

## **Congreso SAECE**

**Eje 4:** Estudios comparados institucionales

**Título del trabajo:** Dinámicas escolares en contexto de pobreza; con especial referencia al objeto de trabajo y su impacto en la realización de la tarea primaria. Estudio de Profundización.

**Autor:** Ana María Silva (codirectora). 62amsilva@gmail.com

Título de la investigación: “Procesos de recuperación institucional después de un impacto crítico. Estudio de casos en organizaciones educativas del sistema formal (todos los niveles) y no formal.

Director: Lidia Fernández

Sede: UNTREF

### **Resumen**

La investigación se propone avanzar en la comprensión de las dinámicas institucionales en las escuelas de “Alto Riesgo” o que atienden a poblaciones vulnerables<sup>1</sup> y logran resultados en términos de aprendizajes significativos en un marco de integración social.

Nuestro interés se concentra, en describir y comprender estas dinámicas con especial referencia ahora a los procesos de crisis y recuperación institucional, las rupturas, los puentes, las continuidades y las respuestas que se tejen en un espacio institucional, que atiende a población que habita los enclaves de la pobreza, y donde la educación es posible.

Se trata de un estudio de profundización de un caso de estudio. La escuela primaria, ubicada en José León Suárez, pertenece al Distrito Escolar del Partido de Gral. San Martín. Provincia de Buenos Aires.

Se toman aportes de la investigación cualitativa y clínica en especial. La metodología incorpora el enfoque institucional en el análisis.

Se prevé profundizar el análisis realizado en el estudio anterior, en base a una re lectura de los datos disponibles, en vista a dar respuesta a los nuevos interrogantes y objetivos

---

<sup>1</sup> Según la denominación utilizada por se Secretaría de Educación de la Provincia de Buenos Aires, para clasificar a las escuelas.

planteados para este nuevo estudio comparativo, a los efectos de validar y profundizar dichos resultados.

**Palabras claves:** Instituciones educativas- Crisis- Recuperación

▪ **El caso de estudio; Su ubicación geográfica**

Dicho estudio comprende la profundización del análisis institucional de una escuela ubicada en un barrio próximo a una villa de emergencia, en la localidad de José León Suárez, que pertenece al distrito escolar de Gral. San Martín, Provincia de Buenos Aires.

La localidad se encuentra ubicada en la cuenca del Río Reconquista y presenta dos relieves, al norte, uno llano e inundable en las cercanías de su curso, lugar donde se encuentra, entre otros asentamientos, la Villa La Cárcova de la cual proviene gran parte del alumnado de la escuela. El espacio ocupado por dicha villa fue durante mucho tiempo un basural. Hacia el oeste, el terreno aumenta la altura en un área no inundable<sup>2</sup>.

La cuenca mencionada presenta su más alto nivel de vulnerabilidad sanitaria a la altura del partido de San Martín, con altos porcentajes de concentración de sustancias químicas tóxicas, producto de los residuos sustancias de uso agropecuario, efluentes industriales y efluentes y residuos domiciliarios. Dichas sustancias (Cadmio, Cromo, Cobre, Plomo, Zinc) suelen ser absorbidas por inhalación, ingesta o contacto, con probabilidades de provocar efectos nocivos en la salud<sup>3</sup>.

▪ **Abordaje metodológico utilizado**

El abordaje metodológico a partir del cual se está trabajando es un diseño de investigación cualitativa con enfoque institucional. El tipo de problema formulado y el interés en profundizar su comprensión para avanzar más allá de los aspectos descriptivos del mismo, nos orienta en la opción metodología por un estudio de casos. Para luego poder profundizar los resultados en un estudio comparativo casos de diferentes niveles seleccionados en este proyecto. Para lo cual se hará una revisión y segundo análisis de los materiales.

---

<sup>2</sup> En: [es.wikipedia.org/wiki/José\\_León\\_Suárez\\_\(Buenos\\_Aires\)](https://es.wikipedia.org/wiki/José_León_Suárez_(Buenos_Aires))

<sup>3</sup> Informe especial de la Defensoría del Pueblo de la Nación sobre la Cuenca del Río Reconquista. Primera parte. "OMBUDSMAN NACIONAL" año 2007.

El caso se seleccionó por valoración a priori, a través de la técnica del informante clave en el año 1989<sup>4</sup>. Se tomaron como informantes a los inspectores de la Dirección de Psicología y Asistencia Social Escolar y de la Dirección de Enseñanza Primaria de la Provincia de Buenos Aires.

Según estos informantes, la escuela se caracteriza por “trabajar con niños provenientes de sectores afectados por pobreza estructural y lograr buenos niveles de aprendizajes”.

Otro aspecto que resulta relevante para el siguiente estudio es que la escuela atravesó por diferentes situaciones críticas y logró dar una respuesta superadora.

#### ▪ **Análisis realizados**

A partir del análisis del material que venimos desarrollando hasta el momento, se cuenta con: una descripción del barrio; una reconstrucción de la historia institucional a partir del relato de sus miembros y documentación; y un avance del diagnóstico institucional que permitió caracterizar algunos rasgos centrales de sus componentes estructurantes, la cultura, el estilo, la dinámica y dramática institucional, los modelos pedagógicos, entre otros aspectos, desde una perspectiva histórica y situacional en términos de L. Fernández (1994).

Se elaboraron una serie de hipótesis vinculadas con los rasgos de la organización y su funcionamiento que favorecerían el aprendizaje de los alumnos; la incidencia del contexto de pobreza en las condiciones de vida y las características de la población que atendía la escuela y su impacto en el funcionamiento escolar. El peso de la historia institucional, los recursos disponibles y ciertos rasgos culturales e identitarios en la posibilidad de dar respuestas instituyentes a las configuraciones críticas que provienen del ambiente interno y externo.

Por otro lado, también se avanzó en la caracterización de los afectos que se movilizan en los docentes, y la índole de la tarea educativa en contextos de pobreza. Las imágenes, representaciones y significados culturales asociados a la condición social de exclusión de los niños. Los mecanismos sociales de defensa operantes. Las

---

<sup>4</sup> Año 1989-1992 investigación beca CONICET; año 1998 investigación de tesis doctoral, y en el año 2009 ejercicio de campo para los alumnos del Seminario: La escuela en contextos de pobreza. Aportes de la investigación educativa. Facultad de Filosofía y Letras. Universidad de Buenos Aires.

interferencias en la constitución de la red de identificaciones. Su relación con la posibilidad o dificultad para desarrollar la tarea primaria de la organización.

### **Avance de resultados**

- **La historia institucional; Breve relato según el testimonio de sus miembros**

A partir de la reconstrucción de la historia institucional según el testimonio de los miembros de la escuela, hemos identificado ocho periodos que presentaremos de modo sintético a continuación:

Período Pre- Fundacional (1930-1946)

Período Fundacional y de Puesta en Marcha (1947-1954)

Período de consolidación y esplendor (1955-1976)

Período de crisis y desorganización (1977-1986)

Período de Reestructuración (1987-1992)

2º Período de crisis y desorganización (1993-1994)

Pasado Reciente no mencionado (1995-2003)

Presente de cohesión y desarrollo (2004-2012)

La escuela primaria, comenzó a funcionar a partir de 1937 por iniciativa de padres y vecinos de la zona en los locales de la Sociedad de Fomento y atendía a los niños que vivían en el barrio, en su mayoría hijos de obreros inmigrantes españoles e italianos.

En 1947 se realizó la inauguración oficial de la Escuela y en el año 1954 la escuela comenzó a funcionar en su edificio actual, ubicado en un terreno lindero con dicha Sociedad.

Según el testimonio de los docentes, desde el año 1955 hasta 1976, se vivió un período de consolidación y esplendor, pero la “época de oro” de la escuela en el relato de sus protagonistas, se ubica entre 1970 y 1976. En ese momento, era una escuela “muy reconocida en el distrito” y se destacaba por el “intenso trabajo de los docentes” y por lo “ilustre” de sus egresados. Basada en el estudio de las disciplinas y las enseñanzas morales. El edificio brillaba y los alumnos tenían un aspecto impecable.

Entre los años 1977 y 1986, en la escuela se vivió una época de gran crisis y desorganización. Se produjo un crecimiento de la villa la C, ubicada a diez cuadras del establecimiento; conjuntamente con un aumento y cambio en la composición de la

población que asistía a la escuela; se incorporó un turno intermedio; se produjeron varios cambios de dirección; y aumentaron los índices de deserción y de fracaso escolar.

Según el relato de sus protagonistas desde 1987 hasta 1992- se vivió un periodo de reorganización y puesta en marcha de un proyecto innovador, que intentaba demostrar la siguiente tesis: “Todos los niños pueden aprender y llegar a los mismos resultados, independientemente de su condición social, si se realiza el trabajo adecuado y se les da la estimulación que necesitan”.

La situación de “marginalidad extrema” según los testimonios de la directora y varios docentes, aparecía definida como un desafío personal y colectivo que se intentaba abordar del siguiente modo: Erradicación de la jornada reducida; Un cambio didáctico que implicaba la incorporación de los aportes de la teoría psicogenética y el uso del enfoque constructivista en la enseñanza, a desarrollar en dos etapas: 1º ciclo, área de lengua; 2º y 3º Ciclo, todas las áreas; Un cambio en el modelo institucional que implicaba mayor participación de todos los miembros de la comunidad educativa; mayor apertura de la escuela a la población ; toma de decisiones compartidas; cambio de los sistemas normativos y de organización; mayor flexibilidad, libertad y creatividad, entre otros.

En el año 1990, según el testimonio de la directora, se produce un “incremento masivo de la pobreza que afecta a docentes y alumnos”. La dirección se abocó por completo al seguimiento de las obras de construcción de la nueva escuela, en un terreno ubicado en la villa la C. Los docentes manifestaban que se sentían abandonados por la dirección.

En Septiembre de 1992, se inauguró la nueva escuela. En octubre se trasladó el turno intermedio. Los docentes en su mayoría expresaban que se sentían agotados y muy descontentos con el nivel de aprendizaje logrado por los alumnos (aunque las observaciones de clases realizadas por la investigadora, con motivo de estas manifestaciones, evidenciaban lo contrario). Para el año próximo se proponían cerrar el comedor; atraer la matrícula del barrio y elevar el nivel de los objetivos curriculares. La directora anuncia su partida.

Con la partida de la directora NO la escuela atravesó por un segundo período de intensa crisis y desorganización (desde 1993 hasta 1994). Se profundiza el deterioro del edificio escolar. Conflictos entre docentes y la dirección. Se implementó la Reforma de la LFE. Al finalizar este período, la directora B. abandonó la gestión por enfermedad. La población del barrio no regresó

En el año 1994 asume la dirección una de las maestras que acompañó con una participación activa a la gestión de NO en el desarrollo del proyecto innovador. Desde 1995 hasta el año 2004 identificamos un “pasado reciente” muy poco mencionado en el que se produce un incendio en la escuela ocasionado por un ex alumno. Además, se producen modificaciones edilicias para implementar la EGB.

A partir del 2004 hasta el año 2012, observamos un “presente de cohesión y desarrollo” en el que se llevan adelante diversos proyectos colectivos, institucionales, de áreas integradas. Proyectos de articulación entre niveles.

Hay un cambio significativo positivo en el aspecto de la presentación de los alumnos. Hay un aumento de la población inmigrante de países limítrofes. Desde los docentes y directivos, hay un alto grado de satisfacción por el trabajo colectivo realizado.

Como resultado de este estudio, se pudo observar: un muy llamativo nivel de producción en los trabajos (láminas, maquetas, cuentos, poesías, etc.) de los alumnos y los docentes, expuestos en las paredes y mesas ubicadas en los pasillos. La directora actual, maestra innovadora del primer ciclo en el año 1987, manifestó que hoy más que nunca se proponía recuperar el proyecto de lectura y escritura que siempre tuvo esta escuela y avanzar en el área de Ciencias Sociales y Naturales. Los niños y niñas muy prolijamente vestidos, peinadas con moños y hebillas llamativas, trabajaban en un clima tranquilo y ordenado; del mismo modo salían del aula para ir al recreo. Los maestros entrevistados, manifestaron que esta escuela era muy diferente a otras donde trabajaban: “hay compañerismo, todos te cuidan, hay mucha libertad. Los padres se preocupan, vienen cuando se los llama y te apoyan”. La directora afirma “somos como el ave fénix nosotros. Nos levantamos de las cenizas”, “la escuela se venía abajo, entonces nos planteamos: o la levantamos entre todos o nos hundimos todos. Y la levantamos...”.

Se estima próximamente el retiro de la Escuela Secundaria del edificio a raíz de las reformas implementadas por la nueva Ley Nacional de Educación, y se proyecta una escuela primaria de doble jornada, con talleres.

### **Otros resultados de interés;**

En este brevísimo relato de casi 70 años de historia institucional, parece interesante destacar que los momentos de crisis más significativos en la vida de la escuela, se producen en la **década del 70** y en la **década del 90**. Décadas en las que acontece el proceso de implementación y profundización del modelo neoliberal; la caída

del estado de bienestar; el corrimiento del rol del estado como garante de la educación y el discurso de deslegitimación del trabajo docente y de la escuela, sobre el que se sustentaba la reforma de la ley Federal. de Educación.

En la década del 70<sup>5</sup> se implementó la propuesta neoliberal, especialmente mediante dictaduras y terrorismo de Estado en Latinoamérica, impulsadas por el Fondo Monetario Internacional. La concepción de una ciudadanía universal, garantizada por el Estado, se transformó en una igualdad ejercida por y en el mercado, sin intervención del Estado y de acuerdo con las habilidades y competencias de cada uno. A partir del desmantelamiento del Estado Keynesiano, se establecieron las bases para una sociedad civil despolitizada, con una fuerte impronta en la iniciativa privada, donde prima el interés individual por sobre el crecimiento y bienestar social. (Redondo P: 2004).

La Política Educativa implementada en la Provincia de Bs. As. entre 1976 y 1983, expresaba de modo descarnado esta situación. Cuando asumieron a principios de 1976, la gobernación el general brigadier (retirado) Ibérico M. Saint Jean y su ministro de economía, hacían referencia al “exceso de empleados públicos”. Saint Jean afirmaba que la solución estaba en adoptar políticas de “racionalización”, en consecuencia su ministro de educación el general de brigada (retirado) Ovidio Jesús Antonio Solari, ordena cerrar 795 escuelas primarias.

A este panorama se le agregaba que el plan de obras de infraestructura escolar fue mínimo debido a la disminución presupuestaria que sufrió el área educativa. La falta de escuelas se hacía más grave en la zona del conurbano bonaerense, especialmente en los distritos más poblados. (Rodríguez L 2009)

Los docentes de la escuela afirmaban que en esa época “había alumnos por todos lados, la escuela parecía a punto de estallar, salían alumnos hasta por las ventanas, (...) la población había cambiado y nosotros no sabíamos que hacer con ellos. (..) Muchos maestros se fueron. La escuela era un desastre”. En coincidencia con el período que hemos denominado “de Crisis y Desorganización”, primer impacto del contexto turbulento.

---

<sup>5</sup> "Reciente al Golpe de Estado, se designan delegados militares en todas las direcciones y también se producen secuestros, desapariciones, represión, a docentes y alumnos. Comienza el control ideológico sobre el cotidiano escolar. En la Provincia de Buenos Aires se cierran 795 escuelas, supuestamente con el fin de disminuir el gasto educativo." (EL CIERRE DE ESCUELAS Y EL DESPIDO DE MAESTROS COMOPOLÍTICA EDUCATIVA. Laura Graciela Rodríguez [laura.rodrig@speedy.com.ar](mailto:laura.rodrig@speedy.com.ar) Universidad Nacional de La Plata - CONICET- Universidad Nacional de General Sarmiento. Pág. 2)

Una nueva geografía se dibujo tras el despliegue del flujo globalizador, consolidado en la década de los 90. En las grandes ciudades latinoamericanas es posible distinguir, rápidamente, los dos polos que caracterizan el escenario actual: por un lado, las zonas de opulencia con sus grandes shoppings, restaurantes caros, hoteles de lujos, finas boutiques, y, por el otro, las villas miseria, favelas, asentamientos cada vez más pobres, y aislados (De la Vega, E. 2008)

En la dicotomía centro – periferia, la ubicación denota no sólo la localización geográfica sino que se traduce en posibilidades de acceso al trabajo, a los servicios básicos y a derechos como la educación, la salud y la cultura. Históricamente lo marginal se asoció a lo periférico, vinculándolo a las carencias y acentuado los rasgos negativos de los procesos de marginación. La segregación territorial es la continuidad de la marginación social y cultural. El ambiente determina la conducta de quienes lo habitan; la zona estigmatizada degrada simbólicamente a quienes la habitan. Esta concepción topográfica también se traslada a la denominación de las escuelas: marginales, de alto riesgo, de población vulnerable, etc. (Redondo P: 2004).

José León Suárez, no permanece ajena a estas transformaciones. La configuración barrial de la localidad se modifica como consecuencia del crecimiento de la Villa la Cárcova., a raíz de los decretos promulgados para la erradicación de villas de emergencias ubicadas en la Capital Federal, y las sucesivas olas migratorias de poblaciones afectadas por las sucesivas crisis económicas<sup>6</sup>.

Tanto este caso, como otros casos estudiados en diversas investigaciones desarrolladas en el marco del Programa de Investigación Instituciones Educativas del IICE-UBA<sup>7</sup>, nos han permitido afirmar que “(...) existen hechos que funcionarían como

---

<sup>6</sup> En el año 1977 se promulga la Ordenanza 33652 de Osvaldo Cacciatore. Plan Integral de Erradicación de Villas Urbanas. En 1978 se crea el CEAMSE y se prohíbe el cirujeo.

En 1990 se promulga el Decreto 1001 de Erradicación de Villas de Claudia Bello durante la Intendencia de Carlos Grosso. Se produce un aumento de cartoneros y quemeros. De 1999 a 2007 circula el Tren Blanco

<sup>7</sup> En una enunciación cronológica la línea aporta como fundamento los resultados de las siguientes ses investigaciones: **“Dinámicas en la educación del niño pequeño: El caso de 10 escuelas infantiles de la ciudad de Bs. As.”** (1992-1994) Programa Instituciones educativas- IICE y Secretaria de Investigación MCBA (Financiamiento de esta última); **“Análisis del Proyecto de enseñanza media semipresencial para zonas rurales Estudio de la organización central , la dramática social y dinámica de inserción y funcionamiento en estudios intensivos de caso en 3 de los 10 núcleos rurales .-Provincia del Chubut. Argentina”** (1993-) A demanda y financiado por el Consejo Federal de Inversiones (CFI); **“Dinámicas institucionales en condiciones críticas: El caso de las 13 escuelas primarias de un Distrito urbano marginal de la ciudad de Bs. As.”** (UBACYT TF 461998 2000. **“Dinámicas institucionales en condiciones críticas: El caso de las 13 escuelas primarias de un Distrito urbano marginal de la ciudad de Bs. As. el impacto sobre las prácticas ”** (UBACYT T F 124 2001 --2003) **“Dinámicas institucionales en condiciones críticas: condiciones asociadas al sostén o deterioro de la tarea institucional primaria : el caso de una pequeña comunidad isleña aislada (I-EC) –(UBACYT TF 214 2004-2007)que** incluyó 2 años de estudio de la



organizadores de la dramática social de la población que atienden estas escuelas. Los incrementos poblacionales abruptos de las sucesivas migraciones externas e internas de población marginalizada, la pérdida de fuentes de trabajo y el empobrecimiento progresivo, agravado por la inmigración de los jóvenes producen intensos sentimientos de invasión y despojo. La mayor parte de las escuelas del caso funcionan orientadas a controlar la tensión que provoca el impacto de estas condiciones.”<sup>8</sup>

Conjuntamente con estos procesos de cambio estructural, y de re configuración social y geográfica, en ambas décadas, se registraba un incremento masivo de los índices de pobreza<sup>9</sup> que afectaba tanto a los alumnos como a los docentes de la escuela, empujándolos a niveles cada vez más extremos de exclusión social.<sup>10</sup>

---

comunidad, 2 años dedicados a los estudios institucionales de todas las escuelas existentes, la Biblioteca publica y el Museo , “ *Educación y movimientos instituyentes en condiciones socioinstitucionales críticas. Estudio de de trayectorias individuales y grupales en una pequeña comunidad isleña aislada.*” (UBACYT TF 114 -2008-2010) dedicado a la profundización de los hallazgos a través de historias *de vida a vecinos y reconstrucción de trayectorias de grupos intervinientes en respuestas colectivas frente a situaciones críticas.* Dinámicas institucionales en escuelas que funcionan en contextos de pobreza; con especial referencia al objeto de trabajo y su impacto en la realización de la tarea primaria. (UBACYT GF. 2011- 2014) Dirigidos por L.M.Fernández- Ver Informe finales de los equipos de investigación en cada caso

<sup>8</sup> Ver informe final UBACYT TF124 (2001-2003). Prof. Lidia Fernández

<sup>9</sup> “La pobreza y la indigencia por insuficiencia de ingresos (esto es, por no acceder a una canasta de bienes y servicios mínimos en el primer caso, y ni siquiera a una canastas de alimentos en el segundo) pasaron del 5% de pobreza, y una indigencia marginal a de principios de 1970 a un 26,3% y 7% respectivamente en 1983. (...) la erradicación de las villas del centro de Buenos Aires y otras ciudades en estos años significó que se expandieran numerosos barrios marginales tan o más pobres en los anillos más alejados de esas urbes.” Romero, J. L. *El Proceso 1976-1983*. Págs. 181

En octubre de 1990 la pobreza había ascendido de un 33,6% en 1987 a un 47%, acompañando esta inequidad material con una desigualdad simbólica y política, tal como señala Novaro: “se instaló la idea de que la sociedad era desigual por naturaleza y que ello obedecía a la fuerza de las cosas...”<sup>[1]</sup> El fervor neoliberalista de aquellos tiempos permitió penetrar esta idea sin mayores cuestionamientos. - Novaro, M. (2010) *Menemismo y reforma del mercado*. Pág. 226

En 1994 se sextuplicó el crédito al consumo y creció el crédito hipotecario, beneficiando a la industria de electrodomésticos, automóviles y a la construcción. La inversión ascendió de un 14,2% (1990) a un 23,2%(1994). El desempleo disminuyó en un comienzo pero luego subió al 9,9% en mayo de 1993. La pobreza llegaría al mínimo del 16,1% en 1994. -- Novaro, M. (2010) Ob. Cit. Págs. 242-247

A su vez, consecuencia del desempleo y el subempleo sostenido y en aumento, provocado entre otras cosas por la promoción de las privatizaciones y la flexibilización laboral, el porcentaje de población por debajo de la línea de pobreza pasó del 24,8% en octubre de 1995, al 27,9% en 1996, llegando a un 29,7% en 1998. Novaro, M. (2010). Ob. Cit. Págs. 258

Las protestas sociales no tardaron en ocupar el escenario aludiendo a que los costos de la crisis lo pagaban los más débiles, lo cual no estaba lejos de la realidad: la economía había ingresado nuevamente en recesión, la desocupación alcanzaba un nuevo récord en el 2001 llegando a un 19%, acompañando un aumento de la pobreza a un 35,4%.(Novaro, M. (2010) Pág. 275) Como presenta Novaro, una de las manifestaciones más angustiantes de la pobreza en esos tiempos fue la presencia de un “ejército de cartoneros” compuesto por niños y adultos, mujeres y ancianos que por las noches buscaban en la basura de los barrios acomodados o zonas comerciales materiales reciclables para poder vender, “restos de alimentos o cualquier otra cosa que los ayudara a sobrevivir.”<sup>[2]</sup> Novaro, M. (2010) Pág. 282 Este periodo coincide en la historia de la escuela con un pasado reciente no mencionado.

<sup>10</sup> Los aportes de R. Castel (1991) son altamente significativos para diferenciar y definir las diferentes zonas de cohesión social. El autor delimita: una zona de integración, una de vulnerabilidad y una de exclusión, señalando que

Los docentes se sentían “peligrosamente cerca” de los niños que atendían, mientras que los alumnos, se veían desplazados, cada vez más de una situación de pobreza, a una situación de miseria e indigencia.

En este sentido nos decía una maestra en el año 1992:

“Yo hace más de treinta años que estoy acá. La escuela cambió mucho.... antes era distinto, era otra cosa, los alumnos no venían como vienen ahora, era una pobreza digna, y después el maestro ¡era un señor!, un modelo para el chico. Ahora vienen de cualquier manera, desarreglados, en zapatillas, no sé, creo que ya es cualquier cosa. El maestro se empobrece más cada día...No sé dónde vamos a terminar”.

Esta situación se veía fuertemente agravada en la década del 90, por el discurso oficial que deslegitimaba la importancia de la escuela pública y el conocimiento de los docentes.<sup>11</sup> La combinación de estas circunstancias, ente otras, llevó a estos maestros a abandonar la innovación implementada entre 1987 y 1992; rengar sus resultados; intentar recuperar la población infantil que provenía del barrio, “elevando el nivel de los objetivos”; y anhelar la vuelta a un pasado idealizado.

---

con el crecimiento y ampliación de la zona intermedia de vulnerabilidad se profundiza la última zona. Definida la vulnerabilidad, por la precarización laboral, falta de trabajo estable, condiciones educativas, psicológicas y la ausencia de un tejido social que represente un sostén relacional; Castel advierte sobre el riesgo de definir la exclusión como un estado y no como un proceso sobre el cual se debe influir con antelación.

<sup>11</sup> En materia educativa se da la aplicación de políticas que siguen las recomendaciones del Consenso de Washington (1989).

El año 1992 se completó el proceso de transferir los establecimientos educativos nacionales a las provincias. Ley de transferencia educativa (24.048). Proceso que comenzó en la dictadura militar en los años 1978-1979.

En el año 1993 se sanciona la Ley Federal Educación (reforma de arriba de hacia abajo; esto es, sin diagnóstico previo y sin consenso entre los protagonistas).

La Ley de flexibilización laboral también afecto a los docentes. Surge la necesidad de aumentar el puntaje para conservar el trabajo. Sistema de acreditación institucional.

En el año 1997, la Carpa Blanca emerge como símbolo de la educación pública, y como cristalización de las distintas huelgas que se venían desarrollando. Salarios atrasados y el impacto de la implementación de la reforma.

Desplazamiento de las familias al sector privado en los servicios de la salud y educación. Expansión de la educación privada.

La línea de investigación, Dinámicas Institucionales en Situaciones Críticas<sup>12</sup> sostiene como tesis que “las escuelas entran en configuraciones críticas, cuando se dan simultáneamente: cambios y crisis social que afectan al objeto de trabajo y ponen en cuestionamiento, su valor, su misión, su importancia; conmoción de los modelos institucionales, dudas sobre su validez y adecuación técnica de su modo de acción. Esto produce perturbaciones en las relaciones, quiebre de las expectativas mutuas y estados subjetivos de ansiedad, pérdida de sentido en la tarea y la pertenencia.”<sup>13</sup>

El cambio en las condiciones de vida y las características de la población infantil que atiende la escuela parece ser una de las cuestiones más difíciles de procesar:

Muchas veces los docentes ponían en funcionamiento múltiples mecanismos defensivos individuales y sociales: la evitación del contacto prolongado, la construcción de ideologías justificadoras de la acción, la no percepción de ciertos aspectos de la realidad, entre otros. A Silva (2001). La renegación de los logros obtenidos en la alfabetización de los niños durante la implementación de la innovación entre 1987 y 1992 pone en evidencia la predominancia de estos mecanismos.

Entre los componentes ideológicos que aparecían con mayor recurrencia en la racionalización de la dificultad, por parte de los docentes de este caso, encontramos: la falta de sentido de enseñar disciplinas frente a la imposibilidad de contribuir a la movilidad social de los niños, “nunca van a dejar de cartonear. Nunca van a salir de la villa”; conjuntamente con la consideración de las funciones de protección y cuidado como no propias de la tarea profesional, acentuando la dicotomía entre “lo asistencial y lo pedagógico”.

En ambas décadas se consolidó la tendencia a un funcionamiento institucional de tipo regresivo que se caracterizaba por: la pérdida de la capacidad institucional para

---

<sup>12</sup> Esta Línea, dirigida por la Prof. Lidia Fernández, se inició en el IICE- UBA en el 1986 con el UBACYT AA-100 1986-1990: “*Dinámica y dramática de cátedras universitarias frente al impacto de los grandes números*”, busca :

- Comprender el movimiento institucional de los grupos y organizaciones educativas que trabajan en condiciones críticas y/o atienden poblaciones en condiciones sociales e institucionales críticas
- Analizar las condiciones del desarrollo o deterioro de los vínculos, del sostén de la tarea institucional primaria y de la capacidad de estos grupos y organizaciones para generar o acompañar movimientos instituyentes orientados hacia la transformación de tales condiciones.
- Identificar diferentes impactos de la experiencia escolar en las biografías de sujetos que se involucran en tales movimientos. Para mayor información ver Anuario IICE 2011.

<sup>13</sup> Ver informe UBACyT TF 114 -2008-2010. Prof. Lidia Fernández.

evaluar situaciones, identificar necesidades y problemas y explorar líneas alternativas de solución, aumento de conductas impulsivas y prejuiciosas, deterioro de las comunicaciones instrumentales y aislamiento progresivo del contexto. (Fernández L.: 1994).

Esta situación devendrá como lo señala Kaës, R. (1988) un alto monto de sufrimiento institucional proveniente de la imposibilidad de llevar a cabo la tarea primaria de educar, no sin consecuencia para los sujetos. Es bien conocido por todos el alto índice de ausentismo docente por afecciones menores y de pedidos de traslados en este tipo de escuelas. A Silva (2001)

El análisis de los materiales hasta el momento procesados, nos permite advertir periodos intermedios ubicados entre los años **87** y **2004** en adelante, durante los cuales la escuela ha podido superar las sucesivas crisis, y organizar su funcionamiento en torno a un proyecto educativo que procura recuperar contenidos valiosos de sus mandatos fundacionales y reformularlos a la luz de las nuevas demandas que le plantea el contexto.

Parece interesante destacar algunos rasgos de la cultura y el estilo institucional, identificados en los años 2011-2012, que se han ido desarrollando a los largo de la historia institucional, y que se vinculan de modo relevante con el aprendizaje de los alumnos. Estos rasgos son: la conformación de un colectivo educador (trabajo en equipo colaborativo, liderazgo compartido), la configuración de una organización de aprendizaje (“todos pueden aprender, formarse, desarrollarse”), la valoración del trabajo (creativo y gratificante), la valoración del cuidado (sensibilidad a las necesidades del otro y trato con deferencia y respeto), la aplicación de una política educativa situada (adaptación de los lineamientos de la política educativa a las características, proyecto y necesidades de la escuela); enseñanza no homogénea (que atiende a diferentes niveles de aprendizaje), diversidad de proyectos (institucionales y didácticos por áreas y de áreas integradas, entre diferentes niveles de enseñanza, recreativos con la comunidad.

Entre otros rasgos como, alto grado de pertenencia - permanencia del personal; equilibrio entre libertad-autonomía-control en torno a las actividades; elevado nivel de organización-flexibilidad en el funcionamiento; alto grado de creatividad en el uso de los recursos existentes.

Sustentados por fuertes mecanismos de socialización a través del diálogo y un profundo amor a los niños y al trabajo, que versa desde el origen de la escuela y sus fundadores.

Un segundo análisis de estos casos nos permitirían arrojar algunas respuestas a este nuevo interrogante que plantea este estudio de profundización:

*¿Cuáles son las condiciones que parecen tener incidencia en la capacidad de un colectivo institucional para trabajar con las consecuencias de un impacto crítico que ha conmovido su forma de vida y trabajo cotidiano, salir de la desorganización inicial y lograr una recuperación institucional?*

Qué lugar ocupan entre otras, estas condiciones que tenemos identificadas desde el inicio del estudio, y que seguramente el nuevo análisis de los casos nos permitirá avanzar en su re significación:

- La presencia de un liderazgo legitimado por el conocimiento? ;
- La presencia de referentes del proyecto original o de ciertos modelos? ;
- La presencia de un liderazgo flexible que puede rotar, según las capacidades, en el colectivo? ;
- La existencia de un proyecto orientado por un ideario que está presente también en las bases identitarias de los sujetos? ;
- La presencia de lazos colectivos basados en la confianza mutua? ;
- La existencia de sistema de participación autogestiva? ;
- El desarrollo previo del colectivo en el control de la rivalidad y las luchas por el poder en pos de la realización de la tarea? ;
- El logro previo de resultados institucionales considerados “buenos” ? ;
- El desarrollo previo del colectivo en el análisis crítico de su funcionamiento? ;

### **Bibliografía**

**Bauman, Z.** (2005): *“Vidas desperdiciadas. La modernidad y sus parias”*, Piados, Bs. As.

**Bleichman, S.** (2002): *“Dolor país”*, Libros del Zorzal, Bs. As.

----- (2008): *“Violencia social – Violencia escolar”*, Noveduc, Bs. As.

**Castel, R.** (1991): *“La dinámica de los procesos de marginación: de la vulnerabilidad a la exclusión”*. Texto de la conferencia presentada en el Espacio Institucional. Versión mimeog. Buenos Aires.

----- (1995): “*De la exclusión como estado a la vulnerabilidad como proceso*”. Archipiélago no 21, Barcelona.

**Dejours, Ch.** (1992): “*La banalización de la injusticia social*”, Hvmánitas, Buenos Aires.

**Fernández, L.** (1994): “*Instituciones Educativas. Dinámicas institucionales en situaciones críticas*”, Paidós, Buenos Aires.

**Fernández, L. y equipo** de investigación (2001-2003): Dinámicas institucionales críticas condiciones asociadas al sostén o deterioro de la tarea institucional primaria. Informe de avance. UBACYT.

**Fernández, L. y equipo** de investigación (2004-2007): Dinámicas institucionales críticas condiciones asociadas al sostén o deterioro de la tarea institucional primaria. Informe de avance UBACYT.

**Ferrando, J.** (1997): Niños en situación de pobreza y aprendizajes escolares. Programa de mejoramiento de los aprendizajes en las escuelas públicas urbanas de contextos desfavorables. Administración Nacional de Educación Pública. República Oriental del Uruguay

**Fernández, L.** (2002): “Dinámicas institucionales en situaciones críticas: el impacto sobre las prácticas educativas con niños sometidos a maltrato y extrema marginalización social,” Revista del IICE, FFyL UBA- Miño y Dávila, AÑO 10 N° 20, Buenos Aires, Diciembre de 2002.

----- (2011): Pensando las instituciones en el análisis de trayectos de investigación: Sobre “Dinámicas institucionales en condiciones críticas” En Rosa Martha Romo Beltrán y María Rodríguez Batista (Coord.) Estudios socio institucionales. Trayectorias, implicación y métodos, Ediciones Gutiérrez Ramírez Alfredo (607-8169) y Universidad de Guadalajara Guadalajara, México ISBN 978-607-8169-13-9 p.12 - 63).

----- (2011): La investigación institucional de organizaciones educativas. Algunos aportes de estudios realizados en el Programa “Instituciones educativas de UBA” Revista PRAXIS Univ de La Pampa – I Año 2011 N° 14 pág.66/76,

**Freire, P.** (1970): “Pedagogía del oprimido”, Siglo XXI, Bs. As.

**Forni, F. H., Gallart, M. A., Vasilachis de Gialdino, I.:** (1992). “*Métodos cualitativos II. las prácticas de la investigación*”. Centro Editor de América Latina. Buenos Aires.

**Novaro, M.** (2010): “*Historia de la Argentina 1955-2010*”, Ed. Siglo XXI., Buenos Aires.

**Puiggrós, A.** (dir.) (1997): *Historia de la Educación en la Argentina. Dictaduras y utopías en la historia reciente de la educación argentina (1955-1983)*. Buenos Aires, Galerna.

**Redondo, P.** (2004): “*Escuelas y pobreza: entre el desasosiego y la obstinación*”, Buenos Aires, Paidós, Buenos Aires.

**Romero, L. A.** (2001): “*Breve historia contemporánea de la Argentina*”. Segunda Edición. Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires,

**Silva, A. M.** (2001): “La afectividad del docente y su papel en las escuelas que atienden población en situación de pobreza”. En Revista Espacios, publicación especializada en Análisis Institucional y Educación. UNPA, No 21, año VII.

..... (2001): “La escuela en contextos de pobreza. Aportes de la investigación educativa”, Revista del IICE, FFyL UBA- Miño y Dávila, AÑO 10 N° 18, Buenos Aires, Agosto de 2001.

..... (2003): “Dinámicas institucionales en escuelas de Alto riesgo. Con especial referencia al vínculo docente alumno, y su impacto en la realización de la tarea primaria”. Informe de avance. Tesis doctoral.

..... (2004): “Una mirada ecológica del cambio en la organización: el caso de la escuela x de la provincia de Buenos Aires” Ponencia presentada en Encuentro 2004: Prácticas institucionales de investigación e intervención en educación. Acerca de la singularidad de los enfoque institucionales. Cátedra Análisis institucional de la escuela y de los grupos de aprendizaje. Facultad de Filosofía y Letras, UBA.

..... (2010): “La escuela en contexto de pobreza. Nuevos desafíos para los educadores”. y “*Educación y Subjetividad en contextos de pobreza*”. en “Compromiso docente, escuela pública y educación en contextos de pobreza”, A Gases y R. Marta, Rosario Santa Fe. Editorial Homosapiens.

..... Comp. (2009): “Fernando Ulloa. Una aproximación a su pensamiento”. Publicado por Facultad de Filosofía y Letras. UBA.

**Sirvent, M. T.:** (2001). “Universidad, ciencia e investigación en educación: contradicciones y desafíos del presente momento histórico en Argentina” en Revista de la Biblioteca del Congreso de la Nación: Pensar la ciencia I Nro. 121. Año 2001-2002 (pág. 9 a 27)

-----: (2003). “La investigación social y el compromiso del investigador: contradicciones y desafíos del presente momento histórico en Argentina”. Artículo inédito presentado para su publicación en la Revista del Instituto de Investigaciones en Ciencias de la Educación Facultad de Filosofía y Letras -UBA Agosto 2003

-----: (2005). “La educación de Jóvenes y Adultos frente al desafío de los movimientos sociales emergentes en la Argentina” en Revista Brasileira de Educação. Anped (Asociação Nacional de Pos-Graduação e Pesquisa em Educação) N°20 (pp. 37-49)

-----: (2008). “*Educación de adultos: investigación, participación, desafíos y contradicciones*”. (Segunda Edición ampliada) Ed. Miño y Dávila.

**Svampa, M.** (2005): “*La sociedad excluyente. La Argentina bajo el signo del neoliberalismo*” Taurus, Buenos Aires.