

índole, tiempo y espacio académico, disposición para el manejo de los recursos humanos y destreza para la definición de planes de trabajo grupal integrado. En síntesis, el tutor deberá desarrollar el arte de la gestión de personas con tiempos y espacios recortados.

Como conclusión de esta breve reflexión sobre la práctica del seguimiento académico propuesto, podría decirse que la actividad oscila entre los conceptos de tutoría académico-pedagógica, suplencia docente y conducción de taller didáctico y toma de ellos las competencias que les son afines. Claro está que pareciera una tarea por demás compleja pero, sin dejar de serlo, no se aleja demasiado del rol docente habitual con un acento particular en la personalización dadas las circunstancias. En este caso como en aquel, no hay capacitación ni habilidad propia o adquirida que reemplace el compromiso con la tarea que supone la educación misma.

Se abren ahora una serie infinita de incógnitas: ¿Cómo distinguir entre alumnos con dificultades y alumnos estratégicos en busca de salidas menos esforzadas?, ¿Cuál es el *timing* conveniente?, ¿Cómo vislumbrar a través de los documentos el espíritu académico de otras cátedras?, ¿Qué hacer frente a conflictos éticos en la contrastación de estilos pedagógicos o ideológicos antagónicos?, ¿Cuál deberá ser el perfil de quien supervisa la estrategia en su conjunto?...

Sin duda, la aproximación a una respuesta a cada una de estas preguntas y tantas otras, será motivo de posteriores reflexiones.

#### Notas

<sup>1</sup>Díaz, Adriana: *Excelencia académica y formación integral: memorias del Congreso Internacional Intercambio de experiencias en programas universitarios de Tutorías*, Ed. Universidad de Rosario, Rosario, 2002. p.52

<sup>2</sup> Molina, F. y Yuni, J.: *Reforma educativa, cultura y política: El proyecto "inacabado" de la modernidad*, Temas Grupo Editorial, México, 2000, p.90.

<sup>3</sup> Asociación Mexicana de Escuelas de Diseño: *Reconstrucción del término Diseño: Memorias del XI Congreso de académicos de escuelas de diseño gráfico*, Ed. Universidad de Guadalajara, México, 2003, p. 204.

## Evaluar procesos para obtener mejores resultados. Proceso de tutorías (primera sesión terapéutica)

### Guillermo Desimone

A poco menos de dos meses del inicio de las clases de tutorías parece apresurado sacar conclusiones que pretendan abarcar la totalidad de la población involucrada en un proceso en el que alumnos, docentes, directivos y asistentes buscan resolver temas relacionados con la evaluación de finales teniendo en cuenta los factores que llevaron al alumno hasta una instancia de esta naturaleza extrema, si no rindo estoy perdido. Cosa que no es del todo verdad ya que la instancia de recursado es en muchos casos la mejor manera de apropiarse de contenidos, saberes, temáticas, luego de haber perdido

un tiempo prudencial, sea cual fuere la causa.

Lo primero que pensé cuando fui la reunión de información general fue creo que es una misión muy difícil.

Al terminar la segunda reunión con el grupo me dije es demasiado complicado para asumir la responsabilidad. Luego de entrevistar a casi una treintena de alumnos en la primera clase y sabiendo que la siguiente clase podrían aparecer más alumnos me fui extenuado, sobrepasado y con la sensación de estar frente a una misión imposible.

Sin embargo al siguiente día efectivamente fue otro día y así sucesivamente hasta la siguiente fecha de encuentro entre pares, coordinadores y directivos cuyo eje central sirvió como catarsis necesaria y productiva para sentirme respaldado a la hora de tomar decisiones.

Y es por esta cuestión que quiero encarar algún tipo de explicación o plantear dudas e interrogantes que me fueron surgiendo en la medida que debía diagnosticar al alumno:

- ¿Es posible determinar si un alumno está realmente en condiciones de presentarse a un examen final siendo un total desconocido, sin haber evaluado ningún tipo de proceso por el cual llegó a la presentación de su producto?
- ¿Cuántas clases necesitamos (alumno-docente) para determinar que ya está en condiciones o no de presentarse al final?
- ¿Cuál o cuáles son los parámetros que debo utilizar para las materias cuyos contenidos han cambiado en el último año?
- ¿Me alcanzará el tiempo?
- ¿Diagnostico, luego aplico terapias de manera extensa y en profundidad o sólo terapias breves?
- ¿Me corresponde enseñar o explicar a mí estos temas o el alumno debe dominar esos contenidos?
- ¿Todos los temas de currículum son obligatorios?
- ¿Deberé preguntar a cada uno de los docentes a qué modelo de enseñanza adhiere o profesa o practica para luego preguntarle a los alumnos lo mismo para poder entender cómo aprenden mejor?
- ¿Qué ocurre con aquellos alumnos que se quedaron sin profesor, se les vence la materia y tienen la necesidad imperiosa de rendir examen?
- ¿Cuántos de estos alumnos buscan la salida fácil?
- ¿La tutoría será vista como salida fácil?

Por supuesto que existen metodologías, técnicas, estrategias, didácticas que ayudan a comprender la complejidad del proceso de la enseñanza y evaluación. Pero para poder aplicarlas es necesario tiempo, espacio o hábitat adecuado, tecnología disponible, por citar algunos factores fundamentales.

Hay algo que pude comprobar: Para intentar responder las preguntas anteriores no alcanza con el sentido común. De hecho lo que llamamos sentido común no sirve, como tampoco sirve que uno sea un experimentado seleccionador de alumnos para rendir examen., que vaya por su décimo aniversario de tomador de finales o que se tenga olfato para detectar a embusteros, mentirosos o macaneadores.

Ya que las dudas persisten ¿Habré sido ecuánime? ¿Habré sido demasiado severo? ¿Habré actuado en función

de mis necesidades y no en las del proyecto? ¿Habré evaluado en base a una matriz adecuada, razonable, con vigencia?

### ¿Y ahora quién podrá defenderme?

Didáctica proviene de la palabra griega *didastékene*, y es la combinación de los vocablos *didás* “enseñar” y *te-kne* “arte”.

Es el arte de enseñar. También se podría considerar la ciencia que investiga y experimenta nuevas técnicas de enseñanza.

Es el arte de saber transmitir los conocimientos de la forma más adecuada para su asimilación.

La didáctica es el campo disciplinar de la pedagogía que se ocupa de la sistematización e integración de los aspectos teóricos metodológicos del proceso de comunicación que tiene como propósito el enriquecimiento en la evolución del sujeto implicado en este proceso.

A lo largo de la historia encontramos tres posiciones frente a la didáctica. Empezó siendo una de las tres ramas de la pedagogía. Más tarde la sustituyó, cuando ciertos autores quitaron a la pedagogía su categoría de ciencia. Finalmente encontramos una tercera posición que considera la didáctica una de las ciencias de la educación, considerando la pedagogía como la ciencia integradora que la engloba.

El desarrollo curricular requiere la realización de juicios acerca de los fines y el sentido de la educación.

Esto nos remite al ámbito del diseño, de los niveles de diseño y de la participación de los profesores en el diseño como un primer ámbito de discusión en torno al desarrollo curricular.

“Stenhouse vino a esclarecer una nueva visión del desarrollo curricular como objeto dinámico, esto es, como proceso de construcción y realización del currículum, frente a otra visión anterior muy extendida de desarrollo curricular como la aplicación más o menos fiel en la práctica de la enseñanza de un producto construido en forma de diseño o planificación de la acción.

Se comienza a superar así una visión meramente tecnológica que al identificar y caracterizar el diseño y el desarrollo como dos fases distintas en la puesta en práctica del currículum, venía forzando a admitir como natural una separación que puede resultar peligrosa para el profesorado: la separación de los ámbitos de decisión política de aquellos otros de decisión educativa, que conlleva la responsabilidad exclusiva de los administradores sobre la primera y reduce sólo a la intervención en la segunda la responsabilidad del profesorado”. (de currículum y formación del profesorado, 8, 1 (2004))

De esta manera propongo entender al desarrollo de esta actividad como a un conjunto de decisiones que terminan siendo políticas y que involucran a todos los actores tanto centrales como periféricos o de apariencia secundaria, los elementos que componen a la escena, en fin el hábitat.

Ahora bien, independientemente de lo legítimo que pueda ser la acción de la administración como eje fundamental de la ejecución y concreción de lineamientos de currículum en general, a los que de un modo u otro deben adherir el profesorado, el desarrollo del currículum emerge como un espacio de praxis para evaluar

la toma de decisiones y accionarlas en la medida que resulten eficaces. Formalizando de manera general una perspectiva mucho más amplia que permite analizar el proceso educativo, transformándolo en pautas, propuestas, senderos de acción, guías de diseño para obtener respuestas, para dar respaldo a todas (o la mayoría que se pueda) las dudas que van surgiendo sobre todo en procesos que aparentan sencillos o por lo menos conocidos como lo es (sacado del contexto tutorías), tomar un examen final, evaluar un producto cuyo contenido sea identificable tanto desde la práctica como desde la teoría pero no siendo entendido como dos acciones separadas sino una dependiente de la otra y viceversa.

Serán los libros, los escritos, ensayos y apuntes; la teoría en sí misma por un lado y las reuniones, la información entre pares, el compartir la experiencia, el aceptar críticas, el corregirse, el espíritu inquieto, la aceptación del error y el ajeno con el afán de construir un discurso a favor, el diseñar o armar un ensamble que se haga escuchar en armonía y se convierta en una que sepamos todos.

El actuar con celeridad. El ser pacífico y tolerante. Lo cual no implica permisivo por demás.

Se convirtieron a mi entender en los mayores aliados en este desafío que para mí significó un gran aprendizaje para todos. Y digo bien todos.

No voy a ocultar que al estar tratando esta serie de fenómenos producidos y al pretender trabajar con ellos no se han planteado problemas.

Los hubo y muchos. De toda índole, escala, morfología y croma. Para todos los gustos.

De aspectos administrativos, técnicos, tecnológicos, sociales, humanos, hábitat, comunicación por citar algunos y no precisamente en orden de importancia o relevancia.

Sí los hubo y los habrá. Pero esto no empaña los primeros resultados que, exitosos o no suman y mucho a favor.

### La cuestión motivación

Dentro de un escenario concreto y tangible existe diversidad de acciones y criterios que tienen que ver con variables de individualidad o de inter-individualidad de motivos o razones de todos los participantes de la obra. En una clase ¿Todas las personas implicadas actúan según los mismos intereses?

Ni siquiera podemos afirmar que una misma persona actúe de igual manera ante una situación de características similares entre sí. Esto dependerá de las metas y de otras circunstancias por lo tanto no es muy fácil determinar o definir todos los motivos que implican o se ponen en juego a la hora de tomar una decisión.

Juan Antonio Huertas (Motivación, querer aprender. Ed. Aique 1994) remarca los aspectos importantes o rasgos distintivos de la acción motivada:

“Su carácter activo y voluntario: la acción motivada impulsa, energiza y no está regulado al completo por una imposición externa.

Su persistencia en el tiempo: es algo que fluye, pero que permanece de alguna manera en el sujeto, eso sí, adaptándose a cada circunstancia.

Su vinculación con las necesidades adaptativas: en úl-

timo extremo su puesta en marcha persigue la consecución de un estado de mayor adaptación y equilibrio.

La participación de componentes afectivo-emocionales: en línea con lo que acabamos de decir en el aspecto anterior, la activación motivacional suele estar cargada emocionalmente; su objetivo es algo más o menos querido o temido.

Finalmente, una acción es acción motivada cuando se dirige a una meta, cuando se realiza para elegir, dirigir y persistir en la consecución de un objetivo, finalidad o propósito.”

Y aquí en donde quiero detenerme y reflexionar.

Definir objetivos, sentirse motivado y motivar a los demás permite ampliar el compendio de pequeñas acciones que convergen en la acción a tomar, en dar una respuesta para obtener una pregunta mejor, mayor, inmediata.

Evaluar procesos en función de teorías aplicables y cimentadas en el conocimiento superior resulta en este caso y para lo que pretendo demostrar, determinante.

La muy famosa frase bíblica “Del mismo modo que juzgaste serás juzgado” (o algo así) la transformo en “evaluarás tu proceso de evaluación como evaluaste al estudiante.”

Estamos con buena estrella, con final abierto y en un camino intenso y lleno de cosas para descubrir aunque aun no hemos recorrido casi nada.

## El multiculturalismo en Argentina: un debate y sus posibilidades en la Universidad de Palermo

Sergio Di Nucci

Uno de los debates que han incrementado su presencia en el ámbito de la Teoría Social de las últimas tres décadas es el del multiculturalismo. Y se entiende por qué, desde el momento en que se trata de un tema que excede las tapas de los diarios y de la televisión y ha llegado a ubicarse, con otro lenguaje y otros presupuestos, en las discusiones académicas y aun en las decisiones políticas -por ejemplo, es de los modos que tiene una sociedad de administrar los flujos migratorios-. En efecto, detrás de cada delito en el que interviene un migrante -y que los medios generalmente constatan con puntualidad- pervive un debate acerca de los fracasos de la “integración”. Es un debate se ha vuelto aun más agudo de cara a los acontecimientos que sacudieron al mundo, los ataques terroristas en Estados Unidos y Europa, Inglaterra y España especialmente,<sup>1</sup> y que sirvieron como prólogo político a la actual crisis financiera y económica.

Si a Estados Unidos lo llaman sociedad del *salad bowl*, (“sociedad de la ensaladera”), esto es merced justamente a las políticas que provinieron del multiculturalismo: quienes integran una sociedad, como los ingredientes de una ensalada, se mezclan pero no se funden. Es decir, cada ingrediente sigue siendo lo que es, sigue conservando su pertenencia a una “cultura” o a una “etnia”. Su “identidad” quedaría a salvo, para ejercerla en todos

los ámbitos de la vida pública. La metáfora que compete con la de la ensaladera es la del “crisol de razas, esa tradición republicana (y francesa, que Argentina replica) de forjar un ciudadano que deje para el ámbito privado sus pertenencias étnicas, religiosas, lingüísticas, etc.

El objetivo central del multiculturalismo es generar un tipo de organización social en que queden neutralizadas la discriminación por motivos “étnicos”. Se trata de un modelo de acción de políticas públicas, aunque sus fundamentos son del todo filosóficos. El multiculturalismo se presenta como opositor a una situación -que con alarmante espontaneidad se da por supuesta- de “uniformización cultural en tiempos de globalización”<sup>2</sup>. Pero si la globalización, se encuentra en condiciones de “desdibujar” las fronteras nacionales y aun culturales, el multiculturalismo sería justamente una herramienta institucional, la más eficaz de las existentes -como demuestra el caso norteamericano- para mantener no solo las fronteras nacionales sino esas diferencias culturales, necesarias para la neutralización de demandas ciudadanas, y potencialmente desestabilizadores, en el terreno político.

No es posible aquí seguir uno a uno los postulados del multiculturalismo, y sus consecuencias en el plano de la acción. Solo tomaremos un ejemplo, el de la *affirmative action*, o acción afirmativa, que el español llama también “discriminación positiva”. Se trata de favorecer merced a políticas activas a aquellos grupos de la sociedad que se ven, en la vida cotidiana, desfavorecidos en relación a otros. Es decir que si una comunidad de Estados Unidos cuenta con una proporción de *African-americans* elevada, que muestra bajos ingresos, las universidades de esa comunidad impondrán cuotas en los ingresos, por ejemplo. Un número determinado de ingresos quedará reservado exclusivamente así a *African-americans*. La discusión pasa por si el multiculturalismo logra lo que se propone, que es nivelar la igualdad social.

### Argentina y la Universidad de Palermo

En Argentina, los debates acerca de las virtudes y los sinsabores del multiculturalismo han sido seguidos con una constancia notable, aunque muchas veces con otro vocabulario y desde luego que otros contextos. Un ejemplo son las discusiones sobre las demandas por las autonomías y la autodeterminación de movimientos que se reclaman como pertenecientes a pueblos indígenas u “originarios”.

Las manifestaciones de protesta abundan, con escasos logros al invocar principios multiculturales. Los movimientos que reivindicaban pueblos o comunidades originarios, con el argumento de que esos territorios que antes ocupaban les pertenecen, vienen logrando pocos resultados. Porque son derechos que ni siquiera pueden comenzar a ser discutidos, al nivel jurídico-legal de la Constitución, ya que violaría los principios constitucionales vigentes.

La Universidad de Palermo se caracteriza dentro del panorama de la enseñanza superior en Argentina, en cuanto a la variada composición de su alumnado. Quienes llegan a las aulas y provienen de otros países de América latina, ven allí mismo otra sociedad: desde los modos en que expone un profesor hasta las reacciones cotidia-