARIO.



Se crea el 2 de junio de 1885 y en 1890 pasa a  
ocupar el edificio actual.

# Introducción

**E**n la labor cotidiana de las escuelas se producen, con mayor o menor gravedad, actos y acontecimientos que afectan a todos sus protagonistas, debido al malestar que generan y por la sensación de impotencia, desazón e ineficacia ante el encuentro de soluciones. Algunos tienen que ver con determinantes propios de cada escuela; y otros, en su mayoría, los trascienden pero afectan su dinámica institucional.

En el interior de las mismas, resuenan problemáticas de la sociedad enfrentándola a exigencias que la mayoría de las veces las exceden, transformándose en reproductoras de conflictos y en maquinarias de control y/ o de exclusión.

Si bien, cada escuela no puede atribuirse la causa de todo conflicto humano que en ella acontece, le es imposible ignorarlos y en cada vez mayor medida se constituye en el único lugar de protección de la infancia.

Así como se registran hechos, también se observa que en general se va instalando un código que sustituye la comunicación verbal por el lenguaje de acción. Es visible también la dificultad de sostener redes que conecten la familia y la escuela, en eco a una situación social en que los tejidos conectivos se debilitan. Los niños no siempre tienen espacios suficientes de contención y protección para procesar adecuadamente su inclusión activa, creativa y responsable en la sociedad.

La consideración por el otro, el sentimiento de pertenencia a una comunidad, la mutualidad como espíritu de las relaciones humanas se desdibujan entre expresiones violentas y aislamientos melancólicos.

El padecimiento toma formas visibles pero también se esconde tras múltiples trastornos físicos y psíquicos.

La pérdida genérica de la experiencia colectiva, con el relajamiento de los lazos de identidad,

solidaridad y empobrecimiento progresivo del contacto emocional entre las personas, es productora de una despotencialización del sentimiento histórico, y por lo tanto del sentido de la vida.

La propia identidad requiere siempre de una dimensión de reconocimiento por los otros, la realidad exterior es el soporte de la relación del sujeto con la historia como el lugar del lazo social, y en esa historia se define su identidad y filiación.

Las condiciones de la realidad que alteran la función de soportar la historia y el lazo social generan en el sujeto las bases de su propia deshistorización (ruptura de lo público - fragmentación social). El espacio social empobrecido genera en los sujetos un repliegue sobre sí mismo facilitado por la producción y adquisición de objetos que sustituye el encuentro con otros. Toda institución, en tanto objeto cultural, expresa cierta cuota de poder social, ya sean normas, valores que adquieren fuerza en la organización de un grupo o en la concreción de las mismas en un establecimiento, expresan la posibilidad de lo grupal o colectivo, de regular el comportamiento individual. El sujeto humano nace y se constituye en una trama de relaciones y acontecimientos pautados por instituciones de distintos niveles de generalidad y pregnancia en el proceso de socialización, que pasan a ser constituyentes de la subjetividad y funcionan como regulador social interno. Este poder regulador interno deviene del hecho de la precoz interiorización que hace del ser humano de las exigencias sociales por su condición de dependencia absoluta del otro adulto significativo; lo que en primera instancia se inscribe como lugar de autoridad paterna, luego se transfiere a las instituciones.

Cuando el poder regulador de las instituciones internalizadas fracasa, el conjunto ejerce su poder de vigilancia y castigo a través de las formas sociales encargadas de la protección de lo establecido.

Cada establecimiento institucional configura un ámbito que reproduce parcialmente la configuración social general, integrando formas singulares de organización que las legitiman y garantizan, manteniendo con el todo social, cierto grado de autonomía que le permite

especificarse y diferenciarse como un ámbito capaz de generar una cultura propia. Esta cultura propia sintetiza formas de responder a mandatos y demandas de la sociedad con ciertas formas de encontrar solución a las tensiones que se generan por mera existencia social.

Las organizaciones dramatizan los síntomas de diferenciación social externa, pero también generan los propios y configuran un nivel más sofisticado de tensiones que provienen de renuncia a aspectos del proyecto personal en función del proyecto institucional por un lado, y los que provienen de la microdinámica del poder entre los diferentes grupos y sectores funcionales. Si hay un rasgo que diferencia a las instituciones educativas de las demás, es que en ellas se encuentra la razón de la libertad al mismo tiempo que la de la esclavitud.

Encierran en su íntimo movimiento todas las paradojas de la vida social. Con su mandato social promueven la enajenación del sujeto en las características de su grupo y lo empujan a una inserción social prefijada a su deseo pero al mismo tiempo en tanto transmisoras del conocimiento tienen la clave de acceso a la conciencia de sí.

Las instituciones educativas definen por su mera existencia un espacio de tres: el sujeto, el conocimiento y el otro, que al mismo tiempo que el ojo y la mirada que vigila es el vértice de una relación de confrontación.

La escuela como institución es el resultado de la especialización de una parte de la transmisión cultural que requiere una sociedad compleja. Cada escuela concretiza de manera singular una norma o modelo universal vigente en nuestra cultura.

En las representaciones colectivas de la escuela, ésta aparece figurada conjugando rasgos universales con otros que son el resultado de la experiencia particular de las personas con las escuelas que transitaron.

La existencia de las instituciones en el nivel simbólico de la vida social se encarna a través de representaciones y diferentes cristalizaciones de significados que se transmiten explícita e implícitamente en las relaciones intersubjetivas. La incorporación de estas representaciones y significados en los niveles

inconscientes y su asociación con imágenes de índole primaria, permiten a las instituciones sociales operar sobre la intimidad de las personas, constituyendo su subjetividad; ordenando su percepción y dirigiendo las atribuciones de sentido, según se lo considere normal o deseable. Por consiguiente, las instituciones son los custodios del orden establecido, que otorgan al sujeto la protección de una lógica con la cual organizar su mundo, de otro modo caótico y amenazante.

Al mismo tiempo, como dial constitutiva de toda institución, lo instituido que tiende a la conservación, es tensionado por fuerzas instituyentes que entran en conflicto determinando posibilidades de transformación o ruptura.

La dimensión institucional del comportamiento humano expresa un nivel concreto la dialéctica del conflicto, la tensión entre las tendencias a proteger para cambiar lo que está establecido.

Retomando el punto de partida donde se realizan diversas problemáticas que afectan a la comunidad escolar y en vistas de la limitación de recursos operativos para enfrentarlas, resulta imprescindible generar dispositivos que habiliten la producción colectiva de transformaciones. ✨

***"La crisis se produce cuando lo que tiene que morir no muere, y lo que tiene que nacer, no nace"***

*Antonio Gramsci*

# Fundamentación

**E**s a partir de esta frase que encabeza el trabajo de la residencia, que nos proponemos como objetivo de la misma, el quehacer desde los intersticios del establecimiento escolar, puntos de clivaje de la institución que permitan operativizar el discurso de lo imposible, es decir, pasar de la queja a la creatividad, de la imposibilidad al porvenir.

Entonces, desde Gramsci, cabría preguntarse: ¿qué es lo que debe morir? ¿qué es lo que debe nacer?, ¿por qué no lo hace?, ¿qué parte nos toca a cada uno?, ¿se habrá burocratizado la crisis?. Y esto último nos remite automáticamente a la tan escuchada frase "la educación está en crisis".

Con este trabajo intentamos abrir la reflexión sobre lo fallido que opera en la institución y esto implica necesariamente que hablemos de nuestra función. Nos interesa, en el ejercicio de nuestra práctica, no quedar nosotros pegados a este "sin salida", a la queja, la desesperanza,

situaciones en las que se cae innumerables veces en las instituciones escolares.

Y será importante que en la institución sostengamos la palabra, que ésta no quede perdida, que aunque no puedan cumplirse con los objetivos planteados inicialmente en el trabajo, saber que nuestro paso por el establecimiento ha de producir algún efecto. Tratemos que esta situación no suceda, ya que a veces, esta última llega a estar acompañada, por parte de los integrantes de la escuela, de actitudes, vivencias y sensaciones de desesperanza y falta de confianza que reafirman la pérdida.

Y también es importante no quedar atrapados en la burocratización de nuestro rol de residentes, ya que muchas veces sucede que desde el imaginario de los actores de la institución educativa hay un fuerte anclaje de que en realidad el residente está presente física o formalmente, pero que desde su práctica está ausente, silenciado, sin sentido. Se percibe el "como si":

como si estamos presentes pero creando una ausencia, que no podemos ser capaces de escuchar o abrir los intersticios de la institución.

Creemos que para evitar estas cuestiones, los siguientes dos puntos deben sostener constantemente a nuestro quehacer:

☯ La reflexión sobre nuestra práctica, se halla atravesada por la historia personal, la formación académica, la historia institucional, la ética, la capacidad de trabajar en equipo, la facultad de escucha y de asombro.

☯ Lo que nos convoca a este trabajo son los múltiples atravesamientos de la institución, no es la ausencia de conflictos sino su silenciamiento. Esto último es lo que conduce a poner en peligro nuestra práctica y caer en el "más de lo mismo" institucional, ocasionando en nosotros la misma sensación que cunde a los integrantes del establecimiento escolar, a saber, que al parecer las cosas toman vida propia y que se generan por sí solas, quedando así como ajenos la existencia, desarrollo y permanencia.

Será una de nuestras tareas el marcar estos puntos, explicitarlos, crear el espacio para que puedan ser esclarecidos por los propios actores. Propuesta fuerte vaya si la es ésta, la de hacer hablar a los obstáculos, ya que allí se encuentran las potencialidades, y entonces no crean estas últimas, sino recrearlas, deshacer para comenzar a hacer desde otro lugar, otra cosa.

Nuestra pretensión no es individual, ya que apuntamos a lo institucional, acentuando más lo grupal.

Plantear interrogantes como: ¿qué discursos y qué paradigmas atraviesan la institución?, ¿qué cosas se ocultan y cuáles se evidencian?, ¿cómo repercuten estas cuestiones sobre cada actor escolar y en la institución en general?, ¿cómo ve el equipo de trabajo a la escuela y cómo la perciben sus integrantes?, ¿podría ser de otro modo lo que es?

Nuestra propuesta es una tarea "en el tiempo y con el tiempo", historiando, promoviendo la memoria. Enhebrando los hechos en un hilo significantes que otorgue sentido al devenir de la institución, al poder escuchar e integrar todos los decires de la misma.

Los siguientes puntos sirven a la finalidad de facilitar la práctica institucional:

☯ Supervisiones constantes.

☯ Visita asidua de cada residente al establecimiento escolar, lo que permite la confrontación de la mirada del adentro con el afuera.

☯ Evaluación permanente de los proyectos iniciados.

☯ Tener en cuenta que los tiempos institucionales no son los mismos que los personales ni los que marca el calendario escolar. Nuestra propuesta de trabajo consiste en comprometernos, implicarnos con la institución, hacerles comprender a los actores de ese saber, sobre su práctica, de la cual a veces no poseen registro. Poner en marcha estas cuestiones, deteniéndonos en los puntos de inflexión donde se producen los ruidos o los silencios, actuando sobre aquel imaginario que posee la impotencia como baluarte. Concienciar esto no parece ser mal principio ni poca cosa. ✨



## Inserción en la Institución.

El docente de la cátedra propuso una serie de establecimientos situados en diversos contextos geográficos de la Ciudad de Rosario:

- ☞ Escuela N° 53 Bernardino Rivadavia.
- ☞ Escuela Marta Salloti
- ☞ Escuela Técnica N° 5

A continuación, describiremos las razones por las cuales hemos elegido a la Escuela n° 53, Bernardino Rivadavia y los motivos por los cuales las instituciones restantes fueron excluidas para realizar nuestra práctica.

En relación a la Escuela Marta Salloti, el grupo estuvo de acuerdo en descartarla debido a que se encuentra en una zona cuya población se caracteriza por estar conformada por familias de características de aglutinamiento y violencia. Esto no pertenece exclusivamente al imaginario, sino que es corroborado por lo que es difundido de manera reiterada por los medios de comunicación.

Además, esta zona fue el lugar de residencia de uno de los integrantes del grupo, de manera que tenemos pleno conocimiento de los episodios generados allí.

Un último motivo radica en el hecho de que dos de los integrantes del grupo fueron víctimas de episodios de violencia en zonas de características similares. Creemos que esto hubiese operado como obstáculo en el momento de llevar a cabo nuestra práctica.

En relación a la Escuela Técnica N° 5, aducimos que los motivos que nos llevaron a excluirla entre los posibles lugares de residencia se refieren al hecho de que su horario de funcionamiento es, lo que comúnmente se llama "el nocturno" y varios de los integrantes poseen superposición horaria con respecto al cursado de algunas de las cátedras de la carrera.

Las razones que fundamentan la elección de la Escuela N° 53, Bernardino Rivadavia, fueron las siguientes:

- ☞ Ubicación geográfica: se encuentra situada

en el radio céntrico de la ciudad de Rosario, motivo por el cual resulta accesible a todas las líneas de transporte urbano y a los integrantes del grupo. Además, incluimos dentro de este ítem, el que su ubicación determine una menor exposición a situaciones que comprometan nuestra integridad física.

- ☞ Disponibilidad horaria, ya que esta escuela posee turno mañana y turno tarde, lo cual posibilita la compatibilidad con las responsabilidades laborales de los residentes.

Creemos que estos motivos son suficientes para la elección de dicho establecimiento. ✨

## Marco histórico geográfico social económico y actual.

En el transcurso de 1875 las escuelas que existían eran particulares o alquilaban sus recintos a la Municipalidad. Debido a que no podían solventarlos se fueron trasladando de un lugar a otro.

En sus inicios, la escuela Bernardino Rivadavia propagó su labor educativa como Colegio del Huerto. Allí la educación estaba en manos de educadores no diplomados, alumnos que sabían leer y escribir o personas contratadas para esta finalidad. Los exámenes se realizaban en fechas patrias, especialmente los 25 de mayo y 9 de Julio, siendo las materias principales Lectura, Escritura y Matemática.

En 1885, Juana Elena Blanco, educadora de excelente formación, se convirtió en la directora de la por aquel entonces era la escuela Municipal de niñas N° 1. Es ella quien el 29 de abril de 1886 solicita a la Municipalidad el 1er nombramiento. Su primer maestra sería Ana Monsalvo.

Dos años más tarde, en 1888, la escuela encontraría su lugar definitivo: el Dr. Martín Navarro fue quien lograra la construcción del edificio particular ubicado en Juan Manuel de Rosas 1242 (actual Barrio Martín). El recinto era prácticamente una mansión solo accesible a las familias pudientes. Los alumnos que allí concurrían eran, en su mayoría, hijos de profesionales, pertenecientes a una clase social media, alta. El 2 de Junio de 1918 se la bautiza con el nombre de Bernardino Rivadavia por ordenanza Municipal. En 1960 se convierte en escuela mixta la que comenzara siendo escuela para niñas.

En 1962 se produce una de las grandes obras públicas de la escuela: hacer de la Biblioteca una entidad abierta a la comunidad. La misma contaría con 5000 ejemplares; además allí se llevarían a cabo numerosos actos culturales.

El día 2 de septiembre, de cada año, la escuela festeja su aniversario para recordar al prócer epónimo quien le da su nombre al establecimiento.

En la actualidad, este edificio presenta considerables deterioros, deficientes instalaciones, carencia de muebles y materiales necesarios para un desarrollo de las actividades pedagógicas a la

altura de las exigencias de estos tiempos y de la comunidad donde está emplazada. Y en ese sentido, se le hace dificultoso competir con la oferta de otros establecimientos privados con mejor calidad educativa y arancel accesible para aquellos que pertenecen en su mayoría a clase media.

Los niños que concurren en el turno mañana en la actualidad pertenecen, por lo general, a la clase media, siendo en el turno tarde de clase media- baja a muy humilde, los cuales residen en otras zonas de la ciudad.

El turno mañana presenta un número muy superior de alumnos que el turno tarde. Diversos factores contribuyen, desde hace varios años, para producir una merma en la matrícula. Estos factores son de carácter político, político educativo (Ley Federal N° 24195) socioeconómico, oferta de otros establecimientos educativos privados y públicos, gestión educativa, dinámica institucional, etc.

El 14 de abril de 1993 se sanciona la Ley Federal de Educación, N° 24195. La transformación educativa plasmada en la misma se hallaba en perfecta consonancia con el proyecto económico, la reforma del estado y las políticas de privatización del gobierno de Carlos Menem.

El impacto de las políticas implementadas sobre la educación pública ha producido el abandono y el desfinanciamiento de la escuela argentina por parte del gobierno nacional y provinciales.

Alumnos y maestros enfrentan riesgos y peligros cotidianos, y son parte de la violencia institucional instalada en el sistema educativo. Ambos están sumidos en una sensación de vulnerabilidad, que tiene como única respuesta oficial la culpabilización de los docentes y directivos.

José María Celiani, ex docente y director de la escuela N° 53 en 1961 consideró: "...La escuela ocupa un espacio y un lugar en la comunidad, importante y decisivo para el futuro de un país. En nuestra profesión no hay que tener cabida en la mediocridad y el dejarse estar..."

Lamentablemente, lejos ha quedado la escuela de la que habla Celiani. El imaginario que redonda sobre la educación en nuestro país

se ha modificado a lo largo de los años.  
Creemos que transformaciones, tanto edilicias como sociales, entre otras, no es algo que afecte exclusivamente a la Bernardino Rivadavia, sino una cuestión que atañe a la mayoría de las instituciones escolares de nuestro país, solo que algunas lo sufren en mayor o menor medida. ✎

## Objetivos

Al comienzo de la practica residentes, el grupo se planteó los objetivos que a continuación se detallan, formulados a partir de lo que hemos inferido como Demanda:

- ☞ Proponer un espacio para el planteo de problemáticas específicas que hacen obstáculo en las relaciones interpersonales.
- ☞ Rescatar los aspectos de la convivencia que facilitan los afectos positivos y habilitan a la producción individual y colectiva.
- ☞ Promover el compromiso activo en la resolución de los conflictos.
- ☞ Facilitar las propuestas que impliquen la generación de vínculos solidarios, tendiendo a la preservación/ constitución de lazos sociales.

## **Recorrido institucional.**



## **Desarrollo de la práctica residente**

### **Análisis del material**

#### **Primer contacto con la institución**

##### **1º entrevista.**

El día 1/06/04, a las 15 hs parte del grupo (Ana y Karina), en compañía del docente a cargo, llevó a cabo la primer entrevista con la directora de la institución: Sra. M. P. En el transcurso de dicho encuentro, la misma hizo referencia a varios temas relacionados con diversas problemáticas que eran de su interés. Entre las principales mencionó:

1. Deserción de alumnos en el turno tarde.
2. Trato personal hacia los docentes del turno mañana.
3. Reiterados robos.
4. Supervisión.
5. Malas condiciones edilicias.

De los puntos mencionados se hará un breve desarrollo:

1. Acerca de la deserción, aludió que algunos de los motivos que pudieron provocar la misma, podrían deberse a que la población de esa zona (micro centro) ha envejecido y también que muchas familias que tienen niños en edad escolar, se han mudado a los barrios ubicados en zonas periféricas de la ciudad. Además agregó que en dicho turno no hay preescolar y esto puede afectar a la continuidad de ese ciclo a primer grado.

2. Sobre este punto, argumentó que los docentes del turno mañana, tienen mayor antigüedad que el resto y caracterizó a los mismos diciendo que "tienen la verdad absoluta y están montados sobre el Caballo de San Martín". Aclaró sobre esto, que tanto docentes como alumnos, corresponden a una clase "más fina".

3. En relación a los robos, mencionó que hubo un total de 18 (no aclaró en qué lapso de tiempo), perpetrados supuestamente por personas ajenas a la institución. Por otro lado agregó que se producen robos internos, lo cual genera que la directora del establecimiento guarde los

objetos importantes bajo llave y esconda la misma.

4. Del último punto, se refirió a que el presupuesto que destina el gobierno provincial no alcanza a cubrir el desgaste que sufre la escuela.

Otros tópicos sobre los que se explayó fueron acerca del aniversario de la institución, la cual cumpliría el 2/06/04, 119 años; y como corolario de esto se realizaría un abrazo solidario.

Mencionó además, que cuando ella ingresó como directora de la escuela, en el patio de la misma se encontraba colocado en busto del Presidente Bernardino Rivadavia y que lo hizo retirar porque, según su versión de la historia política de Argentina, éste fue el primer Presidente de Facto y por lo tanto no merecía tener su imagen allí, ya que ella aboga por un sistema democrático.

Para finalizar, se destaca el hecho de que al recibir al grupo lo hizo con la siguiente frase: "- Bienvenidos al Túnel del Tiempo"-.

## Análisis del primer contacto con la institución educativa

Con respecto a la entrevista con la directora, percibimos muy buena predisposición a nuestro ingreso y colaboración al trabajo a desarrollar. Aclaremos que ante cada pregunta nuestra, siempre evadió la respuesta y se refirió a temas que ella consideró importantes. Además, se autodefinió como "muy democrática", cuestión que a nuestro parecer no resulta convincente, ya que al mismo tiempo, se atribuyó "ser el estado" y, a manera de anécdota, cuando nos comentó sobre el "abrazo solidario" a realizarse el día siguiente, sentimos que más que una invitación fue una imposición: "tienen que venir".

La ansiedad que pudimos haber sentido por un primer contacto con la Institución fue amortiguada, por el acompañamiento del docente a cargo.

Al finalizar la entrevista, recorrimos la escuela y observamos que el establecimiento posee dos tipos de construcciones: una más antigua y otra más reciente. A pesar de la nueva edificación, igualmente nos llamó la atención la ausencia de elementos decorativos, acorde al imaginario esperado, provocando en nosotros un sentimiento de desolación, sumada a la falta de alumnos del turno tarde.

En lo que respecta a la personalidad de la directora, nos pareció que sus parámetros de contacto con las personas se miden de acuerdo a la ambivalencia amor-odio que condiciona y caracteriza sus relaciones interpersonales. Si la opinión de alguien coincide con la suya, aparece "el amor" y crea un ambiente de cordialidad; pero si difiere, se tiñe la relación de "odio", generando situaciones tensas.



## Primer encuentro a la institución educativa.

A este encuentro acordado a las 13:15 hs, el día 2/06, concurrió un solo integrante del grupo (Ana), en el cual se esperaba la presentación del "abrazo solidario" que se realizaría por el aniversario de la escuela. Este fue pospuesto en el momento. A tal efecto, el integrante se retiró, debido a que en la misma jornada, se estaban realizando elecciones gremiales entre docentes y sintió que no era necesario seguir permaneciendo en la institución.

En esta ocasión, se dejó un manuscrito donde se requería información acerca de la institución, como por ejemplo: cantidad de alumnos, docentes, no-docentes, historia de la misma. Este pedido de información tuvo buena receptividad y predisposición por parte de la Directora. Se le aclaró previamente que la misma podría brindarla según su disponibilidad, agregando, además, que se respetaría aquello que no quisiese comunicar.

## Análisis del primer encuentro:

En primera instancia, el episodio ocurrido, de posponer el abrazo solidario a la escuela y sobre la marcha suspenderlo (sin causa aparente y explicación alguna) hizo que nos interrogáramos sobre si esto sería algo que caracteriza a la dirección de dicha institución, es decir, la desorganización y la incoherencia ejecutiva.

## Sensaciones

*Ana: "estaba un poco nerviosa ya que en esta ocasión concurría sola al establecimiento. Cuando llegué y observé que había elecciones gremiales y que el abrazo no se realizaba, sentí cierta frustración, porque tenía interés en presenciar el tan comentado abrazo solidario"*

# Segundo encuentro a la institución

## 2° Entrevista.

El día 10 /6 a las 15 hs, parte del grupo (Karina y Ana) se dirigió a la Biblioteca Escolar y Popular Bernardino Rivadavia, la cual funciona en la escuela. La misma consta de dos salas: una destina a la lectura, otra, a exposiciones, y un depósito de libros.

En dicha biblioteca se encuentran alrededor de 8000 ejemplares y diverso material didáctico (mapas, juegos de mesa, láminas, etc).

La biblioteca escolar está dirigida exclusivamente para uso del alumnado, y la popular brinda diversos talleres (yoga, ingles, etc) abiertos a la comunidad.

Con respecto a su edificación, la fachada se encuentra en muy buenas condiciones, no así su interior. Las diversas entradas se hallan enrejadas para la prevención de robos, y una de ellas se comunica internamente con la escuela.

La misma se halla subvencionada por la CONABIP (*Comisión nacional de biblioteca popular*).

Además, se entrevistó a la encargada de la biblioteca, A. R., la cual proveyó de material histórico acerca de la fundación de la escuela. Comentó que en el turno mañana se produce un mayor movimiento de alumnos en la biblioteca y que el mismo descendía significativamente durante el turno tarde, debido a la diferencia de matrícula entre ambos turnos. A raíz de este comentario, se interrogó a cerca de cuál sería la causa de esta situación, a lo cual respondió que uno de los factores podría ser la condición social y económica de los alumnos que concurrían al turno tarde, ya que estos habían cambiado de residencia y no disponían de dinero para abonar el transporte escolar .

Acto seguido, se le mencionó si habría alguna problemática referida al vinculo entre docentes, no docentes, directivos, a lo cual respondió con un gesto de afirmación sin mediar palabra alguna. De esta manera quedó finalizado el 2do encuentro.

## Análisis

Respecto al mismo, hasta el momento, lo que prevalece como problemática, es la deserción escolar del turno tarde. Pero nos pareció llamativo que ante la pregunta por las relaciones entre los docentes y demás integrantes de la institución, respondió con ausencia de palabras, acompañada de un gesto que nos sugirió "de ese tema no quiero o no puedo hablar". Esta hipótesis queda a refutar o ratificar en futuros encuentros.

## Sensaciones:

*Karina-Ana: "el encuentro generó un clima de tranquilidad y cotidianidad, ya que la misma se mostró colaboradora ante nuestra solicitud de información".*

# Tercer encuentro a la institución

## 3° Entrevista.

La misma se realizó el día 14/6 a las 15,00 hs ( Daniel, Lorena y Ana).

En la misma, se entrevistó a la vice directora de la escuela, turno tarde: A. V., de la cual se destacan los siguientes puntos:

☼ En relación a la escuela, mencionó que hay "debilidades y fortalezas", y que ambos turnos se encuentran bien diferenciados desde el punto de vista social, económico, cultural. Resaltando, además, que el turno diurno se caracteriza por un nivel mas elevado.

☼ Mencionó como problemática la deserción de alumnos en el turno tarde, y como posible causa de esto, la "desorganización de la casa". A esto se le suma que en la comunidad circula un imaginario que consiste en que la educación privada es mejor que la pública.

☼ Otro punto que destacó fue el tema de los conflictos vinculares en torno a docentes y directivos de la institución que lo atribuyó a distintas formas de pensar. A cerca de esto añadió que esto genera una situación conflictiva, ante las cuales, según su apreciación, se quedan fijadas en el conflicto sin lograr resolución alguna: -"en las reuniones de personal todos critican y no se busca solución"- .

☼ Consideró la escuela como Democrática. "*nosotros escuchamos todo*".

## Análisis

De lo expuesto, nos interrogamos a cerca del tema de "lo democrático", ya que si se consideró a la institución de esta manera, se supone que existen diversas opiniones y todo es escuchado, por lo tanto ¿qué es lo que sucede, ya que esto genera conflicto en lugar de hacerlo operativo y funciona como un obstáculo?

☼ A lo largo de la entrevista, sus palabras y sus gestos nos causaron la sensación de posicionamiento y toma de decisión ante determinadas situaciones en su mayoría, de carácter burocrático; desde su cargo no dirige ni ejecuta.

## Sensaciones:

*Lorena: "sentí un poco de ansiedad por ser la primera vez que iba a la escuela, pero la misma fue disminuida por sentirme acompañada por parte del grupo que ya había estado en la institución".*  
*Daniel: "estaba algo ansioso, ya que no sabía como era esta nueva experiencia".*  
*Ana: "estaba más relajada, ya que no era mi primera vez en la institución".*

## Cuarto encuentro a la institución

### 4° Entrevista.

El día 17/ 06 a las 15 hs se realizó (Karina y Ana) la entrevista a la secretaria del turno tarde, S. P. La misma, hace 1 año y medio que desempeña su función, llevándola a cabo en ambos turnos.

De la entrevista realizada, resultan significativos los siguientes puntos:

-Planteó con respecto al turno mañana y turno tarde que "son dos escuelas distintas". Desde el punto de vista socioeconómico, posee un nivel mas elevado el turno mañana.

☞ Agregó que entre ambos turnos hay problemas de integración a nivel personal, no así a nivel pedagógico (esto sucede a partir de la intervención de la nueva supervisora y de la implementación de las plenarias).

☞ En relación al tema de la supervisión, aclaró que quien la llevaba a cabo anteriormente era menos estricta que la actual supervisora, pues ésta es mas exigente en todo nivel. La integración pedagógica fue forjada a consecuencia de su presencia, situación que a su entender, ha mejorado además de lo pedagógico, la situación personal entre los docentes.

☞ Remarcó que entre ambas vice directoras hay falta de integración, salvo que la directora decida.

☞ Comentó que entre los docentes del turno mañana existen conflictos, no así en el turno tarde.

☞ Las medidas que lleva a cabo la directora suelen ser rechazadas por algunas maestras, la mayoría pertenecientes al turno mañana. Además, este grupo comparó permanentemente la labor de la directora actual con la de la anterior.

☞ Consideró que el problema de la relación entre ambos turnos se inició a partir de la llegada de la directora actual (período que coincide con el comienzo de la baja de matrícula del turno tarde).

☞ Acerca de la deserción del turno tarde, opinó que podría deberse a los problemas con

los docentes pertenecientes a dicho turno, a esto se suma el hecho de que circula el discurso de que el cuerpo docente de la mañana se halla mejor capacitado que el de la tarde. Con respecto a este tema comentó que el imaginario de la comunidad en general es el de preferir al turno mañana por considerarlo de mejor nivel. Argumentó que contribuye a esta problemática la falta del preescolar en el turno tarde.

## Análisis

consideramos que la entrevistada hizo un detalle objetivo de lo que desde su punto de vista, sucede como problemática en la institución, pero sin involucrarse demasiado con la misma.

A nuestro parecer, esto se debería al cargo de secretaria que desempeña, función que avalaría tal actitud.

Desde nuestro punto de vista, consideramos que adopta en la institución una posición neutral ante los conflictos, una falta de compromiso con la escuela.

## Sensaciones

*Karina: "me sentí tranquila porque estuvimos en un lugar retirado de la dirección, donde no estaban escuchando".*

*Ana: "estuve tranquila porque iba encontrando buena predisposición de los actores de la institución".*

# Quinto encuentro a la institución

## 5° Entrevista.

El día 22/6 a las 9,30 hs (Daniel y Ana) se entrevistó a S. S., vice directora del turno mañana. (quien lleva a cabo su gestión desde hace un año; es Psicóloga y Cientista de la educación). De dicha entrevista, surgieron los siguientes puntos de relevancia:

- ☼ Enfatizó en reiteradas oportunidades que en esta institución hay mucha angustia, mucho dolor y malestar; situación que le lleva a enfermarse.
- ☼ Mencionó que es una escuela en donde hay "ausencia del niño", que solo interesa la reducción de la matrícula y los cargos que se pierden.
- ☼ Puntualizó el tema de los conflictos vinculares a raíz de las diversas formas de pensar entre los integrantes de la institución.
- ☼ Acerca de su relación con la directora, sostuvo que existe desconfianza mutua y la consideró como una persona competitiva, arbitraria, contradictoria, desestabilizadora, perversa, supersticiosa, que se "nutre de los problemas y que vale todo", abusadora de su poder.

- ☼ Consideró que el cuerpo directivo no funciona como un equipo.
- ☼ Hizo mención a que las maestras añoran la conducción de la directora anterior por considerarla una persona cálida, con un buen trato docente.

## Análisis

En la entrevista se destacó el sentimiento de angustia a consecuencia de las situaciones mencionadas. Cabe agregar la forma de expresarse durante el encuentro, denotando una personalidad enérgica, decidida; cualidades que fueron corroboradas frente a situaciones que observamos, donde requerían su actuación.

Acto seguido, nos acompañó a la sala de maestros para ser presentados a un grupo de docentes con la finalidad de que pudiésemos continuar con la practica residente.

## Sensaciones:

*Ana: "fui en esta ocasión con cierto prejuicio, por lo comentado por la directora del turno mañana acerca de las docentes, por lo que pensé que iba a encontrar cierta renuencia por aparte de las mismas. Para mi sorpresa, la situación fue diferente, la entrevista se desarrolló en un diálogo colaborador, lo que me predispuso de mejor manera con dicho turno.*

*Daniel: "fui con un poco de incertidumbre por los comentarios recibidos "*

# Sexto encuentro a la institución

## 6° Entrevista.

El día 30/6 a las 10, 30 hs (Ana). Se entrevistó al profesor de música, H., quien dicta clases en ambos turnos. De la misma se extraen los siguientes puntos:

- ✿ Planteó como problemática principal la baja de matrícula en el turno tarde y supone que se debe a que dicho turno no posee 8vo ni 9no año, razón por la cual los padres deciden enviar a sus hijos a otra escuela que posea el 3er ciclo completo.
- ✿ Opinó que esta situación genera incertidumbre entre los docentes y alude que a causa de esto se generan problemas de tirantez entre éstos y la dirección.
- ✿ Consideró que la dirección dirige "los destinos de la escuela".
- ✿ Agregó que no tiene problemas con nadie y si surge algún conflicto en la institución no lo registra: "mis problemas están fuera de la escuela".
- ✿ Mencionó que hay docentes que poseen sentimiento de pertenencia con la institución, es decir, "se han identificado con la escuela", de allí que sea este grupo el que se preocupe por la baja de matrícula.

## Análisis de la entrevista

con respecto a la misma, el docente tuvo buena disposición al encuentro, si bien su participación en la misma fue debido a que la directora lo presentó para que pudiésemos realizarla, por lo cual es cuestionable si hubo o no voluntad de su parte para hacerla.

En general, H. siempre utilizó la 3era persona del plural para expresarse: "ellos, ellas", razón por la cual consideramos que no se involucra con nada de lo que suceda en la institución, sea positivo o negativo lo que ocurra.

Finalmente, consideramos que, según sus palabras, los docentes que tienen sentimiento de pertenencia son quienes se preocupan por lo que suceda en la escuela; deducimos que, como él no se siente identificado con dicho sentimiento, no le adjudica la importancia que posiblemente tenga para los otros actores de la institución.

## Sensaciones

R.E.P. | 2004

Ana: *"No provocó sensación significativa, ya que este docente (música) por su forma de expresarse no repercutió en mí".*



## 7° entrevista.

El mismo día se entrevistó (Ana) a L. S, docente de EGB de 4to y 5to del turno mañana y delegada gremial. Comentó principalmente lo siguiente:

- ☞ Puntualizó que "hay situaciones que la tienen enferma", comenzando por mencionar a la "democracia." A raíz de esto, consideró que:- "en esta escuela el sistema democrático que hay, se halla falto de una cabeza organizadora", "los roles se encuentran desdibujados". Es por esta causa que se está por retirar de la escuela.
- ☞ Mencionó que existen peleas entre las compañeras por "cierto protagonismo" y que hay dificultad por la diferencia de opiniones.
- ☞ Planteó el problema de la pérdida de los cargos por la baja en la matrícula del turno tarde.
- ☞ En relación a la supervisora, opinó que "no arregla nada".

## Análisis

Destacamos de la entrevista anterior que es marcado el interés de la docente en que haya un lugar definido de dirección, situación que la angustia bastante y parece generarle enfermedades. La forma en que se expresó fue enérgica y se autodefinió como alguien que ante un maltrato se defiende hablando; característica que ponemos en objeción ya que su "enfermar" delataría que su discurso no le alcanza para defenderse de la situación de maltrato.

## Sensaciones

*Ana: "esta docente despertó mi curiosidad y entusiasmo por la forma vehemente en que trabajaba en la preparación del acto de la escuela y a la vez la información que la misma fue aportando.*

## 9° entrevista.

Se realizó el día 1/7 a las 15, 30 hs (Karina y Lorena) a la persona que atiende el kiosco dentro de la escuela, durante su jornada completa, de la cual se destaca lo siguiente:

Ante la presentación de los residentes, respondieron con la siguiente frase: "-¿que debo decir? Que no hay ningún problema para que no me echen?"(risas).

☞ Como problema principal mencionó la baja de matrícula en el turno tarde, la cual fue atribuida a varias causas, entre ellas: cuestiones económicas, ya que los niños que allí concurrían se trasladaban en colectivo y ahora le resulta muy costoso a la familia luchar con esas situaciones. Además, hizo hincapié en la falta de preescolar .

☞ Del cuerpo docente de ambos turnos comentó que hay articulación pedagógica, que dicha labor es muy eficiente, y que su relación con el resto del personal de la institución es muy buena.

☞ Como al pasar agregó que hay cargos que no se saben cómo ni de dónde, ni por quiénes han sido asignados.

## Análisis

De esta última podemos conjeturar que el argumento expuesto puede ponerse en entredicho, tomando en cuenta la frase con la cual nos recibió: "*¿que debo decir?¿Que no hay ningún problema para que no me echen?*".

Del último punto, cabe aclarar, que si bien lo mencionó vagamente, al intentar nosotros profundizar sobre dicho comentario, comenzó a evadir la respuesta, mediante frases tales como: "no sé, es algo que dicen" "yo de ese tema no sé nada, ni me meto", etc.

## Sensaciones

*Lorena-Karina: "las porteras mostraron una actitud colaboradora ante nuestras preguntas, lo cual nos hizo sentir bien, pero las respuestas nos parecieron vacías, mediocres, obvias, situación que nos molestó porque en ese momento nos pareció que no aportaron cuestiones importante a nuestro trabajo, pero luego empezamos a preguntarnos porque habían respondido de esa manera y pensamos que esto también era información y conducta para analizar".*

Finalizada la entrevista anterior, el grupo se dirigió a la sala de maestros, ya que las porteras indicaron que allí se encontraban algunos docentes libres, debido a que en su grado contaban con la presencia residentes. Ante la presentación, se le solicitó la colaboración de las maestras que se habían señalado como posibles personas a entrevistar, pero éstas rechazaron rotundamente su participación, argumentando que no disponían de tiempo por estar ocupadas a raíz de los preparativos del acto del 9 de Julio.

Acto seguido se comenzó a recorrer las dependencias de la escuela, corroborando la presencia de residentes en los grados pertenecientes a las maestras mencionadas. Continuando con el recorrido por las instalaciones, el grupo se dirigió a la biblioteca, donde se encontró a la bibliotecaria, quien muy amablemente sugirió que se le pidiese la vice directora la indicación de quiénes realizar las pretendidas entrevistas. Se recurrió a ella para explicarle la situación; luego de esto, delegó su responsabilidad en un personal no docente, enviándolo a la sala de maestros, en busca de justificación ante la actitud de no acceder a las entrevistas.

Al cabo de 10 minutos, aproximadamente, volvió la persona enviada por la vice directora, la cual ingresó a la oficina, ocupándose de otras

cosas, sin dar respuesta alguna.

Transcurrido cierto tiempo, la vice directora la interrogó sobre la respuesta de los docentes, las cuales alegaron que no podían realizar la entrevista porque estaban ocupadas (con el acto).

Ante esto, la vice le solicitó a la secretaria que acompañase al grupo a la sala de maestros para ver si se lograba así lo solicitado, la cual se excusó diciendo que le correspondería a ella realizar ese pedido. Ante esta devolución de la secretaria, eludió nuevamente hacerse cargo del pedido e invitó "amablemente" a que el grupo fuese directamente.

Luego de esto el grupo se dirigió al lugar donde se encontraban los docentes, donde nuevamente se encontraron negativas.

Cabe aclarar, que durante el tiempo que los residentes permanecieron esperando ser recibidas, se pudo observar desde el lugar, que las docentes se encontraban el patio conversando desde un largo rato, y no parecían estar ocupadas.

## Análisis

la situación antes detallada, nos brindó indicios para inferir la escasa (o nula) predisposición de los docentes en colaborar con nuestra residencia. Esto nos dio la pauta de pensar lo siguiente: o bien, que la practica que allí estamos realizando no ha sido claramente comprendida, por causas que hoy desconocemos y que será tema de investigación de nuestra parte, o bien, poseen entendimiento de nuestro trabajo y no les interesa cooperar, por razones que ignoramos y que también serán motivo a develar en nuestra practica.

## Octavo encuentro a la institución

### Suseso de la entrada.

El día 5/7 a las 15 hs (Karina) se realizaron nuevas entrevistas. Al ingresar a la institución, pasando previamente por la dirección, tras breve encuentro con la directora, M. P. y luego de saludarla indicó que fuese a la sala de maestros, ya que en ese momento se encontraban la mayoría de los docentes en hora libre. Al ingresar, se hallaban conversando allí cinco docentes, instancia que fue propicia para dar a conocer nuestra labor pero en ese preciso instante interrumpieron diciendo: "*-sí, si ya sabemos quienes son*". Ante esto, se produjo un silencio por unos segundos y luego se contestó: "-bueno, entonces saben de que se trata el trabajo, les quisiera realizar entrevistas, si disponen de un poco de tiempo".

Al decir esto, contestando: "*no miren, no tenemos tiempo para eso, estamos trabajando para el acto del 9/7 y no podemos*".

Por lo que se les planteó que propusiesen ellas el día y la hora más conveniente, a lo cual respondieron con todo tipo de excusas por las cuales no podían ese momento ni ningún en otro.

Al surgir esto, luego de insistir una vez mas al respecto y obteniendo la misma negativa, se sucedió la despedida. Acto seguido, se le comentó lo sucedido a la directora, la cual reaccionó con enojo ante la actitud tomada por los docentes, diciendo: "- pero cómo puede ser, el turno mañana colaboró lo mas bien y a la tarde que es donde está el problema se comportan así *"ya vengo"*.

Salió de la dirección rumbo a la sala de maestros. Cuando al cabo de unos minutos volvió, acotó: "-bueno, listo, las chicas van a dar la entrevista. Es que yo les pasé un poco de franela y les dije: miren chicas que esto es para ustedes, por favor colaboren".

Dicho esto, y ya en la sala de maestros las mismas docentes, que ya habían demostrado poco interés recibieron nuevamente con gestos que no indicaban una bienvenida.

Las docentes se encontraban, en posición como quien espera que el otro comience a interrogar,

entonces se procedió a hacer las preguntas convenientes ante las cuales se obtuvo respuestas bastante vagas acompañadas cada una de ellas de gestos de desinterés y molestia.

Finalizadas las preguntas a todos los docentes allí reunidas, se le agradeció su colaboración.

## Análisis

hasta el momento, las actitudes de las docentes del turno tarde difieren enormemente con respecto a las de la mañana. Sus reiterados "no, no nos interesa" o "no, no tenemos tiempo" denotan posibles mecanismos defensivos, de los cuales habrá que develar por qué motivos se ponen en funcionamiento. Por otro lado, nos cuestionamos hasta qué punto es efectivo que los docentes respondan a nuestras entrevistas en forma obligada.

### 10° entrevista.

El mismo 5/7 las 15 hs. (Karina) se entrevistó a la docente titular de 6° y 7° de las áreas de Lengua y Ciencias Sociales del turno tarde, M. B., quien se desempeña en este cargo desde hace 4 años .

Ante la pregunta de que especificase alguna o algunas problemáticas por las cuales estaría atravesando la institución, detalló lo siguiente:

☞ Que la escuela se ha transformado en un depósito de chicos, realizado éste ya sea desde la familia, o del Estado, que no se ocupa de las necesidades de la población y recarga a las instituciones educativas a que hagan la labor que éste no cumple.

☞ Violencia escolar que se encuentra contenida por los maestros.

☞ Apatía de los alumnos hacia el aprendizaje: hay empobrecimiento cognitivo porque no hay lectura. El nivel educacional está bajando.

☞ La política educativa recae sobre el docente y no toma en cuenta a la producción del niño; hay vaciamiento del alumno.

Cuando concluyó la enumeración estas problemáticas, se le planteó el tema de la escasez de alumnos del turno tarde. Frente a esto respondió:

-Que posiblemente se deba a una cuestión socio-económica, que produjo que la población del centro se trasladase a vivir a la periferia de Rosario.

-El control de la natalidad de la población céntrica de Rosario.

-Que la Ley Federal de Educación haya implementado 8vo y 9no año, y esta escuela, por diversas cuestiones, no cuente con estos cursos. Esto posibilitó a que muchos padres eligiesen otra institución con una EGB

completa para enviar a sus hijos.

Acerca de los turnos de la escuela, comentó que son dos escuelas distintas; que a la mañana hay mayor nivel económico y cultural. Además agregó que no hay comunicación entre los turnos; que el turno tarde se entera siempre después que el turno mañana o directamente no se entera.

Sobre la parte directiva comentó que es muy desordenada y que la directora cumple con el papeleo porque sólo le interesa quedar bien con la supervisora.

## Análisis

De la entrevista realizada señalamos lo siguiente:

☞ Acerca de las problemáticas que pudiera atravesar la escuela mencionó que en general otros establecimientos están en similares situaciones.

-En relación a la deserción de alumnos del turno tarde, la mencionó porque se le preguntó particularmente, de lo contrario no la hubiera planteado como una problemática de esta escuela.

☞ De los dos turnos de la escuela, se dedujo que la relación personal entre los docentes es buena, mas allá de las diferencias de opiniones en materia pedagógica. Pero se destacó el tema de la desorganización de la parte directiva que pareciese afectar la comunicación entre ambos turnos. Esto último, fue dicho en son de crítica hacia la dirección de la escuela.

☞ Dirigió su crítica hacia la directora, pues la acusa de interesarle solamente, el "quedar bien" con el sistema educativo que implementa la política educativa, no así la escuela ni sus integrantes.

☞ Durante la entrevista se mostró muy emocional en su discurso.

☞ Denotó mucha sobrecarga en su labor docente a partir de las demandas del Estado y la poca devolución por parte de éste hacia los maestros.

## II° entrevista.

El mismo día 5/7 a las 15 hs se realizó la entrevista a la docente E. L. del área de plástica que se desempeña en ambos turnos. Hace 6 años que trabaja en la escuela.

El diálogo comenzó planteando la pregunta acerca de la problemática que pueda estar atravesando esta escuela en particular, y nos respondió: "- acuerdo punto por punto con lo que acaba de decir M. -", refiriéndose a la docente antes entrevistada.

Cuando se le preguntó acerca del descenso de la matrícula del turno tarde, comentó que esa situación se produjo en ambos turnos, mayormente a la tarde, pero en general se dio en toda la escuela.

Se le preguntó si tenía alguna idea a cerca de las posibles causas de este descenso y respondió lo siguiente: "- he escuchado que se han ido a vivir a otro lado y esta realidad es de todas las escuelas del centro que son públicas, no se da en las privadas -".

Se interrogó acerca de si se ha hecho algún tipo de proyecto para recapturar la población que se ha ido, a lo cual contestó: "- proyectos hay -" (y allí quedó en silencio).

Al insistirle que aclarase un poco mas este último punto agregó que el proyecto al cual se refería tenía que ver con el pedido al Estado de la implementación del 8vo y 9no año (pero se refirió a esto muy por lo bajo, casi forzosamente).

En cuanto a la parte directiva, consideró que es desorganizada, no hay acuerdo entre la directora y la vice. "-Es una disgregación, no es un bloque. No hay lineamientos definidos que se bajen al cuerpo docente-".

Ante la pregunta de si esto afecta a la labor docente, contestó afirmativamente, pero no supo dar fundamento de cómo, ni en qué medida influye.

Por último, agregó que mas allá de esta desorganización de la dirección, la relación personal es buena.

## Análisis

La docente se mostró con buena disposición al diálogo , si bien consideramos que las respuestas que dio fueron bastantes vagas y sin personalizarse demasiado. " acuerdo punto por punto con lo que acaba de decir M."

Nos pareció que su sello personal no estuvo presente, sino que se trató más de un modo de cooperación y complicidad con su colega, que de responder y colaborar así con la problemática que atraviesa la institución.

Si bien encontramos coincidencia en sus respuestas con la de la otra docente, cabe la duda de que fuera una respuesta propia o una repetición de la entrevista anterior.

Igualmente, el hecho de que haya acordado con las opiniones de su compañera, es un punto a analizar, pues a nuestro entender denotó una falta de compromiso con la escuela, el cuál quedaría a develar en el transcurso de sucesivas entrevistas.



## 12° entrevista.

El mismo 5/7 se realizó la entrevista a la docente G .C. titular del 5to grado del área de Lengua y Ciencias sociales.

Cuando se le preguntó acerca de la problemática que pudiera estar atravesando la escuela, mencionó lo siguiente:

- ☞ La problemática social, la falta de valores, de incentivo.
- ☞ La agresividad escolar.
- ☞ La falta de responsabilidad del Estado hacia la escuela, ya que utiliza a la institución educativa para suplir la labor que debería hacer éste. Agregó que la función de la escuela es la alfabetización y no todas las otras actividades que hoy cumple.
- ☞ El depósito que realizan los padres de sus hijos en la escuela a la que concurren, donde buscan la solución de sus problemas.
- ☞ La falta de políticas educativas verdaderas y de capacitación docente que sean gratuitas.

Cuando se le intentó realizar la 2da pregunta, interrumpió pidiendo disculpas porque tenía que retirarse en ese momento.

## Análisis:

la entrevista precedente dio la sensación de que sus respuestas fueron aludidas a algo más general de la educación, que no fueron problemáticas que hicieran referencia al pedido que fue pronunciado por la escuela, la deserción de alumnos. Se pretendió que pudiera mencionar este tema, pero como primó más su interés de evadir las preguntas, el mismo no se pudo profundizar. Debido a esto pensamos, que nuestra propuesta de poder decir lo que a ella le estaba sucediendo en la institución, fue desestimada.

Sus repuestas fueron muy similares a las de otras docentes entrevistadas, como si tuvieran un discurso en común para decir.

### **13° entrevista.**

El mismo día 5/7 a las 16,10 hs se intentó realizar la entrevista a L. M. de 7° grado, ya que cuando se propuso iniciar la misma, contestó literalmente : *"no, mirá, realmente no me interesa"*, y se retiró del lugar sin mas saludo que esa frase.

## **Análisis**

La respuesta que nos diera esta docente nos hace suponer dos cosas: que no le interesa en absoluto cooperar con el trabajo que estamos haciendo en la escuela; o que habría una imposibilidad de hablar del tema por alguna razón que aun desconocemos.

Ante este hecho, nos queda respetar esta negativa, pero no obstante la estrategia que nos proponemos es dejar pasar un tiempo e intentar nuevamente una entrevista con esta docente para ver qué datos nuevos puedan aparecer que ayuden a despejar esta situación dada.

## **Sensaciones**

*Karina: "por como se dieron las circunstancias, la emoción que me embargó fue la angustia, ya que la actitud negativa y renuente de las docentes, como la falta de acompañamiento de la vicedirectora A.V. del turno mencionado, sobrepasó mi capacidad de tolerar tal rechazo y apatía. Se sumó a esta situación que ese día había ido sola a la escuela lo que favoreció esas sensaciones".*

## Noveno encuentro a la institución

### 14° Entrevista.

El día 6/7 a las 15 hs se arribó al establecimiento (Ana y Lorena) para recabar mas información sobre el mismo.

El grupo se dirigió a la dirección para averiguar qué docente estaría disponible para entrevistar. Allí estaban todos ocupados con la preparación del acto del 9/7, de manera que nadie pudo (o quiso) hablar o entrevistarse. Frente a esta situación, A.V.( vice directora) le dijo a una de las secretarias de este turno (ya que son dos): "- S. ¿por que no le das vos una entrevista a las chicas?". Ella aceptó.

S.C. es docente, y hace dos años que trabaja en la escuela como secretaria. Ingresó al establecimiento por un pase jurisdiccional desde La Plata.

Afirmó que en el momento en que llegó, M. P (que era vice directora en ese momento) le dio la bienvenida: *"me recibió re bien, re contenta, ella es re cálida"*.

Sostuvo que nunca ha tenido problemas con nadie: *"-todo lo que voy a hacer, lo consulto; jamás me tomo ninguna atribución. Soy mesurada-". Y en otro momento afirmó: "no puedo estar callada, ese es mi problema-"*.

Con respecto al turno mañana, comentó que ha asistido a las plenarias con las chicas de ese turno: "- yo no me he sentido mal; me he sentido como una compañera mas".

Al hacer mención a su labor cotidiana afirmó: *"-me resulta un placer ir a la escuela-"* Consideró tener mucha vocación docente ya que cuando llega a la escuela y ve a los chicos, se olvida de todo.

Comentó que cuando comenzó a trabajar había mas alumnos. Actualmente la matrícula descendió. Atribuyó esto, a que los chicos tienen mas actividades y las dejan para realizarlas a la tarde.

Además afirmó "todo el mundo quiere a la mañana porque los padres trabajan. Por ahí el año que viene se puede cambiar-".

Sostuvo que el alumnado es tranquilo, que están muy bien atendidos y que las maestras están encima de ellos.

Con respecto a la residencia del grupo allí, se le preguntó su opinión ante la actitud de sus compañeras para con los residentes, y respondió: "- yo lo hubiera encarado de otra manera...las hubiera presentado formalmente a los docentes. A mí M .P me dijo: *"andá y presentá a las chicas"* y yo le dije *"no, no es mi función-"*.

Al finalizar la entrevista, el grupo permaneció unos momentos en la escuela a la espera que alguien estuviese libre, pero no se tuvo éxito.

## Análisis

Frente a lo obtenido en la entrevista con S. C. destacamos lo siguiente:

- ✿ Hay para ella una especie de discurso armado, donde todo en la institución parece funcionar de manera óptima: ella posee vocación, la relación con sus compañeras es buena, está muy integrada, su asistencia a la plenaria fue positiva...
- ✿ A su modo de ver no hay problemas serios en la escuela y la baja de matrícula lo atribuye a causas ajenas a la institución.
- ✿ Podría pensarse en una cierta contradicción cuando afirma: " jamás me tomo ninguna atribución-"¿Acaso contradecir a la vice directora cuando ella le da una orden, no es tomarse atribuciones?.
- ✿ Nos interrogamos acerca de a qué escuela concurre ella? porque hasta el momento lo que ha surgido en su mayoría es que hay problemas en la institución y no obstante estos traen como consecuencia enfermedades, angustia y dolor y si no es esto emergen los silencios.
- ✿ Restaría por indagar por que razones ve a la escuela de esta manera, no así sus compañeras. Pensamos que una de ellas podría deberse a que su ingreso en la escuela se produjo a partir de un pase jurisdiccional que se renueva cada dos años. Con lo cual puede ser que no genere en ella una mayor implicancia con respecto a los sucesos por los que atraviesa la institución.

## Sensaciones

**Lorena:** *"sentí en un primer momento aburrimiento y desconcierto, porque no sabía de que escuela estaba hablando porque yo estaba presenciando una escuela con varios conflictos y su discurso no manifestaba nada de esto igualmente, fue una charla amena y simple, que por momento me resultó hasta indiferente".*

**Ana:** *"la sensación fue de molestia porque por un momento pensé que me estaba tomando el tiempo, respondiendo de tal manera que no comprometiera su situación en la escuela o a esta última. Lo que me hizo preguntar si nuestra labor en la escuela era entendida, que nosotros íbamos para ver en que podíamos ayudar".*

# Décimo encuentro a la institución

## 15° Entrevista.

El día 7/7 a las 10 hs (Ana) se entrevistó en la Biblioteca a la docente A. L., maestra de matemática de 4to y 5to grado; trabaja en esta escuela desde 1991, hace 13 años. Comentó que ha pasado varias etapas, por las que hubo cambios directivos, compañeras distintas, etc.

Cuando ingresó al establecimiento, había una directora muy rígida, de quien recibió mal trato psicológico, por lo que tuvo que pedir licencia psiquiátrica. Cuando esta directora dejó el cargo, ella se reincorporó a la escuela.

Con los directivos y compañeras afirmó que no tiene dificultades, que se siente bien.

Acerca de si percibía alguna problemática en la institución respondió que "siempre estamos viendo el problema en el otro, sin pensar que podemos hacer desde nuestro lugar". Por ejemplo: llevar a los niños de campamento, y otros proyectos; pero siente que el resto de las docentes (turno tarde) no la acompañan.

A veces tiene que recurrir a la supervisora, eludiendo de esta manera el NO reiterado de la directora ante sus propuestas.

Se le mencionó la "escasez de alumnos" y frente a esto comentó que los padres los cambian, porque ha sucedido que los chicos se quejan de que las maestras, a pesar de haber terminado el recreo, llegan tarde a las aulas.

Relató un episodio donde trajeron a un niño con capacidades diferentes para concurrir a la mañana y una docente de ese turno sugirió que era mejor que concurriese a la tarde, donde hay 9 niños, en relación a la mañana que son 29; que en el otro curso se iba a poder hacer un mejor seguimiento. Pero el turno tarde no lo quiso aceptar.

Agregó que las maestras del turno tarde sostienen que el problema es institucional, aunque ella piensa que "la institución somos todos, así, todos somos el problema". Sostuvo que hay celos de un turno a otro, se critican mutuamente, llevando y trayendo chismes.

Hay cosas que no le gusta de la directora, pero se cuida de no decir nada. Por ejemplo, opina de ella que se deja llevar por chismes. Y con

respecto a la vice del turno tarde sostuvo que es un ente, que no existe; en el turno tarde no hay nadie, y ello se trasluce. Por eso la matrícula se degrada tanto.

"-En cambio la vice directora del turno mañana es una excelente persona. No se deja llevar tanto por los comentarios. Es la que mas tiempo cumplió en su gestión-"

Comentó que debería haber una renovación del Ministerio para que los directivos se retiren a una determinada edad, ya que pasado el tiempo ya no tienen ganas de generar cosas: "-Ya hicieron sus carreras y están de vuelta: parece que a esta escuela vienen a jubilarse, por lo que no hay proyecto y si lo hay cuando se enganchan, se van-".

Señaló que son muy autónomas porque los directivos se ausentan frecuentemente y esto deteriora la imagen de la institución.

Sobre la supervisora mencionó que no las acompaña como esperaban, le comentaron los problemas con la directora, pero no resultó ser discreta, ya que la tuvo al tanto de todo lo que opinaban de ella. "*No viene acá que es donde más se la necesita*"

Ante la pregunta como se ve en la escuela en el futuro, expresó que espera una renovación de cargos directivos y docentes.

## Análisis

Pudimos ver que prioritariamente surgió la queja sobre la conducción de la directora anterior, pero no dejó de hacer notar también su disconformidad para con los directivos actuales ya que comenta que las "han obligado a manejarnos solas" con autonomía por las reiteradas ausencias de los directivos.

Algo que se pudo constatar es que el chisme circula, ya que está al tanto de las dificultades y acontecimientos del turno tarde, y del proceder de la supervisora respecto a lo que las maestras le han planteado como dificultades.

Es importante tener en cuenta que para realizar un proyecto, o cualquier actividad a favor de los niños o de la escuela, llega a pasar por encima, (la mayoría de las veces) de la directora entrevistándose con la supervisora lo cual nos hace pensar qué sucede con las formalidades de funcionamiento de esta institución.

En la reflexión "todos somos la institución, todos somos el problema" pensamos que adopta una posición de víctima no planteándose qué grado de responsabilidad puede llegar a tener en los sucesos conflictivos por los que atraviesa la escuela.

Además, no puede imaginarse en el futuro en la escuela, solo manifiesta su deseo de cambio de directivos, es decir que a nuestro entender, no pudo proyectarse en el tiempo y primó el deseo. Se mostró, al comienzo de la entrevista, un poco cautelosa en su discurso pero a medida que transcurrió la misma pudo manifestar su malestar.

## Sensaciones

*Ana: "ella es muy tranquila y serena en su forma de hablar, lo cual creo una situación cómoda, distendida, también fue una entrevista rica en información, me dio la sensación de ser una persona responsable en su cargo además planteó que el problema de baja matrícula es un problema de todos lo cual me pareció favorable."*

## Décimo primer encuentro a la institución

### 16° Entrevista.

El día 28/7 a las 10 hs se entrevistó (Ana y Daniel), en la biblioteca, a M. N., maestra de 4to y 5to grado en Ciencias Sociales y Naturales del turno mañana. Trabaja en la escuela desde 1995. Lo hizo en ambos turnos y fue vice directora hasta el 2002 incluido el turno mañana.

En la problemática "baja de matrícula" sostuvo que se viene dando desde 1998 y señaló los posibles motivos:

☞ Ley Federal de Educación.

☞ Los padres venían al centro a trabajar y dejaban a los niños en la escuela pero éstos fueron quedando sin trabajo, por lo tanto, los alumnos no concurren mas a la escuela. Argumentó que éste es un problema socio-económico.

☞ Los numerosos cambios de directivos.

☞ Aclaró que no se tienen que echar la culpa, que el nivel de enseñanza es excelente en ambos turnos.

☞ De los directivos opinó que no hay unidad y que esto los padres lo ven. *"Los del turno mañana se llevan mal y eso redundo en nosotros. No tenemos un camino a seguir, es todo discusión, no se tienen confianza"*. "Esto es una casa que no tiene ni mamá ni papá. *"Falta dirección, hay cierta ambivalencia; no te dan órdenes, no te dicen: esto es así o no"* *"Todo es light"*.

☞ Sostuvo que lo que falta es la imagen de los directivos, una imagen representativa con quienes los padres puedan hablar.

☞ Comentó que en las plenarios se pelean las tres (M., S., y A.) y no se saca ninguna conclusión. *"-No hay poder de decisión-*".

Se indagó por qué piensa que se pelean y nos respondió que a su modo de ver es porque según el escalafón quien tiene que ser la directora es S. S. ( vice directora TM) y quien en este momento está ejerciendo el cargo de Directora (M. P.), tendría que ocupar el cargo de vice directora del turno mañana.

Ante la confusión de cómo se suceden los cargos, pidió una hoja y graficó.

Relató que en el turno tarde *"-las chicas están aplastadas; no cuidan los recreos, la puerta está siempre abierta y esto los padres lo ven-*".

Finalizando la entrevista comentó que se quiere jubilar.

## Análisis

podimos observar buena predisposición y hasta cierta postura que se la podría describir como relajada, cómoda.

De su responsabilidad en la problemática del descenso de matrícula observamos que por un lado apuntó que los motivos son ajenos a ella, "-no nos tenemos que echar la culpa-", pero luego dijo que las maestras del turno tarde no cuidan la puerta, los recreos y que esto los padres lo ven. Cabe aclarar que ella dijo que no se tienen que echar la culpa, porque el nivel de enseñanza es excelente pero parecería ser que con esto solo no basta.

Remarcó una importante responsabilidad de los directivos en esta problemática y también en el desempeño de su labor como maestra ya que se siente sin mamá ni papá que la guíe y le marque qué cosas hacer.

Señaló que las peleas entre directivos son algo que "redunda" entre las maestras, esto nos plantea la menos dos inquietudes: puede ser que haya sido un lapsus y haya querido decir como que esto retumba, repercute en ellas, o puede que sea un tema tan recurrente que se torna redundante. De una manera u otra esto las tiene preocupadas.

## Sensaciones

*Ana-Daniel: "fue una situación agradable, ya que mostró una actitud de interés, de colaboración, aportó información que nos ayudó a comprender ciertas dudas sobre la sucesión de cargos lo que hizo se incrementara nuestra ansiedad porque empezaban a emerger nueva información más allá de la baja matrícula que fue el pedido desde la institución."*



## Décimo segundo encuentro a la institución

### 17° Entrevista.

El día 3/8 ( Ana Lorena y Karina),se realizó la siguiente entrevista a la vice directora del turno tarde A. V. .

El objetivo de la misma fue ponerla al tanto de las dificultades surgidas para realizar las entrevistas a los docentes del turno tarde, ya que éstas han mostrado escaso o nulo interés.

Ante lo formulado por el grupo comenzó a dar una serie de excusas por la actitud de las maestras, agregando cuestiones como las siguientes:

☞ Que las docentes del turno tarde tienen problemas personales y esto hace que estén en otra cosa; a estas problemáticas se les tiene en cuenta.

☞ Que este tipo de resistencia se encuentra en

☞ Que hay miedo a hablar, y se sienten observadas, situación que genera mucha ansiedad.

☞ Que disponen de poco tiempo para poder realizar otra actividad que la estrictamente escolar-curricular.

☞ Que el personal se caracteriza por ser más tranquilo que el de la mañana, en el sentido de reaccionar de otro modo cuando suceden cosas en la institución.

☞ Que hay gente que está cansada de trabajar y eso influye en que quieran cooperar con alguna problemática de la escuela.

Se trató de refutar lo argumentado por A.V. pero cualquier intento del grupo actuaba como estímulo para que enumerara una nueva causa que la justificara.

☞ Cabe señalar que cada vez que el grupo trató de refutar algo, A. V. no dejó terminar de hablar a ninguno de los residentes y superpuso su palabra sobre la del grupo.

Algo digno de destacar fue la siguiente pregunta la cual fue dirigida por la vice directora como al pasar: " Ustedes, de esta resistencia, qué conclusión sacan? Que esto es un problema de la dirección?..." Ante lo cual se respondió con evasivas sin contestar con una afirmación o con una negación.

## Análisis

de la entrevista anterior deducimos que constantemente puso causas para excusar la conducta de las docentes en relación a su resistencia a colaborar con el trabajo de la residencia. Además, el hecho de que hablara encima nuestro y no nos permitiera al menos escuchar nuestro planteamiento, hizo muy difícil establecer un diálogo que nos proporcionara algún tipo de información que permita vislumbrar a qué se debe esta resistencia.

En relación a la pregunta formulada por A. V., resultó interesante lo que ella misma respondió diciendo (léase entre líneas) *"la resistencia es por problemas con la dirección"*.

Creemos que esta afirmación de su parte podría llegar a ser un punto importante a tener en cuenta para que nosotros indagemos por este lado sobre la cuestión de la resistencia planteada.

Hemos notado en ella la misma resistencia a hablar a cerca de los puntos importantes de la escuela tal como lo demuestran las docentes a su cargo.

## Sensaciones

*Lorena, Karina, Ana : "Preguntábamos algo y ella respondía otra cosa que no se relacionaba interrogado, esto genero sensaciones de impotencia, enojo, cólera, porque no lográ-bamos hacernos entender".*

## Décimo tercer encuentro a la institución

### 18° Entrevista.

El día 9/8/04 a las 9:30 hs (Daniel y Ana) se entrevistó a N. P., maestra de 7mo grado (reemplazante) área matemática y Ciencias Naturales.

Ingresó a la escuela en 1986 haciendo un reemplazo. Señaló que fueron muy buenos con ella (maestros, directivos, porteras) porque en ese momento había tenido una beba y todos colaboraron con su cuidado.

Trabajó en el turno tarde. Mencionó que era una escuela muy prestigiosa, había proyectos, organización. "Era la escuela que había elegido para mis hijos".

Comentó que los problemas que ella ve en la escuela son los siguientes:

☞ *"La escuela está luchando por "sobrevivir"; hay falta de pertenencia, son todas voluntades e individualidades"*

☞ *"La gente viene a terminar la carrera, no le importa la escuela, solo esperan la jubilación (directivos)."*

☞ Con la directora anterior había proyectos, discutían todo. (K, directora anterior).

☞ *"En las plenarias se echan la culpa unas a otras, no trabajan de forma conjunta y las mismas se realizan cuando la directora quiere"*

☞ La supervisora sabe los problemas que tienen, pero no pasa nada "como que lo sostiene". --Las maestras tienen miedo a la intervención porque las pueden trasladar.

☞ S. S.(vice directora TM) quiere hacer algo, pero no la dejan, quiso reclamar su lugar, pero decidió dejar todo como estaba " no se animó a algo" ( a ella le correspondía el cargo de directora). "Puede brindar mas, no sé por qué no se impone". Y agrega:"yo hubiese peleado por lo que me corresponde", "yo antes era mas combativa"

☞ A.V. estudia Lengua en la facultad (vice directora de la tarde) "no habla jamás de la escuela"

☞ De la baja matrícula refirió que "hasta 6to año van bárbaros, luego los padres se los llevan, antes había 700/800 alumnos en un turno

(hace 8 años). Había proyecto educativo", "los padres no son tontos, la desorganización se ve y se siente".

Como esta escuela ya ha perdido el turno tarde, preescolar y jardín de infantes, se planteó la pregunta: qué pasa con las maestras si se éste se cierra. Comentó que hay un escalafón de disponibilidad de antigüedad, por lo que algunas maestras pasarían a la mañana y las de ese turno se irían a otras escuelas.

Se indagó además, cómo se ve ella dentro de algunos años. Frente a esto respondió que le gustaría que la escuela fuera como antes "me resisto a la decadencia. No voy a bajar los brazos. Antes trabajábamos todos para un mismo lado, ahora cada uno lo hace por el suyo". *"A veces me enfermo, me voy con dolor de estomago"*.

## Análisis

es una maestra a la que le interesa la historia de la escuela. Ha confeccionado carpetas que contienen recortes de diario, fotos, cartas de alumnos, resoluciones, etc., por lo que podemos constatar su sentimiento de pertenencia a la misma. Vimos como aparece la reiterada añoranza por la anterior directora, proyectos, organización, una escuela que gozaba de prestigio y todo esto es recordado con dolor.

Cuando mencionó que son todas individualidades, voluntades, donde cada ejecuta tareas por su lado. Pudimos observar que no se puede proyectar en el futuro dentro de a escuela. Solo apareció una expresión de deseo y añoranza

Destacamos que a pesar de que la escuela está luchando por sobrevivir, ella también sigue luchando "me resisto a la decadencia" "no voy a bajar los brazos", lo cual permita una posible intervención de nuestra parte.

## Sensaciones

*Daniel- Ana: "fue una entrevista interesante, se mostró colaboradora ya que nos facilitó material, que ella recaba sobre la historia de la escuela, lo que fue una experiencia agradable, placentera".*

## Décimo cuarto encuentro a la institución 19° Entrevista.

El día 19/8 (Ana y Daniel) se ingresó al patio de la escuela donde se escuchaba música. En ese momento por S.S interceptó (vice directora TM) comentando que habían tenido un problema con un niño, el cual, como era tarde para ingresar a la escuela se había ido a otra; la directora de ésta había llamado a la Bernardino Rivadavia explicando sobre este niño a M. P, quien lo fue a buscar. Y aparentemente, por los comentarios de S. S., éste no quería ingresar, porque la maestra O.W. lo maltrata. Se le llamó la atención a esta docente y se le recordó las veces que ella la había salvado : *"porque los padres vienen y nos hay quien los atiende; cuando dicen algo de la escuela ella siempre la defiende"*.

S. S comentó : *"desde que ustedes están acá , las cosas han cambiado"* y agregó que M. P. la trata bien: que ésta estuvo con un cura y le dijo que no tenía que pelear, que tenía que llevarse bien con la gente.

Volvió a referirse a O.W.: SU marido de era policía del proceso, que además tenía una hija adoptada.

Se le interrumpió para comentarle que se observaría lo que ocurría en el patio ya que los jueves los alumnos hacen radio sobre noticias de la semana, pero lamentablemente como llovía terminaron antes.

El grupo se dirigió a la dirección para saber que docente podría estar disponible para otra entrevista.

En cuanto al alumno que no ingresó a la escuela, S. S. agregó que tiene problemas con la docente O.W. *"ella desestructura el turno mañana; esta no es la 1era vez que sucede"*. Según M., P., O.W. "se cree dueña de la escuela y "la escuela es para trabajar".

*"Es un niño marginal, de la villa, según M.P. Yo le hablé al chico como abuela, como madre; ya estuvo en el turno tarde, y tenía problemas de conducta; si se escapa de la institución, algo pasa"*.

"O. W. denuncia a M.P. a la supervisora. Y M. P. dice que no la banca, la tiene atravesada"; y agregó: *"es judía"*.

"Esta maestra ya tuvo conflicto con otro niño y M. P. paró todo el problema porque ella recién ingresaba en la escuela; hasta vinieron los de Derechos Humanos".

Comentan entre ellas, como E. M lleva chisme de un lado a otro y que M. N. es mas reglamentaria, mas formal, porque siempre saluda.

En un momento determinado M. P. y S.S. discutieron a cerca de cómo hay que conducirse con las maestras.

S. S. comentó que O. W concursó para el cargo de Directora.

Hablaron sobre las problemáticas del turno tarde, de la charla que tienen con la gente de Alborada, y que tienen niños con capacidades diferentes para integrar.

Se preguntó por el PEI y M. P. dijo que no poseían, en cambio, sí había PCI y que en otro momento lo expondría

Al culminar la entrevista M. P. hizo una observación: *"¿ven?, no hay ninguna maestra en el patio"*.

## Análisis

Pudimos sentir mucha ansiedad por compartir el suceso del niño con nosotros. Este hecho es algo que será analizado junto con otros puntos que resulten significativos.

- ☞ Sentimos que continuamente nos quieren (implicar) hacer partícipes de sus problemas, por ejemplo "desde que están acá las cosas han cambiado" "nos vienen como anillo al dedo".
- ☞ Observamos una constante desestimación o descalificación de M. P. para con S. S.
- ☞ Emergió una cuestión de pactos, extorsiones entre O.W. (maestra acusada de mal trato) y directivos, donde estos frenan sumarios. La docente supuestamente las salva no diciendo cosas que suceden en la escuela.
- ☞ Otro punto a tener en cuenta es la circulación de "chismes".
- ☞ Nos resta por investigar, cuánto hay de real o imaginario en estos focos denunciados tanto por M. P. como por S. S.

## Sensaciones

Ana- Daniel: *"Dadas las circunstancias de ese encuentro, la sensación que teníamos era de atosigamiento, presión, a que actuáramos si o si sobre el hecho sucedido( niño que se había retirado de la escuela) continuamente nos invadía la sensación de incomodidad, provocando es deseo de irnos rápidamente de allí".*

## Décimo quinto encuentro a la institución 20° Entrevista.

El día 20/8 a las 15 hs, se ingresó (Ana, Karina y Lorena) a la escuela con el objetivo de recaudar información a cerca del escalafón de los docentes que allí trabajan. Esto fue resultado de que en una de las entrevistas, se mencionó (entre líneas) que, de cerrarse los cargos del turno tarde, las docentes de ese turno pasarían al de la mañana y las maestras del mencionado turno tendrían que trasladarse a otro establecimiento.

En ese instante se encontraban la vice directora de la tarde, A. V. y la secretaria de dicho turno, S.C. La primera saludó amablemente y preguntó qué necesitaba el grupo. Se le respondió que se buscaba información administrativa a cerca de: los turnos, la cantidad de años de los docentes en el establecimiento y en su carrera en general, etc. Entonces respondió que ella podía brindar su ayuda. De esta manera se procedió a realizar la siguiente pregunta:

"¿Qué sucedió con el cargo de preescolar del turno tarde que ya no está mas?": Comentó que se perdió en el año 2000, que fue sacado por orden de la supervisora M. P., por considerar que tenía muy pocos niños. Agregó que la baja en la matrícula en este caso se debió a que comenzaron a venir niños de los pensionados y que esta situación no agradó a los padres que enviaban a sus hijos en ese turno. Aclaró que se ha solicitado al Ministerio que abra nuevamente el cargo de Preescolar, así como también el de 8vo y 9no; son cuestiones que se hayan hoy en trámite.

Se preguntó acerca de qué pasaría si se cerraban cargos en el turno tarde y comentó que para ello se utiliza el escalafón de disponibilidad que toma en cuenta lo siguiente: años en la docencia, años en la escuela y titularidad en el cargo; entonces de esta tabla se establece que la mayor cantidad de años en cada punto es la última docente en ser trasladada. Acto seguido, se le solicitó si podía brindar información acerca del escalafón interno de la escuela donde consta el puntaje de las docentes. Respondió que brindaría esa información pero que

hubiese discreción., ya que esto podría molestar a alguna docente, por el motivo de que esta información se utiliza para el traslado de alguien, ya sea, dentro o fuera de la escuela.

Se le preguntó a acerca de quiénes estaban en condiciones de jubilarse y respondió que sólo la directora y la vice del turno mañana cumplían con todos los requisitos legales para ello.

Otra pregunta se orientó al tema de si existen docentes que quisiesen trasladarse y cuál sería el motivo, ante lo cual dio los nombres de A. O. y G. C. (ambas del turno tarde), ya que si se cerraban cargos en su turno serían las primeras en ser trasladadas a otra escuela, en el turno mañana, y ella necesitan, por cuestiones personales, trabajar en el turno tarde.

En relación a la problemática de la baja de matrícula en el turno tarde, comentó que con la supervisora hay reunión todos los meses, en la que está presente la directora y en ocasiones, las vice.

Agregó que la misma está al tanto de la problemática por la que atraviesa la escuela, pero en su accionar, pareciese que, ante un problema "todos se lavan las manos"; en algunos casos nos sentimos acompañadas por la supervisora, y en otras no, especialmente cuando se trata de alguna problemática".

"-¿Cómo es su relación con los docentes?" fue otra de las preguntas, a la cual respondió: *"buena, media... es posible que si les pido alguna cuestión administrativa haya resistencia, pero si se trata de otras cuestiones, como por ejemplo, actos, responden favorablemente"*.

A. V. vigila que se cumpla lo administrativo pedagógico ya que los docentes del turno tarde son medios remolones para esto; si bien lo cumplen aunque fuera de tiempo y forma. Cuando se le preguntó a cerca de si estaba al tanto de cómo llegó M. P. al cargo que actualmente desempeña, respondió que fue en el '94, debido a se jubiló B.P. quien era vice del turno tarde; en el año 2000 asumió como vice directora. Luego, la directora titular en ese momento M. B. comenzó a ocupar el cargo de supervisora reemplazante y allí ingresó M. P. en su lugar. En realidad le hubiera correspondido a S. S., la vice del turno mañana en ese momento, pero ella no aceptó el ofrecimiento: *"no sé por qué"*.





## Análisis

Las preguntas realizadas a la vice del turno tarde fueron elaboradas con anterioridad por el grupo, ya que nuestro objetivo era el de recaudar información sobre 2 temas principales:

1° saber qué docentes podía llegar a ser trasladadas si se cerraba algún cargo del turno tarde.

2° Averiguar cómo llegó M. P. al cargo que hoy desempeña.

Estas dos cuestiones planteadas responden a la siguiente hipótesis del grupo surgida a partir de la lectura de todo el material recaudado hasta la fecha:

1°- Que a las docentes del turno mañana les interesa más la problemática de la deserción de alumnos del turno tarde porque ellas serían las primeras en ser trasladadas en caso de que en el turno tarde se cerrasen cargos, y por lo tanto, las docentes del turno tarde pasarían al turno mañana y las docentes de dicho turno serían las trasladadas a otra escuela.

2°- Que cómo los docentes no poseen información certera de las circunstancias en que ingresó el actual directivo a su cargo. Esta desinformación origina un imaginario colectivo de creencias que hace que alrededor de la persona de la directora se reflejen sólo los aspectos negativos de su personalidad y a partir de aquí los resquemores a su relación.

Para recaudar información, para rever esta hipótesis anteriormente planteada decidimos que la más indicada para ello era la vice directora del turno tarde, ya que en materia de información es la más idónea.

## Sensaciones

*Karina, Ana y Lorena: "La entrevista cautivó nuestro interés y a la sorpresa ya que en esta ocasión respondió a lo que le preguntábamos, por lo que los sentimientos generados en el encuentro anterior fueron disminuyendo".*

## **Décimo sexto**

### **encuentro a la institución**

#### **21º Entrevista.**

Se realizó el día 25/8 (Ana y Daniel) a las 9,30 a la docente E., de 7mo A, en el área de Lengua. Hace 14 años que trabaja en la escuela. Ella dice: "la quiero, tengo pertenencia".

Comenzó hablando acerca de que la escuela adolece de permisividad: " Los niños necesitan límites. Hoy un chico sí o sí tiene que pasar de grado, algo en 7 años tuvo que aprender".

Según ella, aquí no hay límites, sí auto límites: "La institución está enferma, hay sufrimiento institucional, quedamos atrapadas en esta crisis". Antes en ambos turnos había lazos (hace unos 5 ó 6 años atrás).

Cuando ingresó M.P. (directora), se generó una ruptura importante, "tiene una forma directiva particular; no te puedo decir que no hay dirección" . "Divide y reinarás". Rompió la trama, es el turno tarde vs el turno mañana, generando chusmerío en el mismo turno. No lo hace de forma conciente... M.P no tiene pertenencia". "Desconoce a la gente, no reconoce sus capacidades".

" Lo que se está haciendo según M. P. está todo mal, no reconoce tu saber, pero no te lo dice de frente " es jodida, seductora, seductora"

" Se pierden alumnos y no tenemos una oferta clara, no tenemos un proyecto educativo "

En cuanto la directora anterior, era muy democrática, pero algunas docentes pensaban que era muy rígida.

"M. P. tiene un discurso de izquierda, militante, pero es "facha"

Consideró que la escuela tiene un tipo de liderazgo Laissez faire.

Esta docente presentó un Jornada de juegos para ambos turnos. Sin embargo, M. P. no la aceptó, supuestamente porque la supervisora no quería, cuando ésta en realidad estaba de acuerdo.

"Cuando se le presenta cualquier proyecto, lo rechaza, o decapita: " es amorosa, pero devastadora; tiene un problema psicológico". " Me boicotea permanentemente".

"Nosotros tenemos que ver en esto. La escuela es una institución muy maternal".

La baja de matrícula se está dando desde hace 4 años. Coincide, desde su punto de vista, con el ingreso de M. P.: "las maestras son las mismas, no han cambiado". "Vivimos en la queja permanente: la gente está alterada, pierden los cargos"...." Nos pasamos hablando de la dirección y no es nuestro problema".

Esta docente sostuvo que la fantasía de la tarde es que a la mañana hacen todo, le sacan niños. "Muchos padres se han ido, porque se han peleado con M. P.. Son padres de la cooperadora, y esos padres luego hablan" "Luego a M. P. le llegan comentarios de que el barrio la defenestra y que la escuela es un desastre"

Cuando se refirió a la Supervisora, sostuvo que trata de reforzar las bases, ella quiere proyectos, no "chisme": "acá tienen problemas con la directora, no así las maestras; estas son idóneas". "Si pide intervención, hay reacomodamiento, y quien denuncia lo sacan, por lo que hay miedo".

Ante la pregunta de qué posibles acciones se podrían implementar para impedir un mayor descenso de la matrícula, sostuvo que lo primero que se tendría que hacer es un censo escolar en el barrio.

Afirmó que "las chicas de la tarde están hundidas, deprimidas, descreídas, y por ello tienen miedo".

## Análisis

nosotros habíamos observado una clase de esta docente, la cual se desarrolló de manera dinámica donde invitaba constantemente a la participación de los alumnos.

Ante nuestro pedido de poder entrevistarla, accedió amablemente y hasta se diría, de manera entusiasta. La misma se llevó a cabo en la Biblioteca.

El que la escuela adolezca de permisividad, y que haya auto límites genera una institución que está paralizadas para salir adelante y lograr algún cambio.

Le adjudica responsabilidades varias a la dirección, entre ellas:

- ☞ Pérdida de matrícula.
- ☞ Rivalidad entre los turnos.
- ☞ Boicot de los proyectos.
- ☞ Es una persona que divide para reinar, etc.

Luego plantea que se pasan hablando de la dirección y que éste no es su problema. Con esto se podría pensar en una situación paradójica donde aceptan y a la vez, niegan este problema. Asume que se pierden alumnos y que tampoco hay proyectos; que viven en la queja permanente. Se podría pensar que es mas importante el problema de la pérdida de cargos que la pérdida de alumnos.

El poder decir que hay sufrimiento institucional y que están atrapadas en esta crisis es posible relacionarla con lo que anteriormente mencionado (la pérdida de cargos)

Algo que resta por indagar es la queja de los padres para con la escuela, qué tipo de posición adoptan y qué nos puede decir la Supervisora respecto de lo que está pasando en esta institución.

## Sensaciones

*Ana-Daniel: "En este encuentro se desarrolló un diálogo superficial, esto provocó cierta sensación de desconfianza, pero igualmente nos sentimos cómodos".*

## **Décimo séptimo encuentro a la institución 22° Entrevista.**

A las 14.10 hs del día 26/8 se ingresó (Ana, Karina y Lorena) al establecimiento y S.C. salió al encuentro (secretaria). Se la puso al tanto del objetivo de la visita, el cual era acordar una entrevista con la supervisora, ya que se contaba con la información de que ese día se realizaría la reunión del centro pedagógico, y por lo tanto, ella concurriría. Se solicitó hablar con algún directivo para que presentase a la supervisora, pero ante la ausencia de los mismos, se aguardó la finalización de la reunión, la cual había comenzado a las 13,13 hs. en la biblioteca.

### **Presentación a la Supervisora**

A las 16 hs, culminó la reunión del centro pedagógico. Al retirarse la supervisora de la biblioteca, fue abordada por el grupo para solicitarle una entrevista, la cual quedó pactada para los días siguientes, previo llamado telefónico. Se mostró muy interesada en colaborar, ya que se le planteó someramente el trabajo en la institución. Además, una docente del turno mañana, E M., ya le había anticipado a la supervisora que se concurriría ese día para acordar una entrevista con ella. Esta docente se mostró muy interesada en la práctica de residencia en la institución, ya que siempre ha colaborado de manera entusiasta. Finalizado el encuentro con la supervisora, se permaneció registrando información en el vestíbulo de la biblioteca. De manera sorpresiva, ingresó S. C. (secretaria) que había "espiado" todo lo sucedido con la supervisora. Para evitar otra situación similar, se procedió al traslado a otro lugar de la escuela.

Nuevamente S.C. repitió su actitud en el patio contiguo, en forma disimulada hasta que la situación se tornó mas evidente; momento en el cual optó por no continuar con su intención.

## **Sensaciones**

*Karina- Lorena-Ana: "Este encuentro despertó nuestra ansiedad ya que habíamos buscado mucho este encuentro para entrevistarla, debido a que suponíamos que nos podía proporcionar información sobre lo que acontecía en la escuela. Pero el contacto fue fugaz y sentimos cierta decepción".*

## Suceso: Sala de Maestros

Se encontró reunidos a los docentes en este lugar; de manera que se aprovechó para solicitar su colaboración en responder algunas preguntas. Ante la negativa, una integrante del grupo docente, comenzó a interrogar sobre la presencia del grupo en la escuela. Una de sus compañeras la interrumpió preguntando: "¿Quién es el docente a cargo de la residencia?, ¿Es anónima?, ¿Que hacen con los datos que recaban?".

A medida que se respondió a cada uno de los interrogantes, otra de las docentes, M.B. interrumpió de manera muy visceral diciendo cosas tales como: "*Yo no creo en el sistema, no creo en las políticas educativas, no creo que ustedes vienen a ayudar, porque acá se filtra información y uno acá dice algo y luego le ponen el nombre y el apellido y terminás teniendo problemas*".

Ante esta situación, la postura fue la de escucha, solo se realizaron algunas puntualizaciones respecto a la labor de residencia en la escuela. Se aclaró que cuestiones como esas podrían ser trabajadas en forma conjunta. Aún así, la docente continuó con su discurso de malestar, de desconfianza, de negatividad. La emoción la embargó por completo: se levantó de su silla, caminó de un lado a otro, fumó con mucho nerviosismo.

El resto del grupo de docentes la escuchó y no atinó a emitir palabra; sólo tuvieron una actitud de escucha pasiva, sin asentir y negar lo que su compañera exponía. Luego una docente (G. C.) puntualizó lo siguiente: "*aquí hay miedo de hablar, porque acá algo se dice y circula por otros lados, a otros miedos, y el poder está en todos lados y se siente. Ustedes tienen que ver con esta cuestión del poder, deben de haber leído sobre este tema, futuros psicólogos, me extraña. Y además que se hayan ido a quejar de nosotros, que no quisimos colaborar con ustedes cuando nosotras, cuando nosotras ya respondimos a la pregunta otra vez. Que se hayan ido a quejar de nosotros, es de muy mal gusto y molestó mucho*".

Ante esta información, pareció pertinente aclararles que nunca se concurrió a efectuar una queja acerca de sus actitudes; lo único que se procuró fue solicitar ayuda de la autoridad competente, para que realizase una pre-

sentación formal, que recogiera información acerca de si los interesados iban a colaborar con el trabajo, y explicara las modalidades y finalidades del mismo.

Expuestas de esta manera las cosas, se intercambiaron opiniones acerca de esto y se lograron despejar todo tipo de malentendidos.

Terminado el diálogo con G., M. B. acotó lo siguiente: "*bajo ningún punto de vista voy a contestar a la preguntas, esa es mi postura, y punto; y creo que la de todas las maestras*". Diciendo esto se retiró de la sala y con ella, el resto de las docentes, exceptuando G.C. quien saludó con un "chau" muy vago, no sin antes dejar en claro que si colaboraba sería a modo de favor, ya que no está interesada en cambiar las situaciones que le molestan, ya que cree que no es posible.

## Análisis

a pesar de la complejidad de la situación a la que estuvimos expuestas, consideramos que, en algún punto, resultó provechosa para dejar en claro cuál es nuestra labor allí.

Por otro lado, las docentes comunicaron algunos de los motivos por los cuales no colaborarían. Restaría investigar cuáles son las razones que las conducen a sostener esta postura, es decir, no hablar porque sienten miedo.

A pesar de que manifestaron que no iban a hablar, sí lo hicieron, pero de una forma no verbal cuando asentían lo que su compañera exponía. Aunque M. B. sostuvo que no iba a hablar, igualmente lo hizo.

Hay quejas, y miedos por cómo se distorsionan cuestiones que llegan a la dirección y vuelven de ella.

Desesperanza porque se cree que la situación ya no ha de cambiar. Algunas se sienten usadas, en una especie de laboratorio donde los residentes asisten a experimentar, a cumplir con consignas de sus carreras, quedando luego inconclusa la labor.

Insisten en que conocen internamente cómo se manejan este tipo de cosas, ya que, la mayoría de los docentes poseen otra formación que las habilita para dictar clases en los profesorados. De manera que hay desconfianza frente a la labor de los residentes.

Nos restaría indagar cuáles serían los motivos por los que los docentes del turno tarde reaccionan de esta manera, mientras que los del turno mañana colaboran para tratar de encontrar un posible cambio.

## Sensaciones

*Ana- Karina- Lorena: "La situación suscitada nos generó distintos sentimientos: Ana "Me sentí violentada, increpada, a dar cuenta nuevamente de cual era nuestra labor en esa institución, sumado a esto surgió la comparación de los turnos porque a la mañana no había tenido problemas, hasta el momento, que hubieran provocado algo negativo".*

*Lorena: " Sentí ansiedad en el momento del planteamiento de la situación ya que me sentí increpada, y luego tranquilidad al poder explicar el trabajo allí estaba realizando". Karina: "No incitó mayor emoción, ya que fue más de lo mismo o sea la situación ocurrida el día 05/07".*

## Décimo octavo encuentro a la institución

### Reunión plenaria.

La misma se llevó a cabo el día 27/8 (Ana) en una de las aulas de la escuela. En esta ocasión se encontraron la directora, las vice directoras, y las maestras de ambos turnos.

Cuando se arribó al establecimiento la Plenaria ya había comenzado.

Se solicitó presenciar la misma a una docente que abandonó la reunión, ya debía cuidar el patio durante el recreo. Respondió que lo consultaría con algún directivo.

En ese instante ingresó S. S. a quien se solicitó idéntico pedido. Respondió que lo consultaría con la directora. Luego de que M. P. accedió, se ingresó a la reunión.

Los temas allí desarrollados fueron los siguientes:

- ☞ Participación en el cuidado del agua (auspiciado por Aguas Argentinas).
- ☞ Curso sobre sexualidad (dictado por médicos y psicólogos).
- ☞ Conflicto de instituciones educativas. Ley Federal de Educación, Políticas educativas a cargo de S. N..
- ☞ Presentación del Proyecto de 8vo a la Regional. En esta negociación se solicitó la copa de leche.
- ☞ Reunión con Escuela Alborada, para la integración de niños con capacidades especiales, según lo exige la ley.
- ☞ Necesidad de estar acompañadas por fonoaudiólogos, psicólogos, etc., de forma continua y no esporádicamente. Esto provoca desgaste personal.
- ☞ Posibilidad de apertura del Jardín. Propuestas para su logro.
- ☞ Promover a una mayor publicidad de la escuela.
- ☞ Realizar de visitas barriales, talleres literarios, etc.
- ☞ Repartir folletos promoviendo la feria de la cultura: se dictarán temas como: la cultura latinoamericana, las razas, etc..
- ☞ Realización de una fiesta con ex -alumnos promovida por la comisión que ellos integran

(ya que estos pueden administrar dinero y la dirección, no). Este sería un modo de obtener medios para cancelar la deuda que la escuela posee con la profesora de computación.

☞ Una docente de Jardín del turno mañana comentó sobre la escasez de juegos para este nivel, sobre los alumnos que trepan por las rejas que rodean el material lúdico. Como sugerencia propuso el arreglo de la misma modificando su altura de manera que los niños no tengan acceso a ella. Con respecto al Jardín mencionó el escaso material de juegos.

☞ Propuestas de normas de convivencia.: en relación a esto, la vice directora del turno tarde mencionó que las mismas deberían ser aplicadas no sólo al alumnado, sino también al personal docente: " las alumnas del profesorado se quejan de que las maestras dejan cigarrillos tirados en el patio".

☞ Pedido de licencias antes de las 72 horas.

☞ Justificación de inasistencias (aluden a la actitud de la directora la cual suele hacer "la vista gorda" frente a algunas situaciones: "el reglamento sólo es aplicado en algunos casos" En un momento determinado, la directora graficó en el pizarrón un tobogán y una calesita, asociando con esto el estado de los juegos y la Institución. A los juegos mencionados los dividió en dos, diciendo:-"así estamos nosotras, quebradas". "Se tienen que respetar los derechos humanos".

Por un momento miró a la residente afirmando:"no sean benévolas, acá pasan cosas"

En ese momento la docente O.W. se puso de pie. Luego, la directora se ocupó de aclarar algo que circula, y es el hecho de que ella estaría intentando vender el predio al profesorado 16. Desmintió esta versión y mencionó un acuerdo para la realización de reformas.

Intentó retomar la explicación sobre el tobogán, y ante esto O.W. se retiró de la plenaria (ya que sintió que allí se desaprovecha el tiempo, no llegándose a ninguna solución) acompañada por L. M.

La plenaria culminó a las 14,45 hs con el pedido de disculpas de la directora por algunas palabras utilizadas.

Al proceder al retiro del aula donde se realizó la plenaria, M.P. abordó a la residente y le dijo "viste que bien estuve con la metáfora lástima



que no me dejaron desarrollarla".Y luego S. S. le interrogó: "que te pareció? Que pensás? nos quieren ver destruidas, pero vos viste que nos manteníamos unidas" y agregó que las que se retiraron disgustadas son las que quieren la dirección.

## Análisis

En esta plenaria no se arribó a ninguna solución; solo fue una mera enumeración de cuestiones y problemáticas que se agotan en eso. Hay intercambio de opiniones que no conducen a ningún lado. Percibimos que las docentes llevaron a cabo una especie de puesta en escena para que se apreciase que funcionan unidas. Esto se evidencia en el hecho de que durante la plenaria no surgió ninguna discusión entre ellas, ( salvo el retiro de O.W y L.M. ) de que todo funciona de forma óptima, cuando lo que se vivenció en otras ocasiones no es esto: la directora y las vices se refieren una a otras en forma negativa, ya sea, a sus espaldas o abiertamente.

Algunos de los directivos siguen manteniendo una postura equívoca con respecto a nuestro rol ya que nos parece que a través de miradas o actitudes, buscan la aprobación de la residente. Creemos que aún no comprenden que nuestro rol en la escuela es neutral, es decir , que no estamos ni a favor ni en contra de nadie.

## Sensaciones

*Ana: "se fueron modificando a lo largo de la Plenaria: al comienzo fue preocupación y temor de no ser aceptada. Luego fue disminuyendo en el transcurso de la reunión ya que al comienzo se dirigían a mi con miradas, por el hecho de que soy una persona ajena a la escuela.*

*Sentí al comienzo esas miradas que luego se fueron corriendo, hasta que sólo algunas se dirigían a mi. Pude ver y corroborar que lo que está sucediendo en la escuela vas allá de la pérdida de matrícula, el cual había sido el pedido de la escuela".*



## Décimo noveno encuentro a la institución

### 23° Entrevista.

El día 31/8 a las 9,00 hs se ingresó (Daniel y Lorena) al establecimiento, con los siguientes objetivos planteados: -Pedido del PCI - Entrevista a docente O.W. (protagonista de posibles episodios de violencia). Para ello, se dirigió a S. S. ( vice directora) quien recibió muy afectuosamente. Se aprovechó la ocasión para presentar a una de las residentes que aún no había concurrido al turno mañana.

S. S. inició la conversación haciendo alusión a la angustia que experimenta por lo vivencia en la pasada Reunión Plenaria. Mencionó que la misma se desarrolló de manera tensa a tal punto que una compañera se retiró ante la "interpretación salvaje de la directora".

Además comentó que M. P. (directora) luego de esta reunión tiene un trato diferente para con ella: "está un poco mas permisiva, me deja tomar mas decisiones", hecho que no sucedía anteriormente ya que en otras ocasiones se recuerda haber escuchado palabras como: "nos desautoriza" o " le da autorización a otros", etc. S. S. sostuvo que esta angustia que siente en la escuela, no la sentía en otros lugares ya trabajados. Afirmó que, al arribar a la actual escuela, tuvo que "organizar los lugares porque no había lugar para la vice dirección".-*"Me costó instaurarlo". Y agregó, " había mucha gente enferma en secretaría: había una docente que lloraba todos los días, que creía ver imágenes"*

Mencionó como otras veces, su título de Psicóloga y cientista de la educación.

Volvió a definir a M. P. (ya que se ha referido a ella en anteriores entrevistas) como mitómana, perversa; en un momento determinado, ejemplificó la conducta de un psicótico y la comparó con actitudes de la directora.

Sostuvo que "en la escuela hay cosas raras; brujería, hay gente que consulta gurúes" Cuando se intentó profundizar en este tema, mencionó que es M. P. quien es creyente de ese tipo de cuestiones y quien lleva gente a la escuela (que también es creyente) y caminan por el patio del establecimiento.

Cuando se refirió a la gestión de la escuela ,

sostuvo:*"nadie quiere cumplir con su jerarquía , esto es una anarquía, acá hay que instaurar la Ley, no hay respeto"*

Ante el pedido del PCI esquivó la situación diciendo: *"para mí eso no es un PCI"*. Acto seguido acercó el PCI de la escuela en la que trabajó anteriormente ( y donde ella era directora). *"Esto es un PCI"*, y exhibió cuán completo era éste. Su intención es realizar un PCI nuevo.

Confesó que toda este situación que circula por la escuela la enferma:*"no aguanto mas, no es saludable"*.

Resta mencionar que en el momento en que S.S recibió, realizó la siguiente pregunta:*"ustedes van a hacer algún tipo de devolución? Porque yo doy en Educativa II y sé que están entregando trabajos"*

De esta manera culminó la entrevista con S.S , para solicitarle una entrevista con O. W.

## Análisis

De la entrevista con S. S. extraemos los siguientes puntos :

- ☞ Manifiesta una exagerada actitud afectuosa hacia nosotros; de a ratos cuando se refiere a M. P. lo hace en voz baja. Pareciera como si quisiese complotarse con nosotros, o "tenernos de su lado".
- ☞ Por momentos asume un rol de víctima cuando sostiene que M. P. no le da lugar. Creemos que cuando ella afirma "nadie quiere cumplir con su jerarquía..." ella también está dentro de ese "nadie", ya que si tiene que esperar que M. P. le de su lugar de vicedirectora, es porque ella tampoco hace nada para ganárselo o para ejercerlo. S. S. posee un cargo jerárquico, y eso le otorga de por sí, un lugar de poder en la institución del que debe apropiarse. Quizás por ello añora la escuela anterior, porque allí sí poseía un lugar de poder.
- ☞ Nos da la impresión que intenta hacernos creer que las cosas están cambiando porque nosotros estamos allí, como una forma de tenernos de su lado. Opinamos esto porque, como ella, en virtud a su título de Psicóloga y científica de la educación, ha pasado por nuestro lugar y sabe cuál es nuestra labor allí.
- ☞ Se contradice, porque por momentos sostiene que "nada va a cambiar, no hay solución para esta postura de M. P." y por otro lado afirma que hay cambios desde que estamos nosotros.

## Suceso del alumno.

En el momento previo a entrevistar a O.V, S.S solicitó (casi obligó) al grupo ayuda, ya que un alumno estaba travesando por una crisis de llanto, dada su historia familiar: sus padres son no videntes y se están separando.

Ante esta situación solicitó, que en lugar de que el grupo se ocupase de las cuestiones de los docentes, que se abocase a este tipo de problemáticas, ya que éstas son la de relevancia en una institución.

Incluso apeló a la condición de feminidad de una de las residentes: "*dale, vos que como sos mujer sos mas sensible*"

Se dudó en qué actitud tomar, ya que por un momento se aceptó hacerse cargo de la situación sin pleno convencimiento. Ante esta disyuntiva, un compañero intervino explicando a S.S. que esa no era la intervención pertinente de un residente . Ella aceptó, y se hizo cargo del alumno.

## Análisis.

- ☞ Percibimos en la actitud de S.S. un "querer corrernos" de nuestro rol al intentar hacernos cargo de una situación que no condice con el encuadre de nuestra residencia.
- ☞ Si S.S. es docente de Educativa II está al tanto de cuál es nuestra intervención en la institución, la cual no consiste en abordajes individuales.
- ☞ Un interrogante: su título de Psicóloga (el cual se ocupa de recordarnos) ¿no la capacita para abordar este tipo de situaciones en lugar de estar solicitando nuestra ayuda para la que aún no estamos capacitados?.

## 24° entrevista.

Se realizó el mismo 31/8 a las 10,00 hs (Daniel y Lorena) . Se entrevistó a O. W., docente de 2do grado.

Resultó significativo mantener una entrevista con esta docente, a raíz de los comentarios que circularon en algunas entrevistas, que la señalan como posible protagonista de episodios de violencia en la escuela.

Hace 16 años que trabaja en la institución y la considera como su segundo hogar.

Cuando se interrogó acerca de las posibles problemáticas que existieren en la escuela, mencionó lo sucedido en la plenaria realizada días atrás. La principal preocupación gira en torno al cierre de cargos. Además hay cursos que funcionan con 8 o 9 alumnos.

Las plenarios se realizan una vez por mes: "no siempre se cumplen porque hay problemas" Entre estos mencionó el alejamiento de la dirección con respecto a los docentes: " *el otro día me retiré de la plenaria porque los palos eran uno tras otro*" *Ahora caímos mi compañera y yo*"

Sostuvo que la directora las hace cargo de los problemas de la escuela, y que a raíz de esto, algunos padres han ofrecido su apoyo.

"La directora dice que nosotros somos subversivas" Esto es en el sentido de cómo se comportan dentro de la escuela.

Consideró que la directora maltrata a los docentes en presencia de compañeras o de padres."Para mí M. P. está loca, por ejemplo, el año pasado mencionó delante de un grupo de docentes que dormía con el gato porque en él está reencarnado el marido (que murió hace 2 años)

Mencionó que en la escuela donde anteriormente trabajó M.P. , festejaron cuando dejó el cargo.

La relación con la directora está tensa, al punto de no dirigirle mas la palabra. Y agregó con respecto a las insistencias de M.P: *"en un mes le contamos 18 faltas, pero ella dice que vino en Enero y por eso se toma los días"*.

Cuando se refirió a la gestión de la dirección, sostuvo: *"no hay autoridad, hay un desfazaje, no hay equipo directivo"*. Además, afirmó que ella y sus compañeras opinan que está avalada por la supervisora.

Con respecto a la baja de matricula sostuvo que

se está produciendo desde hace 3 años.: "según M.P. la culpa es nuestra, dice que nosotras hacemos circular versiones negativas". Esta situación genera un imaginario en la calle ya que en una marcha pudo escuchar el siguiente comentario: " ¿qué pasa que la Rivadavia se está hundiendo?"

Los comentarios además giran en torno a la baja de categoría, a la cual O.W. la atribuyó a los reiterados robos por los que ha atravesado la escuela. Ello conduce a que la escuela baje en su oferta pedagógica.

Acerca del episodio del alumno que no ingresó a la escuela ( en el cual ella fue la protagonista) comentó que el niño se dirigió a otro establecimiento y que luego los padres terminaron culpando al mismo.

Alegó sentirse mal, angustiada, ya que trabaja incómoda: *" no tengo ganas de hacer nada. Estuve todo el fin de semana mal, por lo que había pasado en la plenaria"*.

## Análisis

O. W. tuvo una muy buena predisposición para hablar con nosotros. Por su apertura y riqueza en la información brindada, podría decirse que estaba esperando que hablásemos con ella.

De esta entrevista podemos destacar los siguientes puntos:

☞ Toda la problemática existente en la escuela es atribuida a la directora. Por momentos pareciese que tiene algo personal que impregna toda relación laboral, al punto de : "*no dirigirle mas la palabra*".

☞ Su discurso es muy colérico y "desparrama " información, como en una actitud vengativa hacia la directora.

☞ Sostiene que la directora las culpabiliza de la baja de matrícula. O.W. atribuye la misma, a la baja de categoría de la escuela, consecuencia de los reiterados robos. En una palabra, los factores que están perjudicando la institución están siempre afuera, y nadie se responsabiliza por nada, ni siquiera del alumno que se fue a otra escuela, al que terminaron culpabilizando los padres. Nos preguntamos; si el culpable de este episodio fue el mismo alumno, la escuela ¿que rol juega en todo esto?, ¿no son ella y sus docentes los principales responsables?.

Si ella no se implica como posible responsable, desde su rol, de las conflictivas que suceden en la escuela, ¿ por que le afectó tanto la metáfora de M.P. al punto de retirarse.

## Entrevista 25°.

El día 31/8 a las 10, 40 hs se entrevistó ( Lorena y Daniel) a L. M, docente de Lengua de 2do año.

Hace 11 años que trabaja en la escuela. Cuando se le interrogó a cerca de alguna problemática que pudiese existir en la escuela, respondió: "*hay demasiadas cosas. Es la 1era vez que me siento mal para venir a la escuela. Hay mucho malestar*".

Y luego agregó la sensación que tuvo la semana pasada en mientras se desarrollaba la plenaria: "*yo me sentí espantosamente mal. Te están basureando y te bajan la cabeza*"

Comentó que tiene problemas con A.V. vice directora del turno tarde: "*yo tengo un conflicto institucional porque ella tenía un doble cargo. Hay un sumario de por medio , pero de eso no voy a hablar...*"

Cuando aludió sentir malestar, afirmó. "*no tengo ganas de venir, y esto me pasa desde este año. Hay problemas todos los días*". Con respecto a la relación entre la directora y la vice, afirmó " la relación entre ellas es de un día te amo, y otro día te odio".

"*Hay cosas internas en la escuela. Se mira mucho a otros establecimientos y no adentro. Además, M.P. dice que el quiebre de la institución es por culpa nuestra.*"

Mencionó el tema de los robos, en los que se llevado computadoras, videos, etc.: "*con los robos que hemos tenido, la oferta educativa ha bajado, porque ahora el chico tiene menos recursos para sus clases. Por ejemplo: hoy vino una residente y había traído un video para dar su clase, y resulta que no teníamos video cassetera porque la robaron. Entonces, esas cosas hacen que las clases sean menos atractivas*".

Con respecto a la baja de matrícula, opinó que se debe a la situación socioeconómica, entre uno de los factores, porque el otro la atribuyó al malestar docente: "*porque cuando uno no está bien, se palpa*". Agregó que la escuela intenta hacer algo con respecto al tema de la baja de matrícula pero en M.P. la posición es distinta: "*no sé si la directora hace algo al respecto. El problema principal en la escuela, está en la directora. Probablemente esté cansada de la docencia o le queda grande la escuela. Uno tiene 4 horas y media que cumplir y a veces no se queda nadie a cargo*".

## Análisis

de la anterior entrevista nos parecen significativos los siguientes puntos:

- ☞ El malestar es observable: cuando habla, lo hace con de forma desganada. En su rostro se percibe dolor, angustia.
  - ☞ Si realizamos una analogía con la entrevista a O. W. observamos puntos que se repiten: que M.P. afirma que el quiebre de la institución es culpa de ellas, ambas se sintieron "tocadas" durante la plenaria, etc. Hay como una especie de discurso compartido por ambas. Tanto una como la otra, hablan con vehemencia, casi, podría decirse, con espíritu combativo. Quizás esa actitud es la que dé a lugar a que sean tildadas de "subversivas".
  - ☞ Durante toda la entrevista, el diálogo fue dirigido por ellas, hacia la directora. Sólo cuando se mencionaron otros temas, corrieron la mirada. Pero la intención era remitirse a de M. P.
  - ☞ Se responsabiliza un poco mas que O. W. en los conflictos que se producen en la escuela, ya que afirma que en la baja de matrícula, además de los factores socioeconómicos, el malestar docente también hace sentir sus efectos: "porque cuando uno no está bien, se palpa".
- ☞ Sensaciones: tener que retirarse?.

## Sensaciones

*Daniel- Lorena: "este encuentro fue planificado con intención de solicitar el PCI, y de poder entrevistar a O.W. docente de la cual se decía que había tenido conductas violentos con sus alumnos. Pero sucedió que al ingresar a la institución, nos encontramos con la vicedirectora del turno mañana S.S., quien nos interceptó y se puso a hablar de lo que ella quería. Ante esta situación es que nos sentimos presionados, obligados y confundidos porque nos había sacado de nuestro objetivo y no sabían como hacer para salirnos de la situación.*

*En este encuentro sucedió lo del alumno que tuvo una crisis de llanto y que esta vicedirectora nos reclamaba que actuáramos como psicólogos clínico, por suerte pudimos salir airosos de esta situación por una intervención realizada . La emoción que surgió fue la ansiedad por no saber como responder. En relación al suceso ocurrido con O, docente que supuestamente golpea a sus alumnos, sentimos que ella nos estaba esperando y que tenía un discurso armado, que la charla fue rica y fluida, lo que ocasionó entusiasmo. También en este encuentro se entrevistó a L.M docente del mismo turno, nos provocó un poco de tensión debido a que ella manifestaba sentir mucha angustia"*

# Vigésimo encuentro a la institución

## 26° Entrevista.

La misma, fue realizada a empleadas del kiosco de esquina Juan Manuel de Rosas y Mendoza, el día 10/09 a las 16hs.

Hace 8 años que atienden dicho comercio. Al principio, se mostraron un poco renuentes, nos obstante en el transcurso de la entrevista fueron brindando la siguiente información:

☞ Comentaron que unos padres de la zona habían preparado una denuncia a la directora, porque no había control de nada y que éstos se iban a reunir para hablar sobre el tema. Ejemplo de esto es que los alumnos salen y entran de la escuela y nadie controla. Agregan que no funciona por la directora.

☞ Afirmaron que se están quedando sin chicos. Que el Soldadito Argentino les suministraba alumnos y ahora no, se van a otras escuelas. Argumentaron que una posible causa era que la escuela no cuenta con 8vo y 9no año. También comentaron que el nivel es bajo, hace unos años que se ve cierta decadencia.

☞ Opinaron que en la zona hay chicos, que se deberían hacer proyectos y así se revertiría la situación.

☞ Sugirieron que se pueden hacer muchas cosas, como por ejemplo; talleres pero a nadie le importa nada.

☞ Mencionaron que también tienen una deuda impaga de la dirección y por eso ahora no van.

## Análisis

Primero se mostraron poco colaboradoras, pero cuando le explicamos en que constaba nuestro trabajo, nos fueron dando un panorama bastante sintético de lo que sabían de la escuela.

☞ Respecto a lo que plantearon sobre los padres, lo que sucedía en la escuela y su comentario a cerca de que no funciona por la directora, por pudimos observar en sus gestos cierta complicidad.

☞ De acuerdo a todo lo que han mencionado se puede pensar, que según estas personas, los problemas de la escuela son institucionales más que socioeconómicos.

### Entrevista 27°

Se realizó el día 10/9 a la vendedora del kiosco cercano a la escuela quien atendió amablemente pero acotó que no podía dar información, porque "ella no se mete", "su objetivo es vender". Comentó como al pasar que fue alumna de esta escuela y que ahora es todo diferente, que los tiempos han cambiado y solo se acerca a la misma para votar.

## Análisis

Pudimos ver como prevaleció el interés comercial y no el interés en otorgarnos información. Las sensaciones fueron cambiando, primero estábamos un poco inquietos porque no sabíamos como plantear la entrevista pero luego las preguntas se fueron dando de dando de tal manera que esta sensación desapareció. Luego, con la segunda entrevista nos sentimos un poco decepcionados ya que esperábamos similitud con respecto a la anterior.

## Sensaciones

*Daniel- Ana: "Esta situación nos generó inseguridad y ansiedad, porque no estábamos seguros del modo en que debíamos presentarnos y plantear las preguntas. Pero esto fue disminuyendo ya que las personas tuvieron buena predisposición".*



## Vigésimo primer encuentro a la institución

### 28° Entrevista.

El día 13/09 a las 9hs.(Ana y Daniel) se planteó objetivo de realizar entrevistas a las docentes que restaban y a los vecinos de la escuela.

En el momento que se intentó el ingreso a la escuela, la puerta estaba cerrada. Al llamar, recibió la secretaria.

Se devolvieron carpetas que habían facilitado, sobre historia de la escuela.

En el patio del establecimiento, se observó como alumnos se treparon a techos vecinos, de una altura considerable. En ese momento no hubo ningún docente al cuidado del recreo.

Se encontró a M. N.(maestra de 5to grado) quien comentó de manera muy enérgica que muchos padres habían pedido que M.P.(directora) se fuera de la escuela, a través de una carta firmada por ellos. Las firmas fueron obtenidas durante el acto del día del maestro, no solo dentro, sino también fuera de la escuela. Luego fue presentada al Ministerio de Educación.

Se preguntó sobre el contenido de la carta, a lo cual contestó: *"Con todo lo que han sacado de las entrevistas y observaciones, todavía quieren más"*. Siguiendo con el recorrido por la escuela, en dirección se encontró a S. S (Vicedirectora del turno mañana) en una situación de abatimiento, donde comentó: *"mañana pido la jubilación"*. Ante el silencio del grupo, comenzó a desplegar su discurso, ampliando la información descripta anteriormente.

Luego ingresó M. P. diciendo: "estoy mal, no me puedo mantener en pie, hoy no iba a venir". Acto seguido, preguntó a los residentes si alguno sabía escribir a máquina o computadora ya necesitaba a alguien de confianza para responder a la carta enviada por los padres. Se le explicó que por el rol desde residentes no se podía acceder a su pedido. Así mismo se mostró insistente.

Comentó que quieren verlas quebradas, divididas (al grupo directivo).Se preguntó por qué creía esto, y respondió que el cierre del turno tarde, las tiene preocupadas y el deseo de ocupar la dirección, y señaló a L. M.

Luego agregó: *"ni bien llegué tendría que haber cortado cabezas"*( con respecto a O.W. a quien se le había hecho un sumario por maltrato a un niño pero luego se había parado todo).

Mencionó que los padres habían tenido la osadía de querer hacerle firmar la carta, mientras O.W. y L. M. se hacían coronar reinas durante el acto del día del maestro, lo cual le resultó indignante e hizo referencia a la ambición de poder, sobre todo de parte de L. M. : *"a ella le gusta el dinero y si accede a un cargo directivo va a ganar mas dinero"*. *"Querían que firmara algo que no estaba dirigido a mí y donde se compromete mi persona"*.

Además acusaron a M.P de maltrato a las maestras, por lo que en un momento preguntó a uno de los residentes si había visto que maltratará a alguien en la plenaria. A lo cual no se emitió ninguna respuesta.

En ese instante sonó el teléfono, era la supervisora. M.P. comentó que se encontraban los residentes, y dijo: *"Ellos me apoyan, porque no vieron que yo las trate mal"*.

M.P y S. S dijeron que pueden hacerle juicio por injurias a los padres firmantes.

Se solicitó a M.P. fotocopiar la carta, a lo cual accedió sin ningún problema, solo pidió absoluta discreción.

Entregó la carta, pero al llamarla ya que había una portera con alumnos de 7º, se llevó la misma. Al no volver el grupo procedió a buscarla. Cuando regresó, lo hizo advirtiendo que S.S. tiene un doble discurso: cuando esta con ella la apoya y si esta con las maestras las apoya a ellas.

Se procedió a sacar fotocopia de la carta.

Cuando se devolvió la carta a M. P. ya estaba redactando la contestación. Comentó que la supervisora la apoya y que en el Ministerio se rieron de la carta. Le delegaron el problema a la supervisora. Agregó que va a aprovechar los paros para redactar cartas, junto a la secretaria del turno tarde.

Luego dijo: *"Yo tendría que haber hecho un sumario a Olga pero no lo hice porque fuera buena, sino por la institución"*. Pero bueno lo hecho, hecho está vamos a salir adelante.

Al retirarse de la escuela, la puerta estuvo abierta nuevamente.

## Análisis

El clima era bastante tenso, motivos no faltaban. Percibimos en el comentario de M. N. cierta sensación de triunfo (ella antes había sido vicedirectora y en caso de que los directivos fueran removidos de sus cargos, ella accedería nuevamente al cargo de vice directora).

☞ Aparece nuevamente el querer hacernos parte de la Institución, con el pedido de escribir a máquina y cuando afirma que nosotros la apoyamos.

☞ Algo a tener en cuenta es cuando comenta que tendría que haber hecho el sumario y no lo hizo por la Institución. Habría que averiguar qué quiere decir con que "lo hizo por la Institución".

☞ Últimamente cada vez que vamos a la escuela nos encontramos con un suceso nuevo, parece una caldera, por lo cual a cada instante surge algo.

☞ Nuestras sensaciones eran de ansiedad ya que podíamos ver que había mucho más que el pedido "Baja Matrícula", que había surgido de la escuela.

☞ Al retirarnos, remarcamos lo de la puerta abierta porque era una de las quejas de los padres.

## Sensaciones:

Ana- Daniel : *"En este turno la docente M.N. contó el suceso de la carta por lo que tuvimos la sensación de que lo hacía manifiesto para hacernos cómplices de esa situación, que a nuestro parecer la misma vivía como triunfo el hecho de que la directora pudiera ser relevada de su cargo. Hizo que sintiéramos inquietud por la información recibida y movilizó nuestro interés en la residencia. Cabe agregar que hay una incomodidad casi permanente porque nos quieren hacer cómplices de los discursos de cada uno".*

## Vigésimo segundo encuentro a la institución

### 29° Entrevista.

A raíz de los comentarios que circulaban, como resultado de la carta redactada por los padres, denunciando algunas actitudes de la directora (no así de la vice) se decidió visitar la escuela para observar cuál era el estado actual de las cosas.

Cuando el grupo ingresó, ( a las 9,30 del día 17/9, Karina y Lorena) salió a su encuentro una de las secretarías del turno mañana ( plan Trabajar).

Se percibió un clima de tensión en el aire, ya que el personal iba de aquí para allá, alborotado.

Luego recibió S.S. diciendo: "chicas, no saben lo que ha pasado!.Los padres escribieron una carta dirigida a la directora. Se quejan de ella, pero ella a mí me dice: "y vos por qué no estás en la carta? Vos tendrías que estar acá también"

S.S. puso al tanto de cómo han ocurrido las cosas, siempre en voz baja, para que no llegue a oídos de M. P, la cual se encontró en ese momento, en una reunión con los padres, en la oficina contigua.

*"Yo ya no soporto mas esta situación, me quiero ir, me estoy enfermado. Esto no cambia mas, chicas"*  
Fueron las palabras de S.S.

Luego de un determinado tiempo, M. P culminó la reunión, e ingresó al lugar donde se hallaba S. S y el grupo. Luego saludó diciendo: ¿qué necesitan las chicas? Se respondió que a conversar unos momentos con ella, y a presentar a una de las compañeras del grupo que aún no la conocía. *"No chicas, hoy no puedo, porque tengo una reunión."*

La cuestión de la reunión resultó una tanto confusa, porque la secretaria mencionó una reunión para las 11, 00 a la que iría la directora. Cuando se preguntó el lugar donde se desarrollaría, la secretaria respondió: *"no, la reunión ya la tuvo, era con los padres"*.

Pero luego, otra docente volvió a mencionar la reunión y por lo que se pudo captar, la misma se desarrollaría en otro lugar con la Supervisora y con algunos padres.

Se preguntó nuevamente dónde sería la misma, ya que la intención era sostener una entrevista

con la Supervisora. La secretaria dijo: "M.P. está en el patio, vayan y preguntanlé".

Al pasar M. P por el patio, dijo: *"No chicas, hoy no estoy, hagan de cuenta que yo no vine".( en buen tono)"*.

El ambiente estuvo muy convulsionado.

Se presenció, además, que en un momento, M. P se dirigió con malos tratos hacia la secretaria (plan trabajar), la cual, con el clima tenso que reinaba, no sabía "para que lado agarrar".

Mientras se permaneció en Secretaría, M. P dijo: *"chicas, ya les dije que hoy no, el lunes, vengan el lunes, pero hoy no". No se, me parece que me voy a tomar licencia"*. A lo cual, una de nuestras compañeras preguntó: "pero cuando sería eso?" . A lo que M. P. respondió, -*"ah! eso no te lo voy a decir..."*.

De manera que, ante tal panorama difícil que se desarrollaba se decidió el retiro del establecimiento.

## Entrevista 30°

Se arribó al jardín El soldadito Argentino, con el objetivo de indagar cómo se llevó a cabo la articulación con la escuela 53.

Recibió la directora suplente, ya que la titular se encontraba de licencia.

Al comenzar la entrevista comentó que hace 20 años que trabaja allí. Se le explicó la intención de la misma, es decir, cómo funcionaba la articulación que sostenían con la escuela, y cuáles fueron los motivos por los cuales la misma no continuó.

"Nosotros no terminamos la articulación, simplemente los chicos por ahí, por las condiciones económicas y sociales deciden inscribirse en otras escuelas. Esto de la baja de matrícula es algo que se ha dado en todas las escuelas, no solamente acá. Nosotros estuvimos haciendo un estudio y vimos que esto le ha sucedido a otras escuelas."

Con respecto a qué consistía tal articulación, comentó que llevaban a los chicos del jardín a realizar visitas por la escuela, que los alumnos de la 53 concurrían a leerles cuentos, o que a veces festejaban fechas patrias ambas escuelas, juntas.

Esta docente brindó su opinión a cerca de la escuela, diciendo que a su criterio es muy buena institución, y que envía a uno de sus hijos allí.

Se preguntó qué opinaba de la gestión de aquella institución. Se abstuvo de contestar.

rumpió, tomando de un brazo a una de las compañeras, y dijo: *"qué están haciendo, les dije que se fueran, ustedes no pueden estar acá, no pueden hablar con los padres, ustedes me tienen que pedir permiso, esto no es lo que acordamos con Cristian, yo voy a hablar con él.. ¿. Como es tu nombre?, -Lorena- -¿ y el tuyo? -Karina, -Yo voy a hablar con Cristian..."*

Una de las residentes intervino diciendo: *"pero nosotros no somos de la institución, no tenemos por que pedir permiso, si nosotros pertenecemos a la facultad de Psicología..."*

*"Si, pero no es lo que yo había acordado con Cristian" "yo voy a hablar con el",* dijo de mala manera M.P.

Todo esto se desarrolló de manera muy tensa (y agresiva)

Ante esta situación, no quedó otra alternativa que retirarse, olvidando la madre que se había comenzado a entrevistar.

Al llegar a la esquina, la madre anteriormente mencionada, dijo: *"chicas, ustedes no pueden dejar que las trate de esa manera, es una loca, yo tuve problemas con esta mujer, por eso dejé la comisión cooperadora, ella no es quien para tratarlas así. Si ustedes quieren que sigamos conversando yo no tengo ningún problema, lo hacemos en otro lado, pero esta mujer es una loca, está mal..."*

De esta forma finalizó el encuentro.

## Suceso de la salida..

Al finalizar la entrevista en el jardín, el grupo se dirigió nuevamente a la escuela ya que se había propuesto entrevistar, a la salida, algunos de los padres que allí esperaban.

Casualmente, todos los que se encontraban allí, ninguno iba a retirar a su hijo ya que un primer caso se trataba de la empleada de servicio, en otra ocasión, de la tía, y en otra, un familiar.

En un cuarto intento, se encontró una madre, quien accedió gustosamente a la entrevista (informal). Mencionó que un hijo suyo concurría allí y que el hijo mayor también lo había hecho. Que ella había formado parte de la comisión de cooperadora, que...

Estando de espaldas a la calle, alguien inter-

## Análisis

desde el momento en que llegamos a la institución, todo se presentó muy caótico, nadie sabía ni que hacer, ni qué decir.

El tema de la mencionada reunión resultó muy confusa. Aparentemente estaba programada para las 11,00 hs pero, cuando acaeció el suceso de M.P. eran las 12,00 y ella todavía permanecía en la escuela.

Aparentemente, si la reunión (por lo que pudimos apreciar en los actores de la escuela) era tan importante, debido a la denuncia de los padres: ¿por qué M.P. aún permanecía en la escuela, si en otras ocasiones, con motivos menos importantes, no se encuentra en el establecimiento?. No era una situación bastante compleja como para que siguiese permaneciendo allí, siendo que otras veces, con cualquier excusa, no está?. ¿Quería evadirse? O la exigencia de la supervisora para con la directora es tal que ella puede decidir si concurrir o ausentarse en tal situación?

## Sensaciones

*Karina-Lorena: "habíamos decidido concurrir a la escuela para recavar información acerca de la queja de los padres dirigida a M. P. lo que nos provocaba cierta ansiedad por suponer que algo iba a suceder. Nos encontramos en primera instancia con S. S. quien hablaba todo el tiempo de su malestar y angustia ante lo cual no ocasionó nada dado la repitencia del discurso.*

*En relación al suceso violento vivenciado con M.P. directora nos provocó sorpresa, angustia y mucho temor al pensar que debido a lo ocurrido se viera dificultada la continuidad de nuestra residencia en la institución. Luego de este suceso, al domingo siguiente nos llamó el supervisor de la residencia Cristian Martinez, para comunicarnos que, por los sucesos acaecidos, no concurriéramos a la escuela hasta que no se aclarase la situación, este hecho aumentó nuestra angustia, como una herida narcisista"*

## Vigésimo tercer encuentro a la institución 30° Entrevista.

El día 29-09-04 a las 13hs. (Ana, Daniel y Karina) tras previas comunicaciones telefónicas y luego de 15 días de lo sucedido con integrantes de grupo en la puerta de la escuela, se pudo concretar el encuentro.

El objetivo del mismo fue aclarar el trabajo en la Institución para la continuación de la residencia. Al ingresar, se esperó en el hall a la directora.

En ese momento, se encontró también la vice directora de la tarde, A. V. quien en ese momento vigilaba a alumnos. En otro sector un padre conversaba con un docente y la directora se movía de forma inquieta de un lado a otro hablando con maestras.

Luego de unos minutos de espera, la directora hizo pasar al grupo a su oficina (la cual comparte con las vice directoras) En uno de los escritorios, el que ocupa S.S. se observó estampitas con motivos religiosos, fotos.

Al comenzar la reunión se incorporó también A. V.

Se le manifestó a M. P. la intención de aclarar la situación. Se quería realizar el trabajo sin perjudicar a la Institución. Allí se le volvió a marcar la imparcialidad y neutralidad de los residentes.

Durante la conversación se le interrogó sobre qué sintió en el momento del suceso; por qué había tenido esa actitud hostil aquella tarde con dos integrantes del grupo. Se mostró al principio inflexible y enojada especialmente con Cristian (supervisor de residencia) por no haberle devuelto el llamado.

Hasta ese momento no quiso que continuase la residencia, pero poco a poco se fue tranquilizando. De tanto en tanto repitió la frase: *"no es que no quiero que vengan más"*. De a ratos la dijo de otra forma: *"no quiero que vengan más"*.

Monologó durante un tiempo considerable y se escuchó con atención. El mismo versó sobre sus cuestiones familiares, sus talentos; consideró que ella está para cosas más elevadas que ser directora de escuela, que no pudo estudiar una carrera universitaria porque tuvo

que criar sus hijos sola: Además descalificó a los psicólogos, comparándolos con alguien que estudia corte y confección. Volvió a comentar sobre la maestra violenta. Fue de un tema a otro, dando la sensación de un discurso delirante. Entre esos temas estuvo la política, la economía, etc. Opinó sobre la institución y alguno de sus integrantes, sobre los residentes, sobre psicología, historia, economía, astrología, antropología....En ese sentido, se arrogó un saber natural e hizo un elogio de su inteligencia y capacidades.

El grupo se retiró de la escuela a las 14:30hs.

## Análisis

Al comenzar la reunión M. P. estaba muy alterada, pero el hablar de lo que quiso, y durante el tiempo que quiso, produjo una especie de calma en ella. Aclarada nuestra práctica allí en la institución, y el interés en no perjudicar la escuela, pudimos percibir por su discurso que ya no le interesaba que siguiésemos con nuestra residencia, sino que accedía a que permaneciésemos allí, porque ya había acordado el espacio con el supervisor de la residencia. Una vez más, y lo que ya es parte de su forma particular de ser, nos descalificó, pero entendemos que en realidad no está dirigida a nosotros, sino que estábamos en el momento justo para fuéramos depositarios de su malestar.

## Sensaciones

*Ana- Daniel- Karina: Este encuentro fue planificado, porque el objetivo en esta ocasión era dejar en claro, tanto nuestro labor en la institución como también, el suceso violento vivenciado por integrantes del grupo. Esto generó mucha tensión y ansiedad, ya que temíamos que nuestra práctica se viera afectada no pudiendo culminarla y lamentablemente en esos términos.*

*Al comienzo de la entrevista surgió el mismo monto de ansiedad antes expresada debido a lo que iba manifestando en su discurso, pero luego, al mostrar un cambio de actitud de su parte, con respecto a nuestra residencia, la ansiedad se vio disminuida y pudimos entrever que íbamos a seguir con nuestro trabajo.*

*A la vez nos sentimos una vez más agredidos ya que descalificó la profesión del psicólogo, y también manifestó que nuestra presencia había perjudicado a la institución lo que provocó una situación de tensión. Pensamos que no es en sí a nosotros a quien esta agrediendo sino la institución toda que esta en crisis, pero igualmente no dejó en ese momento de propiciar poca predisposición de nosotros para con ella.*



### **Llamada a la institución.**

Se realizó el día 20/10 a las 9:30 hs. con el fin de concertar un encuentro con la directora M. P. para una posible intervención, la cual consistiría en un Espacio de reflexión.

El llamado fue atendido por la vice directora S. S. quien comunicó que la directora se encontraba de licencia y no sabía cuando se reincorporaba, pues M. P. se negó a informarles cuando lo haría.

Se acordó volver a llamar a la semana siguiente

### **Llamada a la institución.**

Se efectuó el día 29/10 a las 14 hs.

Se logró un diálogo con la directora M. P. a quien se le expuso la propuesta de intervención y la necesidad de acordar un encuentro.

Acotó que las docentes no iban a aceptar por cuestiones de tiempo; no obstante, ofreció las horas de "Centro pedagógico". Se le aclaró que no era de carácter obligatorio.

Se acordó una cita para el día lunes 1/11/04 a las 10 hs.



## **Vigésimo cuarto encuentro a la institución**

### **Llegada a la institución.**

Se llevó a cabo el día 01/11//04 a las 10 hs.(Ana y Daniel)

Al llamar a la puerta, no atendió nadie. Se esperó un largo rato, hasta que se percató de que ventana de la dirección se encontraba abierta.

En la misma se encontraba M.P. (la directora) con la secretaria (plan trabajar).

El grupo la saludó pero M. P. no respondió, sí la secretaria.

Se esperó un momento y se dirigió nuevamente a ella recordándosele el hablar con ella. Frente a esto respondió con un rotundo: "*No, en este momento no puedo, hoy no puedo!*", sin mirar a los integrantes del grupo.

Luego se le solicitó si podían ser solo cinco minutos, pero no accedió ignorando la pregunta.

Se le replicó si podía ser en otro momento, pero como no respondía, se le reformuló la pregunta hasta que se dignó a contestar en un tono elevado, alegando que no podía. Luego de permanecer unos momentos allí, marcando la presencia del grupo, se procedió a abandonar el lugar

### **Análisis de la llegada a la institución.**

Ese día pudimos advertir que, a excepción de otras veces en las cuales se ven niños y maestras en el patio, en esta ocasión la escuela estaba desierta.

Es evidente que el principal directivo estaba concentrado en algo que le preocupaba y le generaba una mala disposición.

La frustración que le provocaba el problema a resolver hacía que sacara a la luz un comportamiento característico de su personalidad: la manipulación y la agresión hacia el otro quien resulta persecutorio.

### **Sensaciones del grupo.**

*Ambos integrantes del grupo quedamos sorprendidos porque esa entrevista fue pactada con ella.*

*Al retirarnos y ya lejos de la institución sentimos enojo por el maltrato, la pérdida de tiempo y el hecho de que no se valorara nuestra práctica.*

## Llamada a la institución.

Se realizó el día 03/11/04 a las 9,00 hs. El objetivo de la misma fue acordar otro encuentro con la directora, ya que el anterior se vio frustrado.

Atendió la secretaria la cual comentó que M.P. no se encontraba en la institución por hallarse en la escuela Alem. No supo explicitar el motivo por el cual había concurrido a la misma.

## Vigésimo quinto encuentro a la institución Sin previo aviso.

Se llevó a cabo el día 08/11/04 ( Ana y Daniel) a las 10:15 hs.

Se concurrió a la escuela sin previo aviso. La se hallaba semiabierta, por lo cual se procedió a ingresar directamente.

Al pasar la secretaria (plan trabajar) preguntó si la puerta estaba abierta (lo cual ella ya sabía porque uno de los integrantes vio que anteriormente ella salió y entró dejando la puerta abierta).

Se acercó una maestra (E.) y comentó que pensaba que el grupo no asistiría más y que ella esperaba una devolución. Se le respondió se iba a acordar con la directora la devolución, y ante esto comenzó a reír de manera irónica, descreída de que la directora permitiera algo así.

Luego salió la secretaria y dijo que se esperase un momento, ya que la directora iba a dedicar unos minutos al grupo.

El momento se prolongó por 30 minutos hasta que invitó a pasar.

Se presenció una escena en la que la directora y la vice directora del turno mañana discutían porque S.S quería tomar licencia por enfermedad, y M. P. se sentía abandonada con todos los problemas de la institución. Entre estos problemas se encontraba unas supuestas llamadas telefónicas (anónimas) de padres a una radio quejándose de la escuela. Esto último le provocó a M.P. mucho enojo.

A todo esto ingresó imprevistamente una

maestra, de manera que M. P. y S. S. se encerraron en la dirección.

Más tarde al retirarse esta maestra, la directora invitó a pasar con la siguiente frase: *"chicas entren porque me tienen que ayudar a pensar"*.

Se aprovechó para señalar lo sucedido el lunes anterior, ya que era un encuentro acordado, a lo cual respondió que por ese motivo atendía hoy. Efectuó un monólogo sobre las denuncias de los padres a la radio, sobre el desentendimiento de S.S. respecto de la situación, y no dejó plantear el motivo de la presencia ese día (acordar la modalidad de intervención): *"Lo de la enfermedad de S. S. es una excusa". "El otro día fui a la verdulería a comprar bananas y me presenté como directora de la escuela de enfrente y el chico me dijo ¿cómo? si la directora es S. S.". "S. S. va por ahí diciendo que ella es la directora" "Ella siempre habla por ahí"*

*"La supervisora se manejó mal"*.

Ingresó de improviso la docente M.B. y le informó a la directora que se hallaban esperando unos jóvenes de la Municipalidad con el objeto de realizar un curso de educación vial para alumnos de 5º y 6ª grado. La directora le preguntó si era para ambos turnos y la maestra le respondió que era para la mañana. Entonces la directora se negó argumentando que después los del turno tarde la acusarían de favorecer al turno mañana.

Al retirarse la maestra, opinó de ella que trabaja bien pero la calificó de "bruta".

Luego prosiguió con el tema de las llamadas a la radio.

Se le intentó disminuir los niveles de ansiedad, escuchándola, con la finalidad de poder hablar a cerca de la intervención: con respecto a esas llamadas se le dijo que sólo eran llamadas anónimas. Se le marcó que esta situación se hacía más necesario formalizar un encuentro de reflexión, ya que las plenarios sería un lugar propicio. Inmediatamente dijo que ella tenía pensado hacer una plenaria lo antes posible y fijó fecha para el día jueves de la semana siguiente. Se acordó un llamado para confirmar.

## Análisis

M. P. trata siempre de manejar los tiempos de acuerdo a los propios: la conversación, los temas a los que se refiere, a quien escucha y a quien no, etc. . Sus conversaciones y actitudes varían enormemente de acuerdo a su estado emocional.

☞ Descalifica a quien no esta de acuerdo con ella, de manera que no se puede pensar distinto porque subestima.

☞ Rescatamos que hay maestras interesadas en una devolución. Por lo cual vislumbramos una posible devolución informal.

## Sensaciones

*Nos molestó que nos quiera manejar continuamente. Creemos que esto es producto de la ambivalencia que la caracteriza y se ve reflejado en todos los aspectos: laborales, amistades, profesionales, etc.*

## Llamado a la institución.

Se efectuó el día 10/11/04 para confirmar si la plenaria se realizaba, pero la directora respondió que no se llevaría a cabo, porque las maestras deben hacer un censo de docentes, de manera que se suspendería.

## Vigésimo sexto encuentro a la institución

El día 23/11 parte del grupo ( Ana y Karina) se dirigió a la escuela con la finalidad de :

☞ Entrevistar a la directora y acordar con ella día y horario para realizar la devolución y despedida dirigida específicamente a los directivos del establecimiento.

☞ Solicitar el libro de las " Memorias de la escuela" para realizar una copia de las fotos que allí se encuentran archivadas y adjuntarlas al trabajo final de la Residencia. Este pedido, en realidad, funcionó como estrategia ya que el objetivo consistió en acercarse a la institución y observar la reacción de sus actores institucionales ante la propuesta de realizar una despedida informal.

☞ Con este referente, se ingresó al establecimiento. El grupo se dirigió a la dirección donde se encontraban la vice directora del turno mañana S.S. y dos docentes del turno mencionado, E y N. Sabiendo que N. es la que posee la carpeta con las memorias de la escuela, se le solicitó que permitiera acceder a la misma para retirar y copiar algunas fotos con el objetivo de incorporarlo al trabajo. Ante esto, la docente mencionada respondió favorablemente, pero acotó que iba a entregarle al grupo el material con la condición de tener con anterioridad el Permiso de la vice directora de su turno. Dicho esto, la vicedirectora, respondió afirmativamente, agregando

también que lo haría solamente con el Permiso de la directora. Esta seguidilla de "Permisos" se prolongó unos cuantos minutos por lo cual el grupo decidió cortar con este discurso alegando que se respetaba la condición del permiso de la directora y que fuera cual fuese la respuesta, el tema de poder obtener o no las fotos, no eran condición sine qua non para el trabajo de residencia.

Acto seguido, se preguntó si se encontraba la directora, a lo cual respondieron que no ya que se había extraído una muela.

A partir de este hecho, se le comentó a la vice directora S. S. que el buscado encuentro con la directora poseía como objetivo el establecer día y hora par la realización de la devolución. Para sorpresa del grupo, las docentes presentes intervinieron en la conversación interrogando cuándo se desarrollaría la misma ya que se había comentado que los residentes habían propuesto una espacio de Reflexión a realizarse en alguna plenaria. Una de las docentes comentó irónicamente: *"desde que ustedes propusieron esto, las plenarios se suspendieron..."* Y luego agregó : *"...no, es un chiste"*.

Ante esta acotación, el grupo respondió que dicha información era correcta, pero había sido posible efectuarla por inconvenientes referidos a tiempo y espacio, pero que se volvería a la institución con el fin de realizar una despedida. Finalmente, se concretó con la vice directora el encuentro con los directivos para la devolución y saludo.

## Análisis

de la entrevista anterior surge que lo planteado como estrategia dio produjo resultado, ya que a nuestro entender se vislumbró lo siguiente:

☞ " Todo circula". Esto remite a que, evidentemente, el encuentro realizado con la directora, no pasó desapercibido, y además circuló lo hablado en la misma.

☞ Ante el pedido de documentación referida a la escuela, se generó todo un discurso alrededor del Permiso, discurso que según nuestro análisis, ha incluido el quehacer de estos actores institucionales, quienes en su expresión singular denotan el modo de ser de la institución en general.

☞ Referido al discurso del Permiso, observamos una reacción paranoica, ya que agregaron *" estamos cansadas de que todo lo que hablamos o decimos esta mal"*.

## Vigésimo séptimo encuentro a la institución

### Acto de entrega de diplomas.

Ante las idas y vueltas, las ordenes y contraordenes, los sucesivos llamados, el grupo decidió realizar la devolución al grupo directivo el día 1/12.

Los motivos de la elección de dicha jornada fueron los siguientes:

- ☞ En el día acordado se realizaría el acto de entrega de diplomas de los alumnos de 7mo año.
- ☞ Por tal motivo, el grupo directivo se encontraría presente.
- ☞ El acto se efectuó el 1/12 a las 10, 30 hs. Se hallaban presentes la mayoría de las docentes a las que el grupo le realizó entrevistas. Se presenció todo el acto durante el cual se observó lo siguiente:
  - ☞ M. P y S. S al subir al escenario para proceder a la entrega de diplomas, lo hicieron juntas. Durante un instante S. S abrazó a M.P.
  - ☞ En el momento de efectuar unas palabras, una docente mencionó: *"bueno, en realidad como estábamos tan emocionados no pudimos encontrar las palabras justas para explicar lo que sentíamos, así que para hacerlo, elegimos un poema de Neruda..."*
  - ☞ Al finalizar el acto, se invitó a un grupo de alumnos, acompañados por el docente de música, ya que interpretarían un tema de Alejandro Lerner: *"Puedes cambiar el mundo"*. Lo llamativo fue que la música ( que se suponía funcionaría de fondo), sonaba a volumen tan alto, que la voz de los niños fue totalmente opacada.
  - ☞ El acto transcurrió de manera fugaz.

# Las dos escuelas.

Este título remite a lo que representa para la institución toda, los dos turnos que funcionan en la escuela N° 53 Bernardino Rivadavia". Esta característica la derivamos de lo surgido, no sólo de las entrevistas realizadas, sino también de lo percibido por el grupo.

A continuación vamos a detallar las características que posee cada turno para marcar las diferencias entre ellas y así confirmar el imaginario de la institución.

## Turno mañana:

- ☞ La matrícula consta de un total de 245 alumnos.
- ☞ El nivel socioeconómico es de clase media.
- ☞ La mayoría de los proyectos pedagógicos surgen en este turno
- ☞ Los padres que envían a sus hijos a dicho turno tienen mayor participación en la vida institucional de la escuela.
- ☞ La mayoría de los niños que concurren a este turno residen alrededor de la zona donde se encuentra emplazada la escuela.
- ☞ Los alumnos concurren al establecimiento acompañados de sus padres, tanto en el ingreso como en el egreso del establecimiento.
- ☞ La problemática principal manifestada por los docentes de dicho turno fue la baja de matrícula de alumnos en el turno tarde.
- ☞ Los elementos decorativos que posee el establecimiento fueron confeccionados por los alumnos y docentes del turno mañana.
- ☞ La comisión cooperadora de la escuela está integrada por padres de alumnos que concurren a este turno
- ☞ En la secretaría hay una sola persona a cargo y pertenece al Plan Trabajar.
- ☞ Las características generales del plantel docente son las de actividad, planteamiento de proyectos tanto pedagógicos como institucionales, unificación de criterios pedagógicos (no así ideológicos) y presencia de subgrupos conformado por tres alianzas.
- ☞ La relación de los docentes de dicho turno con la vice directora del mismo es favorable a los fines de operativizar el funcionamiento de

la escuela; hay un diálogo fluido y buena disposición de ambas partes.

☞ La relación de la Directora del establecimiento con los docentes del turno mencionado es conflictiva y esto genera inconvenientes en relación a la dinámica de la institución.

## Turno tarde:

- ☞ La matrícula consta de un total de 85 alumnos.
- ☞ El nivel socioeconómico es de clase media baja.
- ☞ La cantidad de docentes a cargo de grados que constituyen dicho turno es de un total de 6.
- ☞ Ausencia de proyectos pedagógicos.
- ☞ Falta de participación de los padres que envían a sus hijos a dicho turno en el devenir institucional.
- ☞ La mayoría de los niños que concurren a este turno residen en barrios alejados de la zona de la escuela.
- ☞ Los padres no acompañan a sus hijos a la escuela, estos llegan y se retiran solos del establecimiento.
- ☞ Los docentes de este turno manifestaron como problemática principal que está atravesando la escuela, la falta de presencia del Ministerio de Educación a los efectos de ayudar a la institución en la resolución de sus conflictos.
- ☞ No poseen iniciativa para la decoración del establecimiento escolar.
- ☞ Ningún padre de los alumnos que concurren al turno tarde pertenece a la comisión de cooperadora.
- ☞ Hay dos personas a cargo en la secretaría.
- ☞ El plantel docente de este turno se caracteriza por la falta de iniciativas de proyectos institucionales, hay unificación de criterios pedagógicos.
- ☞ La relación de la Vice directora de dicho turno con los docentes puede describirse en términos de desestimación del cargo.
- ☞ El cargo que ejerce la vice directora del turno tarde es desestimado por la docentes de dicho turno, quienes no aceptan las consignas dadas por la misma y tiene una postura de cerramiento a toda propuesta pedagógica que ésta intente establecer. ❧

# La carta.

La carta que a continuación vamos a analizar se encuentra adjuntada en el apartado Anexo del presente trabajo.

En la misma, un grupo de padres, quienes envían sus hijos a la escuela N° 53 Bernardino Rivadavia, eleva una notificación a la Licenciada C. N. quien posee un cargo en el Ministerio de Educación de la Provincia de Santa Fe, a los fines de hacerle llegar algunas inquietudes relacionadas con el funcionamiento de la mencionada escuela.

Posee fecha del 7 de Septiembre de 2004, y si bien, la nota fue dirigida a la mencionada funcionaria pública, el día 14/9 los padres se acercaron a la escuela para entregarle dicha carta a la directora del establecimiento, quien la recibió con disgusto ya que hubiera esperado que los padres actuaran de otra manera, es decir, apelando a la instancia de diálogo antes que a la palabra escrita. Nos parece interesante agregar a esta situación producida el día 9/9: parte del grupo de la residencia entrevistó a las personas que poseen a su cargo la atención del kiosco que se encuentra en la esquina de la escuela. La finalidad de la misma era recabar información del barrio, acerca del imaginario que el mismo posee sobre dicha escuela.

Las entrevistadas comentaron que circulaban rumores de que algunos padres que envían a sus hijos a la mencionada institución, estaban preparando una carta a conformada por quejas referidas a la directora del establecimiento, con el fin de elevarla al Ministerio de educación de la Provincia de Santa Fe.

A continuación vamos a detallar a grandes rasgos los puntos sobre los cuales versó la nota:

1.La carta fue dirigida a un funcionario del Ministerio de Educación de la Provincia de Santa Fe, con firma, aclaración de nombre y apellido, numero de DNI de cada unos de los padres que la elevaron.

2.Mencionaron que tuvieron la intención de dialogar con la directora de la escuela, pero no encontraron una respuesta favorable.

3.Describieron los puntos a partir de los cuales surgieron sus inquietudes:

☹ Falta de higiene de baños patios y aulas.

☹ Presencia de palomas que poblan el inmueble ensuciándolo, lo que genera un medio propicio para la proliferación de enfermedades.

☹ Falta de seguridad, ya que la puerta de la escuela permanece abierta y sin que algún responsable del establecimiento vigile la entrada y salida de personas.

☹ Los padres solo pueden a tener una entrevista con algún docente en la puerta de entrada de la escuela, lo cual les parece un lugar inapropiado para dicha situación.

☹ La falta de predisposición al diálogo de parte de la directora del establecimiento.

☹ El maltrato padecido por los docentes de dicha escuela de parte de la directora de la misma. ✨



## Análisis de la carta.

A nuestro entender, en primer lugar, dicha carta posee carácter de denuncia, dirigida con nombre y apellido a la directora de la escuela N° 53 de Rosario Bernardino Rivadavia.

En segundo lugar, algunos de los puntos mencionados fueron constatados por nosotros, como por ejemplo, la puerta de entrada permanece siempre abierta y sin vigilancia alguna y la suciedad de baños y patios.

En tercer lugar, el contenido de la redacción de la carta carece de peso para suscitar su curso a nivel del Ministerio de Educación de la Provincia de Santa Fe, lo cual nos consta, ya que circularon comentarios en la escuela de que la misma fue desestimada por el mencionado organismo. Por último, cabe agregar, que después de la nota señalada, se sucedieron algunos hechos significativos en la escuela, a saber:

☞ La puerta de entrada al establecimiento permanece cerrada y para acceder al mismo se debe llamar; de la misma se encarga una persona que se ocupa de abrirla y filtrar el ingreso a la institución.

☞ Los padres desarrollan las entrevistas con los docentes en el hall de entrada de la escuela.

☞ Mejoró la limpieza de las instalaciones del establecimiento.

Por último, concluimos que si bien, a nivel institucional esta carta no obtuvo efecto alguno, sí produjo consecuencias en el interior de la escuela que pueden ser leídas como un posible "movimiento instituyente" en términos de Lappassade, es decir, como aquel corrimiento que sucede en una institución que pueda llegar a ser el punto de partida de un posible cambio. Pero, en este caso en particular, este instituyente culminó por convertirse en "instituido" ya que más allá de los pseudo cambios mencionados en la escuela, no se produjo un "cambio" en el sentido de transformación institucional.



# PAREN!

## La marca de un antes y un después.

Los vocablos que encabezan este apartado "Antes y después" intentan condensar lo que marcó para el grupo el suceso del día 17/9 protagonizado por la directora del establecimiento y dos de los residentes. Este episodio marcó una impronta en nosotros que se manifestó en el surgimiento de distintos sentimientos y emociones, entre los cuales mencionamos: el malestar, la angustia y la desazón.

Y pareciera ser que estas emociones hubieran inscripto en el grupo la sensación de que el transcurso del tiempo compartido con la institución escolar, se hubiera partido en dos, luego del suceso mencionado, generando un antes y un después.

Y este antes nos remite a aquel tiempo de los primeros contactos con la institución y sus agentes; en esos encuentros cargados de ansiedad, de expectativas, de ingenuidad, de interés por querer hacer de la residencia algo más que el cumplimiento de una exigencia académica, un paso que deje una impronta positiva mutua, es decir, beneficiosa, tanto para la institución como para nosotros los residentes. Este primer tiempo, teñido de las emociones mencionadas, hicieron que nuestra práctica estuviera impulsada por la ilusión de creer que algo íbamos a producir con nuestro trabajo, de que en alguna medida podíamos paliar, aunque sea un poco, la angustia que atraviesa esta escuela.

Y a partir de lo mencionado, esperábamos que la institución se comprometiera con nosotros, a poner esfuerzo y ganas en solucionar algo del malestar por el que atraviesa la escuela.

Y entonces sucedió el hecho mencionado al inicio de este apartado, que a pesar de haber tenido presente de que en algún momento del trabajo residente podían surgir obstáculos a nuestra práctica, no esperábamos que se manifestara con tanta violencia, y no hablamos solo de violencia simbólica, sino literal, expresada en este caso con un "empujón" dirigido a uno de los residentes.

A raíz de este suceso surge el "después", tiem-

po que estuvo impregnado de emociones tales como: el desinterés por continuar con la residencia, la frustración ante el fallido de querer generar algo en la institución, la angustia no sólo por la violencia sufrida sino también por no saber que tipo de repercusiones podría traer este suceso a nuestra práctica.

"Antes y Después", tiempos cronológicos que marcaron en el grupo la inscripción de los tiempos subjetivos, a partir de los cuales nuestro trabajo se vio afectado provocando un quiebre que hizo que prevaleciera lo emocional por sobre la práctica residente, generándose así un obstáculo para la realización de la misma. ✨

# Del pedido a la demanda.

El Pedido fue el punto inicial de nuestro trabajo en la institución y lo que nos valió de guía referencial para el armado de las primeras entrevistas. ✎

En las distintas teorizaciones acerca del trabajo en el ámbito institucional, hay un punto que se plantea como necesario a tomar en cuenta al intervenir en una institución y es aquél que se refiere a la dupla Pedido- Demanda, que si bien son dos términos diferentes en sus acepciones, se relacionan entre sí y poseen aspectos en común al momento de ser operativizados para realizar un abordaje institucional.

El término Pedido designa lo explícito de la demanda, es decir, aquello que representa la cara visible de la Demanda, es lo conciente, lo que se puede decir de determinado problema, que atraviesa a la institución, lo articulado en palabras, lo que se manifiesta y se pone en evidencia.

En cambio, la Demanda es lo implícito del Pedido, es decir, aquello que no se dice, pero que sustenta lo que sí se dice a través del Pedido; es lo inconciente, lo que no se pone de manifiesto pero que está allí, latente, a develar y que produce sus efectos, desde su lugar de silencio, que no se articula en palabras pero que posee articulación en otro lado, a través de otro modo, por ejemplo, de un síntoma.

Y abocándonos a la institución donde desarrollamos nuestra práctica residente, vamos a explicitar el pedido que surgió para llegar a dilucidar la demanda.

Puntualmente, el supervisor de la Residencia, Ps Cristian Martinez era conocido personal dela directora del establecimiento, docente A. M. P, a quien le informó si le interesaba que en su escuela concurren alumnos de 6to año de la carrera de Psicología para que desarrollaran allí su practica residente del área educativa, con el objetivo de trabajar sobre algunos problemas que estuviera atravesando la institución. Ante este planteo, la mencionada directora aceptó y formuló el siguiente pedido: "El problema mas importante que hoy atraviesa la institución, es la baja de matrícula en el turno tarde".

Estamos ahora ante el Pedido y con este pedido es que vamos a trabajar para que surja la demanda.

# Análisis general de las entrevistas

**E**n este apartado se intentará elaborar un análisis general de todas las entrevistas realizadas en la institución desde el inicio de nuestra práctica residente hasta la fecha. De dicho análisis pudimos extraer los siguientes temas que se caracterizaron por su recurrencia en los discursos de los distintos actores que fueron entrevistados.

El tipo de análisis utilizado es para facilitar el entendimiento del presente trabajo, pero tomamos en cuenta que tal parcelamiento es solo teórico, ya que desde la realidad concreta, los distintos acontecimientos que atraviesan a cada institución en su devenir histórico, se suceden en una continuidad diacrónica y sincrónica que nos recuerda a la conocida "Banda de Moebius".

- ☞ El conflicto de las interrelaciones
- ☞ La angustia general.
- ☞ La queja permanente.
- ☞ La deserción de alumnos.

☞ La falta de sentimiento de pertenencia a la institución

☞ La identificación proyectiva.

A continuación, haremos un análisis detallado de cada uno de los puntos mencionados

## Conflicto

con respecto a este punto, consideramos que posee posibles causas, entre las cuales mencionamos, que a nuestro entender, esta institución ostenta algunas de las características que refiere Graciela Frigerio cuando plantea un "Tipo de cultura institucional escolar al estilo familiar". En esta elaboración, sostiene que de acuerdo al modelo de gestión (producto de la lógica de los actores institucionales) de cada institución, se produce un tipo particular de cultura. Ni la cultura ni los modelos son fijos, sino que se adecuan en función de los cambios permanentes en el interior de la institución y del orden social.

Consideramos que esta escuela posee algunos de los rasgos a los cuales se refiere Frigerio ya que es una institución donde predominan, los puntos negativos del modelo la escuela como familia.

Una institución donde los conflictos son similares a los de los integrantes de una familia, es decir, teñidas de cuestiones personales y no laborales. Una institución donde no se hacen uso de canales de comunicación formalmente establecidos; donde la circulación de la información se produce de manera segmentada según las posiciones de los miembros de la institución; no se otorgan prioridad a los objetivos institucionales, sino que se priorizan los personales; se jerarquiza la adhesión a los valores familiares y no a los Institucionales; no se exige ni se evalúa la capacidad del equipo de conducción para garantizar la enseñanza y el aprendizaje. El currículo prescripto resulta un currículum ignorado. Los vínculos se generan bajo una apariencia de relaciones de buena voluntad, generan una fuerte competencia por el control de los espacios de poder. Las tareas se centran en el mantenimiento del sistema; la tarea de enseñar pasa a un segundo plano y la relación vincular entre conocimiento, docente y alumnos es descuidada.

Otra causa posible se refiere a su dinámica institucional que se caracteriza por lo que Lidia Fernández denomina de modalidad regresiva.

Esta autora, plantea en su texto "Instituciones educativas. Dinámicas institucionales en situa-

ciones críticas", dos tipos de modalidades re tomando un concepto de Bleger, el cual se refiere a la capacidad del establecimiento (sus integrantes y sus sistemas) de plantear las dificultades como problema y encarar acciones para prueba y ajuste de soluciones:

☞ La modalidad regresiva esta determinada por una pérdida de la capacidad institucional para evaluar situaciones, discriminar necesidades y problemas y originar líneas de solución.

☞ En cambio, la modalidad progresiva esta acompañada por el control y la discriminación de aspectos irracionales, autonomía respecto de instituciones externas, posibilidad de cuestionar lo instituido, elaboración de proyectos y orientación hacia el futuro. Estas modalidades se acompañan en general de intenso compromiso y disponibilidad de los miembros para la curiosidad, el interés, la exploración.

Ninguna institución permanece siempre en una misma modalidad, sino en un equilibrio móvil entre ambas, influidos por características del contexto y la institución.

Las modalidades regresivas se ven estimuladas por contextos sociales autoritarios o turbulentos, por situaciones internas o por estados agudos de incapacidad instrumental para enfrentar las exigencias de la tarea. En cambio las modalidades progresivas se desarrollan en ámbitos que poseen características contrarias o en situaciones críticas en las que queda comprometida identidad institucional y liberados los contenidos amenazantes que se controlaban con la pertenencia. Consideramos que la dinámica institucional de esta escuela esta impregnada de la 1er modalidad.

## Angustia general

al mismo privilegios de voz y voto, los maneja totalmente. El grupo es sometido a un alto

de acuerdo a las características de la institución, este ítem nos remite a la caracterización que hace Pichón Riviere cuando plantea que una situación puede generar dos tipos de Ansiedades Básicas: -miedo a la pérdida (ansiedad depresiva) de las estructuras existentes y -miedo al ataque (ansiedad paranoide) en la nueva situación, proviniendo esta última de nuevas estructuras en las que el sujeto se siente inseguro, por carencia de instrumentación.

Concretamente, en relación a la institución, el miedo a la pérdida estaría sostenido por la realidad objetiva que rodea a este establecimiento, ya que aquí, el cierre de grados por falta de alumnos es inminente.

A nuestro entender, las ansiedades que constantemente atraviesan los intersticios de esta institución, son las que provocan los síntomas somáticos, que de manera frecuente se encuentran en los actores de la misma; enfermedades que demuestran ser la cara visible de un proceso interno de lo que acordamos en llamar con Freud " Síntoma conversivo" Este proceso consta en un primer momento en lo que Freud denominó la huída de la enfermedad"que designa la expresión figurada donde el sujeto busca en la neurosis un medio para escapar a sus conflictos psíquicos. En 2do lugar, " la ganancia secundaria de la enfermedad" en donde el sujeto encuentra un beneficio en la utilización de la enfermedad.

## Queja

La misma, es una figura constante que surgió en el discurso de los entrevistados, pero que, como discurso histérico que es, solo queda en la pura verbalidad y no puede pasar al acto para producir un cambio. Y es que, a nuestro entender, esta institución está atravesada, como lo plantea Pichon Riviere por una resistencia al cambio, producto de las dos ansiedades, coexistentes y cooperantes, que logran configurar esta situación básica que debe ser superada. El miedo a la pérdida es el sentimiento de perder lo que ya se posee y el miedo al ataque es el sentimiento de encontrarse indefenso ante un medio nuevo.

Podemos plantear que, a modo de delimitación teórica, que ésta última puede diversificarse principalmente en 4 direcciones:

☞ En relación a la directora que se halla sostenida en que su estilo de conducción es autocrático, es decir, de acuerdo a la definición expuesta por Cirigliano Villaverde en "Dinámica de grupos" en el estilo de liderazgo autocrático, el líder toma las decisiones en nombre del grupo no permitiendo participación alguna, ejercido de manera directa, es decir, sin que el grupo tenga autoridad alguna en la toma de decisiones o puede ser ejercido de manera sutil, o sea cuando el líder aduce que actúa por el bien del grupo y aún dejando

grado de control.

Todo esto se hace evidente en el tipo de ordenes que se dictan ( la mayoría de las veces, contradictorias), la modalidad con que se ejecutan ( a veces gritos, malos tratos), sobre quienes va dirigida, etc. Todo ello genera un clima de malestar, angustia, provocado, según los actores de la institución, por su directora.

☞ En relación a la supervisora, la cual parece hacer oído sordo a los reclamos de los actores institucionales en relación a la forma de conducción.

☞ Con respecto a los conflictos interpersonales, creemos que se ponen de manifiesto una serie de mecanismos de defensa, los cuales pueden adoptar diversas expresiones: proyección de la culpa sobre otros, comentarios negativos, negativismo, hipersensibilidad a la crítica, tendencia a señalar los defectos de los demás. La adopción de estos mecanismos, según como lo expone Cirigliano Villaverde en Dinámica de grupos; conduce a un clima de tensión y malestar.

☞ En relación a la ilegitimidad de los cargos, la queja remite a que nadie sabe cómo se produjo la asunción del cargo de la directora; y este "no saber" producido por su silenciamiento de la verdad produce malestar, incomodidad. Son silenciamientos, que, al modo que lo plantea Ageno, hay que develar. Se trata de otra escena en donde se ha entramado las rep-

representaciones imaginarias y los fantasmas relativos a la educación y a su transmisión. Es por ello que se desarrolla el drama de la educación, porque es un proceso que provoca malestar, conflictos, que tienen diversas formas de expresarse ya sea a través de la palabra (queja, en este caso) o de hacer síntoma.

## Deserción

este punto se relaciona con lo descrito en el apartado "Del pedido a la demanda" del trabajo donde la deserción de alumnos fue propuesto como "el pedido" de la institución por lo cual fuimos convocados como residentes. Pero con el seguimiento de nuestras prácticas, confirmamos que dicho pedido fue solamente efectuado por la directora de la escuela, dado que en las entrevistas de los distintos actores institucionales no fue planteado como problemática, salvo que nosotros propusiésemos el tema.

A partir de estas entrevistas, pudimos vislumbrar en sus respuestas que las posibles causas por las cuales se produce este fenómeno sería, entre otras, la introducción de la Ley Federal de Educación. Y es que en este caso puntual, el establecimiento no cuenta con la implementación de dicho sistema al modo en que lo hacen otras escuelas, ya que no posee ni 8vo ni 9no año.

Esto trae aparejado como consecuencia que los padres opten por inscribir a sus hijos en una escuela que esté incorporada a dicho sistema.

Otro punto mencionado fue el aspecto socioeconómico, lo cual parece tener dos acepciones: por un lado, el crecimiento de las escuelas privadas, lo cual produjo que quienes cuentan con recursos económicos suficientes, opten por incorporar a sus hijos a la educación Privada, por considerar a esta última mejor que la educación pública debido a que garantiza la cantidad de días de clase que se dictan.

Y por otro lado, la población que concurría a esta escuela era de zonas aledañas, se trasladaba mediante el uso del sistema público de transporte, lo que actualmente provoca que dado el descenso del ingreso económico de estas familias, el valor de traslado se hace imposible de costear y entonces los niños concurren a escuelas que quedan cerca de sus lugares de residencia.

## No pertenencia

en este punto acordamos con lo aludido por Pichon Riviere quien plantea que la Pertenencia es uno de los vectores que rigen la vida de los grupos.

Con este término, alude a la mayor integración al grupo, mayor identificación con los procesos grupales y en lo referente a su tarea, su trabajo se realiza con una mayor intensidad, hay un clima que favorece a la tarea.

Con respecto al planteo anterior, conjeturamos que esto se pone de manifiesto en que muchas de las docentes de la escuela estaría a punto de obtener su jubilación, hecho este que conlleva a que las mismas se relacionen con la institución a la manera de "estoy de paso", lo que genera como consecuencia que el sentido de pertenencia no aparezca. En otros casos, apareció de una manera reiterada en las entrevistas, el tema del "pedido de traslado" a otro establecimiento, argumentando que sienten incomodidad en esta escuela debido al estilo de conducción de la misma.

## Proyección

la identificación proyectiva es un término utilizado por Melanie Klein. Con este concepto ella se refiere a que el Yo deposita partes (malas, negativas) de sí mismo en un objeto, en el mundo exterior. Consecuencia de esto se percibe al objeto como habiendo adquirido las características de la parte proyectada del Yo pero también puede suceder que el Yo llegue a identificarse con el objeto de su proyección.

Esta conceptualización teórica la vemos surgir reiteradamente en los discursos de las docentes donde plasman la falta de implicación de cada actor en su propia labor institucional y el "echar la culpa al otro", es decir, cargar siempre la responsabilidad al otro y no poder hacerse cargo cada uno de sus propios actos.

Retomando lo mencionado en la introducción de este apartado, a continuación intentaremos elaborar una síntesis a partir de los vocablos que surgieron en el análisis precedente.

Partimos del concepto de Síntoma, al modo en el que lo plantea S. Freud, entendiendo a este como un signo y un sustituto de una expectativa de satisfacción de una pulsión, y resultado de un proceso de represión que parte del Yo por mandato

del Super yo. Dicha formación sustitutiva produce displacer, pero en algún punto, placer.

En relación a esta teorización del Síntoma conjeturamos que los vocablos que surgieron del análisis pueden ser estimados como " los síntomas" que muestra esta institución, y como tales es que debemos tomarlos para elaborar nuestra conclusión. Estos términos pueden incluirse en una serie de concatenada donde los factores que los conforman se van relacionando unos con otros en una circularidad que de por sí no posee un inicio o un fin, sino que, a la manera de la Banda de Moebius, se interrelacionan y como consecuencia, cuando se afecta uno a uno de sus elementos se abran los otros.

Si introdujéramos estos seis términos en la banda de Moebius podemos hipotetizar que la deserción de alumnos posiblemente producida por la falta de Pertenencia y la Proyección, genere Angustia que se manifiesta en la Queja, lo cual ocasiona Conflictos en las relaciones interpersonales. ❧



# Propuesta de intervención.

De acuerdo al análisis del material recabado ( a través de entrevistas, observaciones, etc) es que concluimos que es conveniente realizar una intervención institucional. Esto posee la siguiente fundamentación:

- ☞ Dónde? En la escuela N° 53 Bernardino Rivadavia.
  - ☞ Cuándo? En el transcurso de las Plenarias a realizarse los días establecidos por la Dirección.
  - ☞ Cómo? a través de Jornadas a las cuales les daremos el nombre de Espacios de Reflexión.
  - ☞ Para qué? Para generar un espacio donde se pueda re pensar, dialogar, elaborar a cerca de temas tales como:
    - ☞ Destacar los aspectos positivos del devenir institucional.
    - ☞ Habilitar la producción colectiva
    - ☞ Generar conductas respetuosas hacia los protagonistas del proceso educativo, de acuerdo a las responsabilidades que se desprenden de los diferentes roles que deben desempeñar
    - ☞ Promover reconocimiento de los conflictos relacionados con la interacción entre los actores para el encuentro de alternativas que vehiculicen soluciones.
    - ☞ Suscitar un compromiso y un acuerdo entre los integrantes mismos de la institución.
  - ☞ Por qué? se eligió como marco para las jornadas de Reflexión a las Plenarias por los siguientes motivos:
    - ☞ Dada las características de los integrantes de la institución, cada actividad extracurricular que se propone es percibida como algo agobiante. Consideramos que no era apropiado establecer un horario extra para dicha actividad.
    - ☞ El carácter de obligatoriedad de las Plenarias suponen la utilización del tiempo ordinario escolar, por este motivo pensamos utilizar este espacio y no implementar otro.
- Esperamos que tal propuesta de intervención resulte eficaz a los objetivos que nos planteamos como residentes en el área de educación en esta institución.



# Despedida. Devolución:

## Estrategia para una intervención.

En primer lugar, el grupo había planteado como propuesta de intervención la realización de un Espacio de Reflexión trabajado con modalidad de Taller.

Dada las dificultades con que nos encontramos ante el intento de realizar dicho taller, creímos conveniente reemplazarlo por una nueva modalidad, que fue pensada bajo la forma de una devolución que pudiera tener posibles efectos de intervención.

A continuación, explicitaremos estratégicamente los pasos a seguir para que, de la devolución pueda generarse una intervención.

## Despedida

El grupo resolvió realizar la despedida a partir del día 1/12. Dado los tiempos escolares de la institución, estará dirigida a quienes estén interesados y/o disponibles a la misma.

En ella se manifestará verbalmente que "nuestro interés" fue el de generar un espacio de reflexión, acerca de los problemas en la institución; pero el mismo se vio dificultado en su realización por diferentes motivos.

## Devolución

El objetivo de esta despedida es que funcione como estrategia para efectuar la devolución, dado que fue nuestro interés realizar la misma por canales formales, los cuales se vieran dificultados. A continuación mencionaremos las situaciones que produjeron que tomásemos dicha modalidad de devolución informal.

Nos plantearemos como grupo, la posibilidad de que alguien nos interroge a cerca de los motivos de dichas dificultades, y consensuaremos que ante esto responderemos: "por no haber podido encontrar disponibilidad de tiempo y espacio".

Esta respuesta nos parece acorde a nuestra práctica como residentes, ya que la misma no

contiene detalles específicos que puedan generar dificultades a esta devolución.

## Intervención

A consecuencia de lo expuesto anteriormente, es que pensamos que la serie: despedida-devolución, genera un espacio para una posible intervención, ya que suponemos que los distintos actores institucionales van a responder a esta despedida-devolución, ante las cuales cada residente "devolviera algo" que pueda llegar a funcionar como intervención.

## Primero

**Agradecimiento:** en el cual se agradece por habernos abierto las puertas de la escuela, la disponibilidad de tiempo y de información brindada, la buena voluntad, predisposición, etc, etc.

## Segundo

**Señalamiento:** a) Plantear que pensamos que hubiese sido positivo que la institución hubiera aprovechado nuestra presencia para mediar en el pedido que formuló la escuela relativo a la deserción de alumnos en el turno tarde, por lo cual fuimos convocados.

**Preguntamos:** A partir de esta situación, ¿que piensan ustedes del porqué no fue utilizado nuestro trabajo? (respuesta)

b) Propusimos un espacio de reflexión, y tampoco pudo ser aprovechado por la escuela, dado las distintas dificultades que se presentamos para realizarlo.

**Preguntamos:** ¿Qué piensan acerca de este no aprovechamiento? Y si ¿ha sucedido en otra oportunidad? (respuesta)

c) De las entrevistas y observaciones realizadas en la escuela, pudimos ver que, a nuestro entender, hay actores institucionales que han manifestado tener ganas de hacer cosas para mejorar en algo la situación de la escuela, ya que mencionaron que se encuentran con dificultades al momento de generar alternativas de trabajo. También han planteado que muchos proyectos por ellos presentados, nunca han podido llegar a término y esto último les angustia.

**Preguntamos:** ¿A qué creen que se debe esta situación y cuál podría ser una solución?(respuesta)

d) Con el turno tarde, tuvimos dificultades para poder realizar las entrevistas, situación que no se produjo en el turno mañana, donde se mostró todo el tiempo un clima de colaboración.

**Preguntamos:** ¿Qué creen que le pasa al turno tarde que ha mostrado esta postura ante nuestro trabajo?

e) Toda institución posee determinada forma de comunicación entre sus miembros.

**Preguntamos:** ¿Cuál creen que es el utilizado en esta escuela? Y si este tipo de comunicación utilizado, es positivo o negativo en términos de la eficacia de la institución.

f) La eficacia institucional depende, en su mayor parte, de la integración, la pertenencia, la cooperación de sus miembros.

**Preguntamos:** ¿Creen que estos ítems mencionados están presentes en esta escuela?

## Tercera

**Autocrítica:** Es la primera vez que realizamos una residencia en el ámbito educativo, el cual nos era desconocido en cuanto a su funcionamiento, y seguramente hemos cometido algunos errores que serán trabajados a posterioridad de este encuentro junto con el docente de la Residencia. Pero nos interesa remarcar que nuestro trabajo ha sido realizado con ética y responsabilidad, compromiso y respeto. De igual manera, no medimos nuestra práctica en términos de positiva o negativa, sino en términos de un aprendizaje, que esperamos haya sido mutuo.

**Preguntamos:** ¿Qué opinión les merece nuestra labor en la institución? Y que opinan cada una de ustedes acerca del cumplimiento de su función?

# **Análisis de la propia experiencia práctica**

## **Reflexión personal sobre la experiencia en el establecimiento, en relación a la cátedra y a la supervisión.**

En verdad, los "inexpertos" ya sabemos todo: lo que podemos decir, lo que debemos decir, lo que se espera que digamos, los errores que podemos cometer y aquellos en que no debemos incurrir. De esta manera, las relaciones "Poder-Saber" aquí también se ponen en juego. Pero "donde hay Poder hay Resistencia"...

## **Propia experiencia en relación al establecimiento.**

Elegí ese establecimiento por una cuestión de seguridad.

## **Propia experiencia en relación a la cátedra.**

## **Propia experiencia en relación a la supervisión.**

No nos sentimos libres para usar nuestro criterio, porque cada decisión, cada intervención lo hacíamos teniendo en cuenta "qué pensaría Cristian" al respecto. Esto sucedió porque con las supervisiones siempre nos cuestionaba todo y además una vez nos decía algo y la vez siguiente se retractaba. Es que siempre nos decía qué hacer y así no respetaba nuestras decisiones. Se nos exigía que intervengamos, que investiguemos como "Psicólogos En Educación" pero se restringía nuestro accionar. Más que supervisión impartía instrucciones sobre "qué hacer".

Nos preguntábamos una y otra vez ¿Qué es supervisar?. La supervisión así concebida, es siempre una supervisión reglamentada. Entonces, antes de hacer algo, antes de una intervención "hay que preguntar" al "Supervisor" si se puede hacer. Es el lugar en que las imprudentes palabras de la inexperiencia habrán de ser moldeadas, modeladas, limadas y limitadas, por el saber silencioso de la experiencia. Es una forma institucional de captura del deseo. Cuando se supervisa por disposición se suprime la disposición a supervisar.

# Conclusiones

Para arribar a las conclusiones que en este apartado se van a dilucidar, hemos tomado como puntos de referencias la relectura y análisis de todo el material expuesto en el trabajo. Nos planteamos como objetivo principal que nuestra práctica de residentes no fuera un mero paso por la institución, para cumplir un requisito académico, sino que se convirtiera en un trabajo realizado con compromiso, responsabilidad, ética y respeto, y que nuestra práctica no sea valorada en términos negativos o positivos, sino que resulte ser una instancia de aprendizaje, tanto para los actores de la institución como para nosotros.

A partir de éste, nos propusimos como objetivos específicos, tener en cuenta los múltiples atravesamientos de la institución, hacer surgir la palabra allí donde se ha instalado el silenciamiento de los conflictos, crear espacios de reflexión para hacer que los actores institucionales tomen su lugar y puedan hacerse cargo de sus hechos y decires, y hacerles saber a los mismos ese saber que no saben y actúan como obstáculos para la posibilidad de un cambio.

No olvidarnos de que en cada situación, en cada acto se dejan marcas de algo diferentes y es a partir de ellos que se apunta al cambio, la recuperación de sentido de la institución, parte de que cada uno encuentre su lugar de autor de las palabras que dicen y de los hechos que realizan. Comenzar interrogando sobre lo obvio es una forma de inicio del trabajo, en este caso tomar como punto de partida el pedido manifestado por la directora del establecimiento, a saber, "la baja de matrículas del turno tarde".

El objetivo fue a partir del pedido, develar la demanda que lo sostiene, teniendo en cuenta este referente abordamos a la institución mediante la utilización de observaciones y entrevistas semi dirigidas.

A partir de la información recabada y posterior análisis de la misma, es que arribamos a las siguientes conclusiones:

El pedido formulado resultó ser la expresión manifiesta de lo que hemos considerado la demanda, es decir que una de las factibles causas de la baja de matrícula en el turno tarde estaría dado por los conflictos vinculares que existen entre el cuerpo docente y la parte directiva.

Aparentemente estos roces vinculares serían

consecuencia de lo que, en términos de Foucault denominamos "relaciones de fuerzas de poder", a este poder hay que cuestionarlo sobre su función y develar quién lo detenta, ya que el poder no se tiene sino que se ejerce. Además el poder es concebido en términos de posibilidad ya que si el mismo es fuerte es porque produce efectos a nivel del deseo y del saber. No se trata de que el actor institucional ejerza su dominación a través de alguna instancia de la sociedad civil, sino que hay que señalar no quién detenta el poder sino cómo se ejerce el mismo. No se lo posee como si fuera un bien propio, sino que se ejerce, circula, funciona en cadena reticular y transversalmente, funcionando a través de sus operadores materiales de dominación.

Estas relaciones de fuerzas parecen manifestarse principalmente desde dos lugares, a saber, por un lado las alianzas de los docentes del turno mañana y por otro lado la figura de la directora. Cada uno de ellos ostenta determinado poder, lo que produce resistencias mutuas.

Esto se relaciona con lo que en algún momento surgió como pregunta en el grupo acerca de, si el problema principal de la escuela era la baja de matrícula en el turno tarde, por qué en este turno nunca fue planteada dicha problemática y si se manifestara como tal en el turno mañana.

A nuestro entender, esto sería el producto de que el silenciamiento respecto de este problema por parte del turno tarde respondería a un beneficio, ya que el cierre de grado de dicho turno produciría un reubicación de los cargos docentes, donde la mayoría de las maestras del turno tarde pasarían a ocupar los grados del turno mañana. Estos movimientos obedecen al "Escalafón de disponibilidad / antigüedad" que posee esta escuela (ver pág...). Es por este motivo que entendemos que sean justamente las docentes del turno mañana las que se preocupen por el cierre de grados en el turno tarde y hayan propuesto alternativas para solucionar dicho problema, ya que estas serían trasladadas a otras instituciones escolares.

Continuando con un análisis que conecte a los aconteceres que atraviesan a esta institución, podemos suponer, que dichas situaciones vividas cada día por los actores institucionales menciona-

dos produce angustia, ya que están permanentemente enfrentados a una situación de pérdida.

Tomando como referencia lo anteriormente desarrollado y desde nuestra práctica de residentes, hemos conjeturado que el conocimiento, las instituciones educativas y el vínculo pedagógico constituyen redes de poder.

Muchas veces la escuela aparece como lugar de amor, de segunda familia, lugar de socialización y generadora de saber, los cuales son sede de poderes diversos, complejos e imposibles de no ser tomados en cuenta al momento de reflexionar sobre el fenómeno de la educación.

Para lograr un abordaje institucional es necesario que el imaginario que la sostiene caiga, ya que la escuela no está por fuera de las relaciones de poder. Decir que la escuela es un espacio inmune a estas redes de poder es una ilusión que carece de veracidad.

En tiempo de crisis, los imaginarios en torno a la institución pueden caer o, por el contrario, pueden afianzarse y así obstaculizar toda probabilidad de cambio. La caída del imaginario es una condición de posibilidad de cambio y la neutralidad opera como obstáculo para el logro de cualquier transformación.

Hay que lograr que los actores institucionales puedan dejar de lado la queja, la cual oficia como imposibilidad para la apertura de un imposible cambio.

Plantear como meta el quiebre de las relaciones vinculares viciosas que se encuentran matizadas de afectos y afectación, crear nuevos espacios, nuevas palabras y nuevos vínculos para nombrar lo que esta pasando y así poder habilitar nuevos espacios. Esto también requiere que tengamos una mirada que franquee lo intra institucional de la escuela y se dirija hacia los factores exteriores que determinan su devenir cotidiano, las condiciones socioeconómicas, las políticas educativas, el imaginario social, etc.

Sabemos que esta conclusión no agota todo el acontecer de esta institución educativa y que puede haber otro análisis que profundice cuestiones que quedaron por develar.

Esperamos que este trabajo sirva de referencia para ulteriores prácticas residentes y que en alguna medida haya logrado cubrir las expectativas que se espera de un trabajo residente. ✨

# Marco teórico

# El análisis institucional - Loureau

## Analizador

Permite revelar la estructura de la institución, provocarla, obligarla a hablar, provocación institucional, acting-out institucional (pasaje al acto) supone un pasaje a la palabra, una provocación, por consiguiente surge la mediación de individuos particulares, a quienes su situación en la organización permite alcanzar la singularidad de provocadores. Los individuos analizadores nunca surgen en exabrupto, como meras encarnaciones de la negatividad de la institución; se manifiestan poco a poco en una relación de oposición o complementariedad, como líderes competitivos o rivales. El desviante libidinal se manifiesta en el cuestionamiento difuso y a menudo silencioso de la ideología grupo cliente, cuando éste reconstituye como grupo objeto identificando ideológicamente sus finalidades con la finalidad de la institución o de las instituciones más influyentes en el grupo.

Frente al desviante libidinal surge un desviante organizacional que asume el cuestionamiento de la organización de la sesión analítica, del funcionamiento y de la ideología del grupo aquí y ahora, así como del sistema de poder de la organización reproducido de manera inconsciente en el grupo cliente. La intervención de este desviante es más racional que afectiva.

El grupo objeto se caracteriza por defenderse de los analizadores, reduciendo todo tipo de

## Socioanálisis Potencial Humano -Lappasade.

desviación, a la desviación ideológica, esto le permite racionalizar la crisis y circunscribirla a esquemas conflictuales, cuestiones de opinión, etc.

Analizador, es un dispositivo experimental entre el investigador y la realidad. El conocimiento no es inmediato, sino que pasa por la intermediación de los dispositivos analizadores. El analizador produce una descomposición de la realidad material en elementos, sin intervención de un pensamiento con-

sciente.

El análisis reestructura en el analizador y a través de él, que es así, una máquina de descomponer, ya natural, ya construido con fines de experimentación.

En la práctica del análisis institucional solo se puede avanzar con la condición de ubicar dentro del campo de análisis dispositivos que deben catalizar las significaciones y permitir cercar y analizar lo que justo hasta entonces estaba disperso y disimulado en el conjunto del sistema. La ubicación de los analizadores ya forma parte del análisis. Es el trabajo primero y principal de los analistas.

Análisis Institucional apunta al esclarecimiento dentro de los grupos y formas sociales de inconsciente político, a partir de los analizadores institucionales, así el análisis institucional es a la vez el análisis de las instituciones sociales y de los analizadores sociales que las revelan.

## Psicología interviniente en el campo de la educación.

Elsa Emmanuelle "Psicología interviniente en el campo de la educación"

Psicología en Educación, preserva tanto la especificidad del área disciplinar de conocimientos a aplicar, como la especificidad del campo de acción o territorio que a su vez se caracteriza por una peculiar complejidad.

Los sustantivos Psicología y Educación no poseen dimensiones equivalentes. Psicología remite a una disciplina específica, y Educación designa tanto un espacio social, dado por un complejo cruce de instancias políticas, sociales, económicas, culturales, etc.

Las múltiples funciones que la educación cumple varían acorde con los poderes políticos preponderantes en la dimensión histórica de una organización social y a las confrontaciones entre fuerzas que pugnan unas por rupturas, movimientos, innovaciones y otras, por la conservación de la institución.

Salud y Educación: áreas relevantes de las políticas del Estado han constituido desde siempre campos de incumbencias profesional



de la psicología pero en estatutos, jerarquías y calificaciones diferentes.

Si se trata de ejercer la profesión de psicólogo en el campo de la Educación, hay una descalificada jerarquización asociada a la pedagogía y hasta confundida con la función social de la docencia.

La práctica del psicólogo en el campo de la Educación corre siempre el riesgo de confundirse con la actividad de índole docente: formar maestros, bajo la idea de mejorar la calidad de la educación.

Es la Educación la que hace que cualquier disciplina, ciencia o saber eduque o sirva para educar o lo que es igual, que se imponga como educativa, más no la disciplina por sí misma ni sus teóricos, cuando la educación forme parte de campos laborales en los que se halla habilitada para profesar.

La educación no es un mero campo de aplicación de la Psicología, es ante todo un campo de localización de múltiples objetos que conllevan prácticas diversas.

Postular a la Psicología en Educación remite a un polémico suelo epistemológico en pos de la reconstrucción tanto de los soportes conceptuales básicos como correlato: los dispositivos analíticos que posibilitan lecturas de las dimensiones institucionales materializadas en lo cotidiano.

## Figuras de lo Pensable- Cornelius Castoriadis

Hay una teoría de la institución? Castoriadis responde que ciertamente no la hay y no puede haber una teoría de la institución; pues la teoría es una mirada que se sitúa frente a algo y lo examina. No podemos situarnos frente a la institución y examinarla porque los mismos medios que disponemos para hacerlo, forman parte de la institución. No se puede hacer una teoría de la institución porque estoy dentro de ella, es más todos somos un fragmento itinerante de la institución, de la sociedad. Este autor sostiene la "polisemia" del término institución, "porque todo es institución", el lenguaje, la religión lo que es cada individuo en una sociedad determinada, al mismo tiempo la institución es profundamente histórica, ya que

cada concepto varía según el momento histórico y el contexto.

Plantear que la teoría es hacer un cuestionamiento de la institución, mediante la reflexión sobre la institución o el intento de elucidación de ella, implica una ruptura histórica; esta fractura implica que los mismos individuos que ha fabricado, la institución, que son sus fragmentos itinerantes han tenido la posibilidad de transformarse a sí mismos, han podido procurarse los medios para discutir y cuestionar a la institución que los ha formado, esto se traduce a la vez en el nacimiento de un espacio político público y en la creación de la libertad de interrogación ilimitada. La posibilidad de pensar, de elucidar la institución solo existe desde el momento en que, tanto en los hechos como en la teoría, la institución es puesta en cuestión.

Aunque la institución sea un hecho fundamental de la historia de la humanidad e incluso uno de los elementos que humanizan al hombre, en la inmensa mayoría de las sociedades por una parte de la institución afirma de sí misma que no es obra del hombre; por otra, a los individuos se los educa, se los fabrica de tal manera que son completamente absorbidos por la institución. Nadie puede expresar una idea, una voluntad, un deseo que sea opuesto al orden instituido y esto no porque se lo sancionará, sino porque antropológicamente el hombre, el individuo está fabricado de tal manera, que ha interiorizado hasta tal punto a la institución que no dispone de los medios psíquicos y mentales suficientes para cuestionar a la institución y el cambio solo es posible si la institución crea individuos que consigan cuestionarla ya sea mediante la palabra y/o la acción. De esto resulta la creación de lo que Castoriadis denomina el proyecto de autonomía individual y social.

¿Qué significa autonomía? Auto: sí mismo. Nomos: ley. Es autónomo quien se da a sí mismo sus propias leyes. No quien hace lo que le apetece: sino quien se da leyes.

## La transversalidad - Guattari

Los grupos con los que nos encontramos en la terapia institucional están ligados por una actividad concreta. Vinculados a una institución tienen una perspectiva sobre el mundo, una misión que cumplir.

Este autor propone que en toda institución existen dos tipos de grupos. El grupo sujeto, o que tiene vocación de serlo, se esfuerza en influir en su conducta, intenta elucidar su objeto, hasta los medios de elucidación.

El grupo sometido, no tiene tal perspectiva, soporta su jerarquización en el momento de su ajuste con los demás grupos.

El grupo sujeto tiende a oscilar entre una subjetividad que tiene vocación de tomar la palabra y la de una subjetividad alienada hasta perderse de vista en la alteridad social.

También distingue en el nivel de los grupos los contenidos manifiestos constituido por lo que es dicho y hecho por las actitudes de unos y otros, las escisiones, etc. El contenido latente demanda ser descifrado a partir de una interpretación de las diversas rupturas de sentido que surgen en el orden fenomenal. Esta instancia es la que el autor define como deseo de grupo.

## Socioanálisis y Potencial Humano - George Lapassade

Transversalidad: en su opción psicoterápica y psicoanalítica, la transversalidad designa la estructura de funcionamiento propio de los grupos sujetos.

Se opone a la verticalidad de las estructuras piramidales y a la horizontalidad en la que el individuo vive en un imaginario indiferenciado y en la que los papeles son negados y rechazados las contradicciones internas.

La misma se instaure cuando se efectúa una comunicación máxima entre los diferentes niveles jerárquicos y sobre todo en los diferentes sentidos. También cuando las relaciones institucionales toman consideración de la realidad de la organización en la que se encuentran los grupos

aquí y ahora.

La transversalidad es la realidad del mismo grupo-sujeto la condición necesaria para que todo grupo tenga la palabra y escape de la sujeción (grupo sojuzgado) que caracteriza a la verticalidad (en la que la palabra solo se enuncia en un sentido con formas de órdenes).

## Pichón Riviere

Define al grupo como el conjunto restringido de personas, ligadas entre sí por constante de tiempo y espacio, articuladas por mutua representación interna que se propone en forma implícita una tarea que constituye su finalidad. Propone el concepto de Escala de Cono Invertido: señala una situación espiralada que va a dar en un punto determinado en el que se plantea la resistencia al cambio. El trabajo grupal configura el espiral que se va internando poco a poco utilizando los vectores de interpretación para llegar al núcleo donde reside la resistencia al cambio.

Lo vectores de esta escala incluyen:

☞ Afiliación: el sujeto guarda una determinada distancia sin incluirse totalmente en el grupo este primer momento se convierte más tarde en pertenencia.

☞ Pertenencia: mayor integración al grupo, mayor identificación con los procesos grupales y en lo referente a su tarea, su trabajo se realiza con una mayor intensidad, hay un clima que favorece a la tarea.

☞ Cooperación: consiste en la contribución silenciosa a la tarea grupal. Se establece sobre la base de roles diferenciados, a través de ellos se hace manifiesto el carácter interdisciplinario del grupo operativo y el interjuego de la verticalidad y la horizontalidad. Los miembros del grupo después de su pertenencia adquieren por la cooperación la misma dirección para su tarea.

☞ Pertinencia: es el centrarse del grupo en la tarea prescrita y en el esclarecimiento de la misma. Es una tarea determinada en sentirse, ubicarse direccionalmente sobre la tarea. Hay un criterio de utilidad, centralidad sobre el trabajo a realizar colectivamente, es decir de mayor pertenencia y cooperación tienen valor si hay pertinencia.

☞ Comunicación: puede ser verbal o preverbal

(gestos), emisión de una serie de señales de un intercambio entre emisor y receptor, con un proceso de codificación, el resultado es la información. Se toma en cuenta el contenido del mensaje, el como, el quien de ese mensaje (metacomunicación). Cuando ambos elementos entran en contradicción se configura un malentendido en el grupo.

☞ Aprendizaje: Se logra por sumatoria de información de los integrantes del grupo cumpliéndose en un momento dado la ley de la dialéctica de la transformación de cantidad en calidad, cambio cualitativo en el grupo, resolución de ansiedades, adaptación activa a la realidad, creatividad, proyectos, etc.

☞ Tele: disposición negativa o positiva para trabajar con un miembro del grupo, este configura el clima que puede ser traducido como transferencia positiva o negativa del grupo con el coordinador y los miembros entre sí. Telé negativa, es la medida de las dificultades que cada uno tiene que trabajar con el otro, del rechazo. Telé positiva es la posibilidad que tiene de trabajar con el otro, de aceptación del otro, allí realmente se da la medida de lo que llamamos telé que constituye.

Otros conceptos que cabe destacar de este autor es el de Ansiedades Básicas: -miedo a la pérdida (ansiedad depresiva) de las estructuras existentes y -miedo al ataque (ansiedad paranoide) en la nueva situación, proviniendo esta última de nuevas estructuras en las que el sujeto se siente inseguro, por carencia de instrumentación.

Estas dos ansiedades, coexistentes y cooperantes, configuran la situación básica de Resistencia al Cambio, que debe ser superada. El miedo a la pérdida es el sentimiento de perder lo que ya se posee y el miedo al ataque es el sentimiento de encontrarse indefenso ante un medio nuevo.

En 1973, las investigaciones focaultianas se

## **El discurso del poder- Michell Foucault**

estructuran en torno al análisis de la relación entre política y verdad, cuestiones como por ejemplo la del problema de la formación de

ciertos determinados dominios del saber a partir de las relaciones de fuerza y relaciones políticas en la sociedad, que lo que buscaba en el fondo eran "las relaciones que pueden existir entre poder y saber" para así poder develar el modo como gobiernan los hombres a sí mismo y a los demás a través de la producción de verdad, entendida esta última no según el realismo gnoseológico que perseguía la adecuatio entre un objeto y el sujeto previamente constituidos, ya que se trata de un ordenamiento de dominios donde la práctica de lo verdadero y lo falso pueda ser regulada y pertinente. Si esto resultara posible, podría entonces reubicarse según el régimen de producción de Verdad/ Falsedad en el corazón del análisis histórico y de la crítica política, así como atender a los efectos de realidad con ella vinculados. Lo real es considerado como un co-relato producido, ya no es una sustancia dada. El análisis Foucaultiano analiza la "la objetivación de las obviedades", de lo dado por obvio. O sea que su proyecto consiste en la necesidad de quebrantar esas falsas evidencias que por su larga duración han adoptado la apariencia inmovible de lo "normal".

Junto a este análisis del Poder, aparece la mirada analítica acerca del discurso, definido como acontecimiento, desde donde comienza a pensar la relación de este último con el poder y afirmando que la Fusión de ambos elementos-discurso y poder - dan lugar a la concepción de poder como producción. El acontecimiento constituye para Foucault, el átomo discreto del devenir.

Retomando el plano discursivo, esta serie de operaciones filosóficas tiene por finalidad buscar la emergencia del discurso como acontecimiento irreductible (que es su principio de especificidad). Ni echo lingüístico, ni de pensamiento, ni expresión de ninguna infraestructura (económica, cultural, social, antropológica), el análisis no debe marchar desde el hecho discursivo hacia su núcleo interior y oculto sino, "a partir del mismo discurso, de su aparición y regularidad, ir hacia sus condiciones externas de posibilidad, hacia lo que da lugar a una serie aleatoria de estos acontecimientos y desfija los límites".

Todo discurso se halla atravesado por el "prin-

cipio de exterioridad" donde la vinculación del enunciado con las instancias extradiscursivas (técnicos, económicos, sociales, políticos) hace que estos último transfieran su contingencia a los discursos y que les fijen sus límites ya que no se puede decir cualquier cosa en cualquier tiempo y lugar, sino que existe un conjunto de condiciones de posibilidad (y por ende de imposibilidad, dentro de una concepción aún negativa del poder) para la producción discursiva.

Sin duda resulta difícil conciliar ambos principios del discurso (principio de especificidad y principio de exterioridad), pero esto no debe inducirnos a error sobre el interés definido por Foucault y esto porque aquellas condiciones de existencia exteriores al discurso no existirían como tal, es decir, si la unidad discursiva va a ser reconstruída por el juego de reglas que permiten la aparición de objetos de discurso y de sus relaciones mutuas, aquellas condiciones de exterioridad ingresan, en la formación discursiva como reglas de producción del discurso. Pero ingresar es un término nuevamente desafortunado ya que evoca una exterioridad previa en la que dichas condiciones extradiscursivas irán luego a imprimirse y es que leyes discursivas no son ni exteriores ni interiores al discurso, ya que se instalarían en la delgada tapa de contacto entre las dos series. Se hallan en el límite del discurso. Es por esto que Foucault diría que "la palabra y las cosas" son el título irónico de un problema serio porque en el fenómeno discursivo no existen ni las palabras ni las cosas, sino el "y" que las vincula en una relación simultáneamente funcional, contingente y constitutiva.

Desde sus primeras obras Foucault ha sostenido que los saberes se constituyen por una especie de superposición horizontal de diversos niveles heterogéneos, que el discurso sería precisamente el encargado de fusionar y que nacen instancias igualmente dispersas.

Estas tendencias plurales que acabamos de evocar actuarían como otras tantas condiciones de posibilidad para la emergencia de un determinado objeto discursivo. Pero ha de remarcarse que estos elementos son tan necesarios como insuficientes para la producción de un objeto de discurso. El discurso no es el lugar de

una fábula rasa donde dónde se depositan pasivamente ciertos objetos heterogéneos. Esto significa que el objeto de conocimiento no se produce exclusivamente del lado del sujeto o del objeto, sino en ocasión del contacto entre dos instancias y en sus límites, contacto que las liga en una relación simultáneamente arbitraria y necesaria, es decir, histórica. No se trata de ir más a un allá o más acá del discurso, sino remitirnos a una práctica discursiva que constituye sistemáticamente los objetos de los que habla. Aquí ese más es lo que configura la especificidad del discurso hacia el cual el análisis Foucaultiano se dirige.

De lo anterior hay que rescatar una 1º consecuencia; los objetos discursivos surgen del entrecruzamiento de procesos, líneas tendenciales y fuerzas heterogéneas (instituciones, procesos económicos y sociales, sistemas de normas, tipos de clasificación, etc.). de allí que cada fenómeno discursivo no puede jamás remitirse a un análisis formal o dialéctico.

Al hacer este tipo de cuestionamiento, naturalmente resultan comprometidas las nociones tradicionales de conocimiento y verdad. "La mayor fábula que se haya inventado jamás es la del conocimiento", siempre quiere saberse como esta formada la cosa en sí, pero lo cierto es que no hay "cosa en sí", y si el objeto es de tal modo negado en su mismidad el conocimiento resulta ser una suma perspectivista de los diferentes saberes. De tal modo, estos últimos son siempre espacios estratégicos donde el saber se constituye y es justamente en esa relación estratégica la que connota el efecto de conocimiento. Así todo conocimiento es parcial y perspectivista en consecuencia se deberá indagar la "la voluntad de verdad" que organiza el campo discursivo y no debemos olvidar que la misma tiene una historia, a lo largo de lo cual determinado enunciado discursivo que versa sobre alguna cosa opera como una función que pone en juego unidades diversas y las vincula con un campo de objeto. El enunciado, como mínimo componente del discurso, posibilita la construcción de un campo referencial de objeto e instaura además un tipo determinado de saber, asume una función de interpelación. La configuración de determinada voluntad de verdad configura simultáneamente al sujeto de

determinado saber.

Si el conocimiento mismo no es producto de ninguna facultad, sino como acontecimiento radicalmente desustancializado, eso significa que no depende de ninguna estructura universal, sino que estamos ante especie de efecto, ¿efecto de qué? Acaso de poder?...El individuo, con sus características, con su identidad, en su hilvanamiento consigo mismo, es el producto de una relación de poder que se ejerce sobre los cuerpos, las multiplicidades, los movimientos, los deseos, las fuerzas". De modo que sí el conocimiento lleva el nombre del azar, este azar lleva el nombre de la lucha de las diferentes intensidades y de la lucha "contra un mundo sin orden, sin encadenamiento, sin formas, sin sabidurías, sin armonía".

En efecto, el enunciado además de estar ligado a un objeto referencial, constituir saber y tener un dominio de coexistencia para otro enunciado pose un régimen de materialidad que es del orden de la institución y que como acontecimiento se instala en el corazón de las contendas y reconverta en tema de rivalidad.

Lingüísticamente considerada, la discursividad se distingue por la capacidad de elaborar un nº finito de mensajes a partir de un conjunto finito de reglas de formación. Ahora bien, en el plano histórico en que Foucault se ubica, se registra un nº necesariamente limitado de los discursos, que como tal funciona sobre la base de represión de aquellos que no reemiten. El discurso deviene así "un bien que plantea desde su existencia, la cuestión del poder, un bien que es por naturaleza, el objeto de una lucha y de una lucha política". Discurso y poder están indisolublemente ligados entre sí. "supongo que en toda sociedad la producción de discurso es a la vez controlada, organizada y redistribuida por cierto número de procedimientos que tienen por función conjurar lo poderes y los peligros, dominar el acontecimiento aleatorio, esquivar su pesada materialidad. La "exclusión", como instancia extradiscursiva e institucional, se refiere a la parte del discurso que pone en juego el y el deseo y dentro de esta pueden señalarse las interdicciones opositivas razón/ locura y verdadero/ falso. Los mecanismos "intradiscursivos" que tienen como finalidad bloquear los azares del discurso como

acontecimiento, se hallan las técnicas del comentario, autor y disciplina y puede agregarse la selección de los saberes parlantes, mediante la ritualización de los discursos, apelación a las doctrinas y la apropiación social del discurso.

La tematización del poder como elemento determinante del saber refuerza a considerar al discurso como líneas enfrentadas. El proceso constitutivo del saber se realiza según el suelo de las condiciones políticas que no son más que determinadas estrategias de ejercicio de la dominación, este suelo da lugar a la constitución del sujeto, el saber y las relaciones con la verdad. Merced a esta omnipotencia del poder, la indagación se dirige hacia el como del poder: "Cómo opera, qué mecanismos produce, de qué modo actúa concretamente, como se ejerce".

Foucault posee una concepción positiva del poder: no solo como represor, sino como productor. "Si el poder es fuerte es porque produce efectos a nivel del deseo y del saber". No se trata de que el actor social ejerza su dominación a través de algunas instancias de la sociedad civil, Foucault protesta con aquella concepción simplista de que el padre, el marido, el adulto, el juez representan un poder, el cual a su vez representa los intereses de una clase. Hay que liberarse de la representación jurídico-discursiva del poder, fincada en el enunciado de la ley y en el funcionamiento exclusivo de la prohibición. Este saber polimorfo es el que ha hecho surgir una serie de saberes (ideológicos del estado, escuela, iglesia, ejercito) centrándose en los operadores materiales de la dominación.

Se podría resumir las principales características del poder: no señalar quien detenta el poder, sino como lo ejerce y circula, funciona en cadena, reticular y transversalmente. El poder actúa en forma represiva y productiva las relaciones de poder son inmanente a las relaciones de conocimiento, de procesos económicos etc. Constituye su materialidad directamente productora. Las relaciones de poder son intencionales, por eso no hay que dirigir el análisis hacia el edificio jurídico ni a los aparatos de dominación. ✎



## **INSTITUCIONES EDUCATIVAS. PROYECTOS DE INTERVENCIONES. RELACIONES SOBRE UN PROCESO DE INTERVECIÓN.**

Las instituciones escolares son posibles de ser pensadas de múltiples maneras, entre ellas mediante propuestas. El proyecto de educar implica, entre otros aspectos, recuperar historias de vida, representaciones, trayectorias, auscultaciones de voces y de lugares y es que a pesar de todas las tentativas de elucidación, se instalan dificultades entre las historias personales y los proyectos institucionales en marcos culturales y espacios sociales determinados.

Las escuelas se encuadran, para su trabajo, en normas sociales, en este caso el PEI, con la intención de enseñar y favorecer aprendizajes. Las palabras, los saberes, los silencios se entrecruzan en los espacios institucionales. Ahora bien, como hacer la "traducción" de las voces que ahí se juegan. ¿Cómo encontrarse con la memoria, el tiempo, los enigmas que sobrevuelan a determinada escuela?

Intentemos traducir la demanda, definirla, los encargos, para poder así dar una respuesta organizada y estratégica, evitando derivas que puedan jugar un mal paso a la hora de orientar tales cuestiones.

"Escuchar" esos lugares, hacerlos hablar es para nosotros la tarea fundamental. Hacer hablar a las distintas voces que participan de la vida escolar, la voz del alumno, de la familia, el docente, la dirección, etc., contextualizándolo a las variables institucionales que crean sus condiciones de producción y permanencia.

Debemos crear los espacios donde luego vamos a realizar nuestra intervención, tomando el pedidote los diferentes actores escolares y convertirlo en demanda; observando los hechos, los acontecimientos en su mismo devenir y entonces traducirlos en construcciones simbólicas que se relacionan con la idiosincrasia de esa escuela, clarificando tras la ruidosa vida institucional, los deseos que allí se juegan, tomando en cuenta la comprensión de los actores en su labor institucional, sus símbolos, sus sentidos, que implica girar la mirada hacia lo local y lo institucional de una forma dialéctica, sin abandonar las condiciones que la

sociedad plantea como telón de fondo.

"Traducir" esos lugares, lo que no significa que se haga una simple refundición de los modos que otros tienen de disponer las cosas en nuestro propio modo de situarlas, sino que es la exposición, mediante nuestra locución, de la lógica de sus modos de disposición.

Este paso es de gran importancia y necesario para llevar a cabo un buen trabajo institucional. Este espacio es un lugar de palabras, de diálogo, de acción comunitaria. Siempre que se escucha a un actor escolar, se está escuchando al mismo tiempo otras voces, ya que "las voces existen siempre en un ambiente social, no existe una vez en total aislamiento de otras voces".

Puede ser que la institución educativa dirijan una demanda: la disolución de algunas veces que la atraviesan y la surcan, entre ellas principalmente. Las palabras que producen desorden y conflicto. Los problemas del orden han preocupado desde sus inicios a la escuela, esta preserva y reinstala el orden como principio ineludible de su organización. En cambio, la categoría del desorden está excluido de la currícula institucional y como tal, se halla negado. Aunque que hay que reconocer que tal negación del mismo produce exactamente los resultados no deseados, un desorden que no se tolera y que de esta manera abordárselo con eficacia.

Habría que instalar una realidad diferente en los espacios escolares, introducir la categoría del desorden cuya dinámica no lineal inaugura una lógica que no intenta explicar los fenómenos según su armonía pre-establecida, sino interpretar el sentido de lo imprevisible, de lo inédito, de lo posible. Orden y desorden no se disputan el dominio de la realidad escolar, más bien se imbrican en todo análisis de la realidad institucional.

"Conflicto" es otra palabra con la que debemos trabajar para la intervención que nos proponemos. En la institución es entendido como negatividad y de allí que se demande su silenciamiento. Desde nuestra práctica, debemos abordarlo para su explicitación y des-ocultamiento. La dinámica de una institución no se mide por la ausencia de conflictos, sino de los modos institucionales de abordarlos, de acuerdo a los mecanismos puestos en marcha para su regulación y elaboración.

La posibilidad de cambio, que es a lo que apunta finalmente nuestro objetivo institucional, lleva a la superficie los conflictos y diferencias que de otro modo quedan ocultos o silenciados en la rutina cotidiana de la vida escolar. Una acercamiento al cambio nos dirá algo al respecto de las fuentes y los procesos de conflictos micropolíticos dentro de la escuela,

La construcción de un proyecto y el cambio producido como consecuencia, se logra solo si se lo inscribimos articulándolo con las necesidades reales de una escuela. Tal proyecto es un trabajo colectivo, una táctica en la estrategia institucional, una forma de articular este espacio. Ahora bien, ¿Cuál es nuestro rol, dónde nos ubicamos? ¿quiénes integramos el equipo de trabajo no dirigimos, ni tenemos aulas, no evaluamos, no hacemos control disciplinario, entonces que hacemos? Muchas pueden ser las respuestas y diversos sus significados.

Asistencia, asesoramiento, prevención, derivación, diagnóstico, investigación, intervención, etc. Trabajo de múltiples espejos, con resultados pocas veces inmediato, trabajo cuyo instrumento fundamentales la palabra, las voces, ayudadas por la mirada, el tiempo, la espera, la escucha, la pregunta.

No existen escuelas sin conflictos, sin carencia, con orden y desorden con conflictos y consenso, elementos todos que forman parte del entramado institucional en su dinámica.

Los problemas que se definen y constituyen nos invitan a abordar las recetas, las formulas y reconoce que nuestro trabajo no es neutral ni indiferente a la textura social que lo acompaña, es decir, las condiciones de trabajo y de vida de los actores escolares. Estas son telón de fondo de la institución y marco de nuestra mirada y descubrimiento de significaciones e intencionalidades que se juegan en la escuela. Es imposible pensar su devenir sin conflictos ni desorden, ya que pueden ser la puerta de entrada hacia un nuevo orden.

La táctica de incluir como objeto de intervención a todos los sectores de la organización escolar, posibilita la creación de redes de comunicación, permite también acceder a la vida cotidiana de la escuela para reconocer la singularidad de los acontecimientos. Debemos reforzar la observación, la mirada, posibilitar

todos los encuentros posibles ofrecerá un espacio para descubrir micro-historias, una búsqueda de saberes imprevisibles, encontrar el hilo conductor que une lo viejo con lo nuevo. El cambio no es posible en forma lineal, no existen los cambios en forma mecánica, ni por voluntades individuales. Las instituciones fabrican a sus actores y de la misma manera, los actores en situación pueden construir nuevas líneas de trabajo en las cuales reconocerse y reencontrarse. Los recursos para la acción no están nunca predeterminados de antemano. Cada institución opera con sus reglas, sus normas impulsadas por la tradición que la caracteriza y la produce a cada momento. Cada actor ocupa una posición, imprime su marca, abre caminos nunca antes trazados. Las prácticas escolares constituyen un proceso simultaneo de socialización y subjetivación que se juegan para su desarrollo, en un movimiento perpetuo delimitado entre las normas instituída y el desafío de su cambio en el marco de nuevas construcciones culturales.

Para darle sentido a nuestra práctica, debemos incorporar el desorden y el conflicto a nuestra

## **Graciela Frigerio: Las Instituciones Educativas. Cara y ceca**

lógica de pensamiento y acción. De acuerdo al modelo de gestión de cada institución, produce un tipo particular de cultura, los modelos de gestión resultan de la lógica de los actores institucionales y las características particulares del establecimiento. Ni la cultura ni los modelos son fijos, sino que se adecuan en función de los cambios permanentes en el interior de la institución y del orden social.

El estilo propio de las instituciones da con un modelo particular de gestión y en este punto se reconocen tres tipos básicos de cultura institucional, de los cuales mencionaremos el que consideramos pertinente a nuestro trabajo, ya que en la institución en la que realizamos nuestra práctica, observamos la presencia de algunas características de esta cultura.,:

La institución escolar: Una cuestión de familia.

Es habitual encontrar en la escuela una correspondencia entre el sistema institucional y el sistema de parentesco. Ilusión de un vínculo seguro, en el que la aceptación y el cariño de sus miembros son puntos de certezas. Las trampas de este modelo, el ámbito familiar es un espacio que también alberga conflictos. No se recurre a canales de comunicación formalmente establecidos. La estructura comunicacional reproduce lo relacional / afectivo familiar. Esto provoca circuitos de circulación de la información, segmentados según las posiciones de los miembros de la institución. Aquí se jerarquiza la adhesión a los valores familiares. Se otorga prioridad a los objetivos institucionales. No se exige ni se evalúa la capacidad del equipo de conducción para garantizar la enseñanza y el aprendizaje. En este modelo se prescinde del organizador pedagógico- didáctico: el currículo prescripto resulta un currículum ignorado. Los vínculos se generan bajo una apariencia de relaciones de buena voluntad, generan una fuerte competencia por el control de los espacios de poder. Las tareas se centran en el mantenimiento del sistema, la tarea de enseñar pasa a un segundo plano y la relación vincular entre conocimiento, docente y alum-

## **Instituciones Educativas entre la Imposibilidad y la Impotencia: Generar el Porvenir**

nos es descuidada.

El discurso educativo formal no contempla que sus resultados pueden tener efectos diferentes a los esperados y por este motivo es que se padece y surge el malestar institucional. La educación en general se basa en la creencia, en la palabra del otro desde la más temprana infancia. Primero los padres, luego los maestros. Pero vale aclarar que creer no es sinónimo de obedecer.

La escuela en sí misma interpela a cada uno en su propia concepción de la educación y al mismo tiempo nos ofrece un discurso cargado de sentidos y significados que no dejan lugar a dudas. Discurso que se sustenta en el poder del

ejercicio de los diferentes actores sociales involucrados, maestros, directivos, etc.

En la educación, los efectos inesperados son de diversa índole y sus consecuencias se expresan en la escuchada frase "no sabemos que hacer". De allí que el lado que se propone como punto de intervención será el optimista "es el momento oportuno para iniciar cualquier transformación a partir de revisar que se esta haciendo".

Las vicisitudes que se presentan en las diferentes instituciones afectan a las personas que de ellas participan de modo diverso. En cada establecimiento educativo, la población que la constituye expresa características diferentes y es necesario comenzar interrogando sobre lo obvio.

Es difícil que cada actor escolar ponga palabras a ciertas sensaciones que surgen en lo cotidiano del enseñar. Estamos siendo espectadores de ruptura de lazos sociales tanto fuera como dentro de la institución educativa misma; así el malestar que se genera impide mirar y escuchar a los otros.

Muchas veces los educadores creen que si se establece un cambio en el sistema general de la educación, eso conllevaría a la solución de las problemáticas escolares, pero dejan de lado la consideración de que dicha modificación esta a la vez condicionada por otras variables que tienen un peso mayor a la hora de ubicar causales a las dificultades de la institución escolar. Situarse en este punto de inflexión es necesario para poder comenzar un proceso de cambio, desde el interior del establecimiento educativo, desde su mismidad e identidad.

El Porvenir de la educación, la resolución de dificultades, se halla imposibilitada si se sigue sosteniendo en sus aspiraciones globalizantes, en el sometimiento a la palabra del otro que dice que se debe hacer y como. Se olvida que en cada situación, en cada caso, en cada acto, se dejan marcas de algo diferente y que es a partir de esta diferencia que se apunta al cambio. La recuperación del sentido de uno solo es posible si cada uno encuentra su lugar de autor de las palabras que dice y de los hechos que realiza.



# El Oficio de Investigador

## F. Schuster

La investigación de la realidad educativa formal debe efectuarse en vinculación con la formación social en la cual se inserta junto al discurso social imaginario de la educación que circula en determinada sociedad, se suman a esto las instituciones que reglan las prácticas educativas. Pero no debe olvidarse la relación de los sujetos que sostiene dicha práctica con aquellos que reciben sus efectos.

La inclusión de Schuster que investiga produce un acercamiento a la realidad educativa, la cual esta medida por los diferentes vectores sociales que producen y la construyen.

Este planteo implica resolver dos cosas: por un lado, determinar cuál es la concepción de sujeto que adoptamos y cuál es la base empírica que nos permitirá indagar la relación con la representación que sobre la educación tiene los sujetos implicados.

La concepción de sujeto de la cual partimos es una concepción psicoanalítica, que nos caracteriza a un sujeto escindido, dividido por efecto de la represión originaria y estructurado por un orden simbólico que o pre-existe. Es efecto del discurso del otro al que queda subordinado/sujetado por la mediación de un sistema de reglas y de normativas. El advenimiento del inconsciente, que marca su estructura dividida, es un consecuencia de su estructuración alienada que lo introduce al orden del signifi-cante, el orden del lenguaje.

## El Discurso Educativo

El discurso educativo construido por sujetos que participan desde distintos lugares y prácticas en la educación es para nosotros, la base empírica de nuestra investigación. Existen condiciones sociales que determinan la producción de este discurso de determinada manera (expectativas, demandas y actitudes en las prácticas educativas) que se hacen visibles en lo que Althusser denomino "Aparatos Ideológicos de Estado" (instituciones educativas, religiosas, familiares, jurídicas, políticas). Cada sujeto de la enunciación habla desde un posicionamiento particular, subjetivo, social, e

históricamente determinado.

El discurso educativo remite a vinculaciones de distintos discursos que atraviesan a la práctica educativa misma y particularmente el discurso educativo formal esta sobredeterminado por los múltiples factores (sociales, económicos, culturales) que hacen que determinada institución sea de esa manera y no de otra.

Hay escuelas en las que hay mucho discurso de niños pero poco de alumnos, hay un acontecimiento que se ha producido entre la sociedad y la institución escolar ha provocado que los docentes no encuentren, coincidencias entre la práctica educativa que ejercen y el deseo de enseñar y por otro lado que los alumnos no encuentran relación entre lo que se les enseña y lo que desean aprender. Se genera así una escuela vacía de maestros y vacía de alumnos, por lo tanto una institución escolar vacía de educación ya que tanto sus objetivos como sus contenidos han perdido sentido.

Así la escuela se ha transformado en una guardería donde los padres depositan a sus hijos en aquellos horarios donde no tienen donde mandarlos. Por lo tanto el maestro dejó de ser el otro de la educación, aquel a quien reconocerle un saber, a quien dirigirle el pedido para que eduque. Hace falta que construyamos un nuevo imaginario alrededor del saber y de la práctica educativa, dirigido a todos los actores que intervienen en este acto, a docentes, alumnos y padres.

## En Torno a la Demanda y la Psicoterapia en la Institución Pública

El título nos lleva a pensar en una situación de multiplicidad. Los elementos que entran a formar parte en los esquemas de referencia de los psicoterapeutas que trabajan en el ámbito público, se refieren a la convergencia de diversos procesos que intervienen en el acto psicoterapéutico. Ahora la mirada esta centrada sobre la línea que reflexiona acerca de la articulación de factores individuales, grupales e institucionales que influyen en el interior de cada proceso terapéutico en sí mismo. Dicho

de otra manera, pensar los procesos terapéuticos internos a una institución significa tomar en consideración el entrecruzamiento o multiplicidad de elementos de diferentes proveniencia teórica elementos que se resumen en torno a tres nociones: verticalidad, horizontalidad, transversalidad.

Estas tres nociones proviene de experiencias históricas diversas, ya que la primera correspondía a la historia personal de los sujetos, la segunda a la organización temporal de cada estructura grupal y la tercera a las influencias institucionales que aparecen en lo latente y lo manifiesto de cada proceso terapéutico (encuadre, poder, dinero).

## **Instituciones, agentes y teorías en salud mental.**

### **Oswaldo Saidón**

Este autor hace mención del "Efecto Artaud", el cual propone un estilo de trabajo de análisis institucional que no se limita a proporcionar un campo de comprensión y racionalidad de los conflictos, sino más bien a generar, campos de intensidades y a producir distintas modalidades de expresión. Es en este sentido la cuestión sería la de transformar a la institución de un lugar de sentimentalismo en una maquinaria de afectos y afectación. Amor y odio ya no serán solo sentimientos, interioridades, sino afectos y afectaciones. Transformar el análisis en intervención, no es simplemente un acto de voluntad, sino una provocación, una convocación a los analizadores, que hacen necesario el análisis de la implicación.

Una de las constataciones básicas del análisis institucional es de que todo intento de cambio microsocioal en los lugares de nuestra práctica están limitados por nuestras implicaciones institucionales no solo en los lugares sino también en el conjunto del sistema, por lo cual esto deberá ser tomado en consideración.

De todos modos un saludable distanciamiento, de lo instituido, sigue siendo recomendable, en cuanto condición para el análisis de la implicación sobre donde estamos metidos y como prevención a las propuestas post modernas de

la resignación y la obediencia.

Asimismo, el concepto de violencia se relaciona con una fuerza impetuosa que ejerce una coacción sobre algo -personas, instituciones, grupos, realizaciones de las personas, etc.-. Alude a las relaciones entre sujetos o entre grupos e instituciones que están caracterizadas por esta fuerza de coacción de uno sobre otro u otros. La violencia intenta provocar un cambio en otro, pero a partir de una imposición.

Se define la violencia como la acción mediante la cual se le impone al otro una elección, un pensamiento o una acción, motivados por el deseo del que lo impone sobre el que lo sufre y no la necesita, entendiendo por necesidad todos los factores o situaciones indispensables para desarrollar su vida psicológica y física, y mantener su umbral de autonomía.

La violencia por un lado es el fracaso de un lenguaje, por el otro es un lenguaje. Es un lenguaje porque ellos están diciendo algo: "mírenme", "aquí estoy". También dicen "ésta es mi marca de identidad". Porque es mejor ser el "capanga", el mafioso del barrio, el temido, que no ser nada. Ya que no puedo tener un signo que sea socialmente aceptable, bueno, por lo menos voy a tener un signo que me va a seguir vinculando con lo social, así sea porque me tienen miedo. No hay nada más terrible para el sujeto que se fracture todo tipo de lazo social. En este sentido, es un lenguaje, porque algo están diciendo. Y me parece que es un fracaso del lenguaje porque es un fracaso de la simbolización