

El pedagogo en la universidad: un rol complejo con múltiples posibilidades y desafíos

Manuale, Marcela*

Resumen

El asesoramiento pedagógico en la universidad es un campo relativamente nuevo y de escasa y difusa conceptualización. El propósito del presente trabajo se direcciona a generar un conjunto de reflexiones que surgen de mi propia práctica y de la indagación bibliográfica, tendiente a consensuar diferentes miradas acerca del rol, tareas, funciones, modalidades de organización y funcionamiento, metodologías de trabajo, condiciones facilitadoras y obstáculos en la labor del asesor pedagógico en la institución académica en general, y en el marco del Gabinete Pedagógico de la Facultad de Bioquímica en particular.

Palabras clave: asesor pedagógico - contexto universitario - desafíos académicos

La asesoría pedagógica: algunos conceptos claves

Asesoría pedagógica: es una nueva práctica profesional que ejercen profesionales de las ciencias de la educación, que cumplen su labor a través de la asistencia pedagógico-didáctica a diferentes actores de la institución educativa.

Encuadre: fines y objetivos: el fin del asesoramiento pedagógico lo constituye el aumento de la eficiencia institucional, entendida ésta como la capacidad de lograr los aprendizajes deseados en forma perdurable (calidad) y en un número alto de sujetos (cantidad).

Rol: el asesor pedagógico es un profesional docente que desarrolla una *actividad de tipo cooperativa e interdisciplinaria* donde se entrecruzan diversas *tareas de consulta, apoyo, asesoramiento a directivos, docentes y alumnos* de la institución. Brinda un espacio de discusión y reflexión sobre temáticas relaciona-

*Asesora del gabinete pedagógico de la Facultad de Bioquímica y Ciencias Biológicas. UNL
E-mail: manuale@fbc.unl.edu.ar

das con el enseñar y el aprender en la universidad, con los contenidos y diseños curriculares, es decir, con lo pedagógico-didáctico y con lo epistemológico, pero atravesado por los condicionantes socio-políticos. Facilitador, formador, mediador son matices de la intervención asesora cuya finalidad se dirige a mejorar la práctica educativa de los variados actores de la institución.

El asesor pedagógico desarrolla *tareas de orden académico*, lo cual desemboca en diferentes espacios de actuación: diseño y evaluación curricular, formación y asesoramiento a docentes en ejercicio, evaluación de los procesos de enseñanza y aprendizaje, asesoramiento en el nivel de la gestión directiva, entre otras.

Además, la práctica del pedagogo en la universidad se plantea como *una relación de y con el conocimiento*. Su especificidad está dada por la concreción de procesos de intercambio, ligados a la racionalidad de los procesos educativos, de enseñar y aprender. En ellos se vinculan sujetos pertenecientes a diferentes campos disciplinarios, vínculo que está atravesado por el orden de las políticas y normativas institucionales y los lugares que ocupan los actores en el campo de lucha por la imposición de visiones sobre el quehacer académico y su relación con el contexto social más amplio.

El Asesor Pedagógico debe propiciar un espacio de trabajo en equipo que intente compartir ideas bajo el prisma de la coordinación y la interacción. La intervención asesora se mueve en un espacio complejo donde se manifiestan diferencias personales, lingüísticas, culturales, de género, de saberes, etc. La asesoría debería ser un lugar de encuentro, un espacio de reflexión, un lugar para aprender. Esto se propiciará mediante un estilo de diálogo constructivo, donde lo importante es que el asesor pedagógico tenga una actitud abierta, interpretativa y mediadora, de reflexión sobre las complejas relaciones entre el enseñar y el aprender.

Funciones y tareas desempeñadas del AP

Las tareas son múltiples y diversas, relacionadas con las demandas (implícitas y explícitas) formuladas por distintos actores de la unidad académica. Esto lleva a pensar en los asesores pedagógicos como profesionales que están en un trabajo de "creación de su rol". Esta construcción del rol se conjuga con el proceso de constitución de la Didáctica del nivel superior, cuyos principios sustentan su desempeño.

Podemos hablar de un rol asignado, un rol asumido, un rol ideal y un rol construido. Como una metáfora, al asesor pedagógico se le asigna un rol de "bombero que apaga incendios", un "médico de guardia que atiende urgencias", es decir, en una posición de emergencia, marginal, respecto de las principales funciones

de la institución. Existe una fantasía de que la intervención asesora es conocedora de un método o una estrategia que puede garantizar la mejora de todo aquello que se hace o se puede hacer.

En cambio el rol ideal, según la expectativa del asesor pedagógico, está en "otro lugar y con otras funciones", más centrales desde el punto de vista académico y más reconocidas en la institución.

El rol asumido responde a la focalización de las demandas y las estrategias que el asesor pedagógico construye para darles respuestas, ya sea desde el punto de vista técnico-instrumental o desde una perspectiva teórica-epistemológica.

Todo este proceso de construcción del rol, donde intervienen múltiples dimensiones y entrecruzamientos de actores, variables y enfoques, mueve al asesor pedagógico a realizar intervenciones contextualizadas e idiosincráticas, conocer el contexto en el cual se desarrolla su acción, conocer el origen y contenido de la demanda (quién la formula, qué necesidades plantea y cómo se presenta; como también lo que quieren dar a conocer a través de esa demanda), a dotar de significado las relaciones interpersonales que tienen lugar en los procesos de negociación y toma de decisiones, y construir nuevos conocimientos en conjunto con el profesorado. De allí que uno de los retos del asesoramiento pedagógico sea reconocer los propios límites y diferencias que impiden la reflexión y la visión sobre la práctica de todos los actores implicados en este proceso de formación. Además, se debe tener en cuenta que la asesoría requiere una negociación que lleve a una clarificación de la función asesora, pues se trata de afrontar la función política (que la tiene), ideológica y profesional de tal intervención asesora.

Organización formal de la Asesoría Pedagógica en la Facultad de Bioquímica

Nombre de la unidad: Gabinete Pedagógico de la Facultad de Bioquímica y Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional del Litoral.

En otras unidades académicas de la misma universidad, la asesoría pedagógica recibe denominaciones bastante diferentes, lo cual nos estaría indicando cuán difusa es la idea que circula en el "imaginario" de la comunidad educativa acerca de la labor del asesor pedagógico en la institución. Si el nombre nos remite a una "identidad", la dispersión de denominaciones es un "analizador" a tener en cuenta. Además, el hecho de tener como nombre "Gabinete" está mostrando una mirada del asesoramiento pedagógico como un "laboratorio", un lugar aislado, externo a las funciones educativas esenciales de la institución.

Ubicación espacial: segundo piso de la Facultad de Bioquímica.

Instalaciones y equipos: oficina equipada con un escritorio y varias sillas, estanterías para libros, carpetas y apuntes. Se cuenta con una PC 386 sin impresora. A raíz del desarrollo de la Maestría en Didácticas de las Ciencias Experimentales, el Gabinete Pedagógico se hizo cargo de la bibliografía pedagógico-didáctica, la cual es consultada por todos los docentes. Este es un hecho muy auspicioso porque la consulta y lectura de estos materiales actualizados y pertinentes por parte de docentes y directivos han mejorado cualitativamente la labor del Gabinete.

Equipo del Gabinete Pedagógico: el personal que forma parte del equipo del Gabinete lo constituyen dos docentes de la carrera de Bioquímica afectados en ocho horas de su carga horaria, un ayudante-alumno ingresado por concurso y dos pasantes (un alumno y una graduada), bajo la coordinación de un profesional de las ciencias de la educación.

Dependencia funcional: el Gabinete depende de la Secretaría Académica, ya que sus funciones están vinculadas –al menos desde el rol ideal– con el ámbito “académico-institucional”. Esta dependencia puede ser analizada desde otro enfoque que atraviesa esta relación y es la *dimensión del poder*, sobre todo, el poder de control que supone estar ubicado en esta órbita del organigrama.

En el caso del Gabinete, la relación con la Secretaría académica es fluida y desburocratizada, aunque su participación en la toma de decisiones político-académicas es bastante acotada. Un objetivo de mediano plazo sería ampliar las tareas y alcances del Gabinete, en coordinación con la conducción, de modo que pueda haber una incidencia más protagónica en los procesos educativos e institucionales.

Comunicación: existen canales formales de comunicación (a través de Secretaría académica, los cuadernos de comunicación de las distintas cátedras y departamentos, etc.) aunque predomina una forma directa e informal (a través de la explicitación de actividades puntuales, recepción personal de demandas, etc.). Por otro lado, hemos podido canalizar una dinámica comunicacional entre las cátedras, el Gabinete Pedagógico, la Facultad en su conjunto y el medio a través de la revista *Aula Universitaria* del Gabinete Pedagógico, publicada por el Centro de Publicaciones de la UNL.

Tareas y funciones del Gabinete Pedagógico

Las tareas que puede desarrollar el asesor pedagógico son múltiples y complejas. Se abordan distintas funciones posibles según los diferentes destinatarios, entre ellas mencionamos las que siguen:

Con relación a la Universidad en su conjunto y a Pedagogía Universitaria:

- Brindar apoyo pedagógico a organismos universitarios centrales cuando sea requerido.
- Coordinar acciones de formación docente, recepción de ingresantes, capacitación de diferentes actores universitarios, etc.
- Establecer instancias de capacitación e intercambio con las asesorías pedagógicas de otras facultades.

En relación con los niveles de conducción de la Unidad Académica:

- Brindar asesoramiento en el nivel de la gestión directiva.
- Brindar apoyo en relación con el régimen de enseñanza y evaluación.
- Integrar diferentes comisiones de diseño y evaluación curricular.
- Brindar formación y asesoramiento a los docentes en ejercicio.
- Integrar grupos de trabajo en relación con proyectos específicos.
- Elaborar diagnósticos que sirvan de sustento para las estrategias de intervención asesora.
- Integrar equipos de investigación educativa acerca de distintos ejes relacionados con la enseñanza de las diferentes disciplinas y los problemas del aprendizaje.

En relación con los docentes:

- Brindar apoyo pedagógico-didáctico a los docentes que lo soliciten, ya sea para presentarse a concursos o para repensar sus programas y estrategias didácticas. Los docentes que reciben los saberes especializados del asesor pedagógico lo reconocen como un colega interesado en problemas comunes a la enseñanza, con el que pueden discutir acerca del enseñar y del aprender en la universidad, como también mejorar su desempeño docente. El asesoramiento no se brinda desde afuera sino a partir de un trabajo conjunto de diálogo y reflexión.
- Potenciar un proceso de formación pedagógica de los profesionales que no tienen una preparación didáctica, organizando instancias de reflexión y capacitación pedagógica.
- Desarrollar un proceso de asesoramiento y apoyo a las innovaciones.

En relación con los alumnos:

- Recepción de los ingresantes. Conocimiento de su historia socio-educativa a través del suministro de las Fichas psico-pedagógicas elaboradas por el Gabinete Pedagógico.

- Diseño de un proyecto de Tutorías para los alumnos de la facultad, cuyos tutores sean docentes y graduados de esta casa de estudios.
- Organización de espacios de apoyo para los alumnos ingresantes, a través de talleres que mejoren sus procesos de aprendizaje y desarrollen habilidades para el estudio universitario, como el Taller de Estrategias de Aprendizaje “Aprender a aprender”.
- Desarrollar procesos de formación pedagógica para los ayudantes-alumnos.
- Brindar apoyo a alumnos con dificultades, derivándolos a organismos competentes.

Destinatarios de la labor del asesor pedagógico:

Existen niveles diferenciados de destinatarios: conducción de la unidad académica, docentes universitarios, investigadores y alumnos. Esta “multiplicidad de receptores” de las acciones del AP, funcionan en su esquema representacional como poseedoras de diferentes “superiores”, “evaluadores”, “demandantes”, lo cual implica ajustar las propuestas de asesoramiento a las múltiples demandas.

Modalidad de inclusión:

El asesor pedagógico debe incluirse en la institución como co-trabajador y corresponsable, evitar la sobrevaloración de su rol y asumir una estrategia que ponga sus recursos y saberes al servicio de la institución. También debe abandonar una actitud de omnipotencia y avanzar en un trabajo de equipo interdisciplinario.

En las instituciones educativas se necesita un trabajo conjunto. No alcanza que el asesor pedagógico señale o interprete las falencias sino que implica la promoción de procesos de cambio que exigen aprendizaje y elaboración de nuevas formas de trabajo y de vínculo, lo cual se logra a través de actividades planificadas, desarrolladas y evaluadas sistemáticamente.

Esto implica adjudicarle al pedagogo un rol de *agente de enseñanza* y como campo de operación específico: el del aprendizaje. Aquí hay dos hipótesis implícitas:

a) una, se refiere a la dinámica institucional: los conflictos y disfunciones que se presentan en las estructuras educativas están determinadas por deficiencias en la organización y en la tarea docente, que desencadenan frustraciones de las necesidades de enseñar y aprender.

b) otra, opera en el nivel del aprendizaje: no basta con provocar una toma de conciencia de los problemas y su reflexión, sino que es necesario arbitrar los medios para que los sujetos desarrollen habilidades para mejorar su trabajo. Y

esto se consigue a través de procesos sistemáticos de enseñanza, y en esto debe estar implicado el asesor pedagógico.

Metodologías de trabajo:

Existen diferentes metodologías, en función del momento de ingreso del asesor en la institución, como también de los requerimientos planteados:

- *De diagnóstico:* de todos los aspectos de la organización docente (fundamentos, objetivos y logros, concepciones, vínculos, etc.) a través del análisis de "lo escrito", "lo dicho y hecho", "lo observado", datos registrados sobre productividad institucional, evaluación, capacitación del personal, etc.

- *De cambio:* desarrollo de programas de formación y entrenamiento, centrados en la revisión de los fundamentos teóricos de la tarea y el aprendizaje o perfeccionamiento de los aspectos técnicos del rol. Organización de grupos de trabajo para tareas específicas

- *De consolidación:* instrumentación de sistemas de evaluación y control cuyos actores son los sujetos implicados en el proceso de cambio, con el fin de producir las rectificaciones necesarias.

- *De desprendimiento y cierre:* favorece el pasaje hacia un trabajo autónomo de los actores.

Modalidad de funcionamiento

En la dinámica institucional confluyen algunas condiciones que facilitan las intervenciones educativas del asesor pedagógico y otras que la limitan.

Condiciones facilitadoras: el clima institucional puede potenciar la creatividad o producir el aislamiento. El reconocimiento de la labor del asesor pedagógico funciona como dinamizador de los procesos educativos.

El asesor pedagógico es un referente valioso en la construcción del rol docente. Cuando su rol es reconocido y apreciado, ofrece la posibilidad de un espacio dinamizador de acciones tendientes a contribuir a elevar la calidad educativa de la institución. Todavía es un desafío lograr un lugar y un reconocimiento de la labor del pedagogo en la universidad, pero la construcción conjunta del rol abre numerosas posibilidades de acción para el mejoramiento académico.

Obstáculos: la limitación del rol del asesor pedagógico a lo técnico-instrumental, (es decir, solo lo relativo a la planificación didáctica y lo metodológico) es uno de los condicionantes más fuertes. Pero la falta de reconocimiento del AP desde una dimensión más teórico-epistemológica (es decir, la reflexión sobre la

institución en su conjunto, sobre los diseños curriculares, sobre los contenidos, su recorte, selección y organización) es una de las causas que más atenta contra el recorte del rol del asesor pedagógico.

Algunas conclusiones

Este conjunto de reflexiones acerca del rol del asesor pedagógico en la universidad –y en la Facultad de Bioquímica de la UNL– en particular, pretende ser un aporte para repensar el sentido del trabajo del pedagogo. Las ideas expresadas surgen de mi práctica profesional en el Gabinete Pedagógico de dicha institución y desde un marco teórico amplio que interpreta el proceso de asesoramiento desde perspectivas tales como el desarrollo organizativo y la utilización del conocimiento, la psicología y la teoría del currículum, y de los agentes educativos.

Para concluir, queremos compartir algunos ejes que señala Escudero Muñoz (1992) con respecto a la elaboración de un marco teórico general sobre el asesoramiento pedagógico:

- Cualquier proceso de asesoramiento o apoyo ha de ser situado en un contexto relacional en el que puede tener lugar la creación de contextos, procesos y agentes de mediación entre el conocimiento sistemático disponible sobre educación y el sistema escolar. Esto reclama la participación, la negociación y la construcción compartida de la relación de asesoramiento.
- El proceso de asesoramiento se resiste a cualquier visión parcial, sea disciplinar o de otro tipo, pues esto deriva en procesos lineales de intervención o transferencia del conocimiento.
- Una plataforma conceptual adecuada para entender, diseñar y desarrollar un sistema de asesoramiento no puede dejar de incorporar supuestos sobre la naturaleza del conocimiento educativo, sobre las instituciones como organizaciones, sobre el currículum, sus procesos y contenidos, así como los profesionales de la educación, los profesores, como uno de los elementos ineludibles en la relación de asesoramiento.
- El proceso de asesoramiento tiene un carácter social, y por lo tanto no puede ser neutral. Depende de como organicemos y definamos el tipo de relaciones y prácticas apostaremos por valores de jerarquización y diferenciación, influencia desigual, imposición y dominación, o por el contrario, a valores de colaboración, participación, solidaridad, capacitación para la autonomía y liberación social y cultural.

En definitiva, creemos que el asesoramiento pedagógico es de fundamental importancia para contribuir a mejorar las prácticas académicas y la resolución

de los problemas de la institución educativa, siempre que su trabajo esté basado en principios de negociación, apertura democrática, colaboración y de influencia recíproca entre los agentes educativos, lo cual apuntaría a optimizar la calidad de los procesos de enseñar y aprender en la universidad.

Espero que el conjunto de ideas aquí expresadas sirvan para la discusión desde diferentes miradas y lugares, y para producir cada vez más ricas conceptualizaciones con el aporte de todos los actores universitarios.

Notas

El presente trabajo ha sido parcialmente presentado como ponencia, bajo el título: "Algunas reflexiones acerca del trabajo del asesor

pedagógico en la universidad", en el Congreso Iberoamericano de Educación y Ciencias Experimentales, Alcalá, Chile, 1998.

Bibliografía

Coria, A. y Edelstein, G. (1993): "El pedagogo en la universidad. Un discurso posible", en *Pensamiento Universitario*, N° 1, Buenos Aires.

Escudero Muñoz, J.M. (1992): *Sistemas de apoyo y proceso de asesoramiento: enfoques teóricos*. Madrid.

Fernández, L. (1990): *Instituciones educativas*, Paidós, Buenos Aires.

Follari, R. (1992): *Práctica educativa y rol docente*, Aique, Buenos Aires.

Pogre, P. y otros (1994): "El asesoramiento y la supervisión pedagógica", en Pogré, P. (comp.), *La trama de la escuela media*, Paidós, Buenos Aires.