

Enfoque sistémico e interdisciplinariedad en la enseñanza-aprendizaje de nivel superior: el caso de la E.S.B.A. Regina Pacis

Systemic approach and interdisciplinarity in Higher Education teaching-learning: the case of the E.S.B.A. Regina Pacis

Por Diego N. MASSARIOL¹

Massariol, D. N. (2024). Enfoque sistémico e interdisciplinariedad en la enseñanza-aprendizaje de nivel superior: el caso de la E.S.B.A. Regina Pacis. *Revista RAES*, XVI(28), pp. 98-107.

Resumen

En lo siguiente se recupera la experiencia de la nueva gestión de la E.S.B.A. Regina Pacis con el objetivo general de discutir su contribución a la actualización de las estructuras educativas vigentes en los IES. A partir del distanciamiento y la atomización social producto de la Pandemia se comenzó a configurar un nuevo proyecto educativo institucional desde el que se fomentó el diálogo participativo entre los diversos integrantes de su comunidad con el fin de aunar esfuerzos e intereses comunes y, a la vez, ampliar el horizonte de la enseñanza-aprendizaje. Con base en ello, a partir de 2021 se propuso institucionalmente la creación de proyectos inter-cátedra con objetivos y expectativas de logro comunes en la planificación anual, se fomentó el trabajo áulico en el formato de pareja pedagógica, se incentivó el ejercicio de actividades de investigación, extensión y transferencia y se crearon espacios institucionales de intercambio y participación docente, entre otras estrategias. Estos lineamientos se constituyeron bajo el entendimiento sistémico de la formación técnico-profesional y bajo la convicción de que el trabajo interdisciplinario pudiera impulsar una producción significativa, integral y plural del conocimiento. Para explicar este proceso, primero se formula el problema de la atomización en la post-pandemia y se explicitan las coordenadas que hicieron urgente la ejecución de una nueva gestión educativa en la E.S.B.A. Regina Pacis; en seguida, se explican las principales iniciativas institucionales realizadas a partir del 2021 para explicitar su repercusión en la creación de procesos de enseñanza-aprendizaje integrales, plurales y participativos; finalmente, se reflexiona sobre la relevancia de gestionar y de discutir y actualizar constantemente los PEI para fortalecer las propias comunidades educativas.

Palabras Clave Gestión educativa/ Formación superior/ Formación docente/ Interdisciplina/ Post-pandemia.

¹ Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), Argentina / Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires (FFyL-UBA), Argentina / Universidad Nacional de las Artes (UNA), Argentina / E.S.B.A. Regina Pacis (REA), Argentina / dmassariol.uba@gmail.com

Abstract

In the following paper we recover the experience of the new management of the E.S.B.A Regina Pacis with the general objective of discussing her contribution to updating the current educational structures in Higher Education Institutes. Starting from the distancing and social atomization result of the Pandemic, a new institutional project began to be configured from which participatory dialogue was promoted between the various members of its educational community in order to combine efforts and common interests and, at the same time, expand the horizon of teaching-learning process. Based on this, from 2021 was institutionally proposed the creation of inter-faculty projects with common objectives and expectations of achievement in annual planning, classroom work in the pedagogical couple format, the exercise of educational activities and the creation of spaces for exchange, research, teaching participation, extension and the transfer, among other strategies. These guidelines were established under the systemic understanding of technical-professional training and under the conviction that interdisciplinary work could promote a significant, comprehensive and plural production of knowledge. Based on this, first we formulate the problem of the atomization of knowledge in the post-pandemic to explain the coordinates that made urgent the execution of a new educational management in the E.S.B.A. Regina Pacis; then, we explain the main institutional initiatives carried out from 2021 to explain their impact on the creation of comprehensive, plural and participatory teaching-learning processes; finally, we reflect on the relevance of manage and constantly discussing and updating the PEI to strengthen the educational communities themselves.

Key words Educational management/ Higher Education/ Teacher training/ Interdisciplinary/ Post-pandemic.

Introducción

La proyección de la Pandemia del COVID19 reactivó la necesidad de revisar los paradigmas vigentes en el sistema educativo argentino en todos sus niveles y orientaciones. El distanciamiento y la atomización social que aparecieron entonces como primeros fenómenos altamente anómalos contribuyeron a (re)advertir la sectorización de las áreas curriculares en la que se encontraba la educación—propia de la monodisciplinariedad científico-tecnológica en la que se potencia la segmentación y especialización de los saberes, los métodos y las evaluaciones (Beri y Tello, 2005)— y, desde allí, a volver a poner en evidencia la obstaculización que significa esta condición para la invención y puesta en ejercicio de respuestas educativas novedosas ante los cambios históricos, sociales y culturales. En este contexto, ¿Qué impacto han tenido las consecuencias de la Pandemia del COVID19 en la atomización y segmentación del conocimiento? ¿Cómo repercutieron estas nuevas coordenadas en la enseñanza-aprendizaje? ¿Qué respuestas creativas debió de dar la gestión educativa de los IES frente a esta nueva situación?

Fue a partir de las posibles respuestas a tales interrogantes que a partir del año 2021 se configuró un *Proyecto Educativo Institucional Renovado* en la Escuela Superior de Bellas Artes *Regina Pacis*.² Con el conjunto de iniciativas realizadas —primero de manera pragmática en 2020 y luego organizadas, ejecutadas y sistematizadas a nivel institucional a partir del 2021— se buscó incentivar la configuración de objetivos y expectativas de logro comunes en la planificación anual de espacios curriculares afines, se fomentó el trabajo áulico en el formato de pareja pedagógica, se crearon programas y nuevos espacios institucionales de gestión intermedia de carácter participativo y transversal y se impulsó el ejercicio de actividades de investigación, extensión y transferencia con el fin de integrar a toda su comunidad académica en un mismo proyecto educativo de carácter colectivo e integral. Estas iniciativas se sostuvieron principalmente sobre la base de la interdisciplinariedad en la planificación/ejecución de los procesos de enseñanza-aprendizaje y sobre los lineamientos de un enfoque sistémico de la formación técnico-profesional, todo lo cual ha buscado contribuir al incremento de la producción significativa, diversa y plural del conocimiento y, a su vez, a la formación de un sentido de pertenencia en su comunidad educativa. Desde allí, no sólo se ha podido dar una respuesta operacional frente a la problemática socio-cultural concreta sino que, además, se ha logrado reforzar la vinculación de lo aquí propuesto con las corrientes didácticas contemporáneas, con la normativa vigente en materia educativa, con el *Diseño Curricular Jurisdiccional* de la Provincia de Buenos Aires para la formación docente y técnica y con su *Régimen Académico Marco*, todos los cuales reafirman conjuntamente la necesidad de plantear espacios plurales de formación, orientados a la integración de los conocimientos teóricos-formativos.

En base a ello, en lo siguiente se recupera y se analiza la experiencia de gestión realizada en la E.S.B.A. *Regina Pacis* con el objetivo general de discutir la contribución de la interdisciplinariedad y del enfoque sistémico a la actualización de las estructuras educativas vigentes en los Institutos de Educación Superior (IES). Para ello, en una primera instancia se delimita, se contextualiza y se formula el problema de la atomización del conocimiento en la post-pandemia para explicar las coordenadas culturales, normativas y teóricas que hicieron urgente la configuración de una nueva gestión educativa; en seguida, se explican las principales iniciativas institucionales llevadas a cabo a partir del año 2021 por el equipo directivo de la E.S.B.A. *Regina Pacis* para explicitar su repercusión en la creación de procesos de enseñanza-aprendizaje integrales, plurales y participativos; finalmente, se reflexiona sobre la relevancia de trazar rutas de trabajo institucionales para discutir y actualizar constantemente los Proyectos Educativos Institucionales (PEI), reforzando su cooperación en la configuración de conocimientos significativos y, a la vez, en el fortalecimiento de las propias comunidades educativas.

Interdisciplina y enfoque sistémico en la post-pandemia

² La Escuela Superior de Bellas Artes *Regina Pacis* (DIEGEP 4689) fue fundada en San Isidro en 1964 con el objetivo de crear un espacio de arte para la comunidad. Hoy, 60 años después e incorporada a la Enseñanza Oficial, continúa formando profesionalmente artistas y artistas-docentes en sus carreras de Profesorado y Tecnicatura en Artes Visuales con orientación en Pintura/Escultura/Grabado.

Uno de los mayores impactos que tuvo la Pandemia del COVID19 (y las medidas estatales surgidas en ese contexto para contenerla) se advierte en las diversas repercusiones del distanciamiento en materia educativa (Cantó-Milá *et al*, 2021). En este sentido, cuando se decretó el *Aislamiento social preventivo y obligatorio* (ASPO) en marzo de 2020, el sistema educativo argentino en todos sus niveles y orientaciones puso en evidencia las consecuencias de una crisis que venía atravesando hace largo tiempo, en la cual se hizo urgente encontrar nuevos modos de generar procesos de enseñanza-aprendizaje más actuales y sostener la continuidad pedagógica. Frente a ello, se pudo advertir que muchos de los lineamientos didácticos hegemónicos y de las prácticas educativas instaladas no se adecuaban de manera directa a una versión de la educación mediatizada por la tecnología y que los encuentros sincrónicos en plataformas digitales no daban respuesta completa a los requerimientos generales del proceso de enseñanza-aprendizaje. En este sentido, se pudo evidenciar que la función de las instituciones educativas transcendía la mera acreditación de saberes y que se constituía, sobre todo, como un espacio de interacción vincular entre docentes y estudiantes en el cual se producen colectiva y recíprocamente los conocimientos (AA.VV., 2022). De este modo, el distanciamiento social de la Pandemia forzó a todo el sistema educativo a repensarse, no solo discutiendo la concepción misma del conocimiento y del saber sino, además, analizando las condiciones socioculturales en las que ese conocimiento se constituye y el entramado institucional que lo habilita, todo lo cual terminó profundizando y tornando urgente la necesidad de renovación y actualización constante de los PEI.

Sin embargo, a pesar de este resurgimiento luego de la Pandemia, la importancia y la necesidad de un aprendizaje colectivo y plural no eran nuevas en el ámbito teórico ni en el normativo. La *Ley de Educación Nacional* N° 26.206/06 ya establecía que para asegurar la buena calidad de la educación, la cohesión y la integración se debía (a) definir *estructuras y contenidos curriculares comunes* y núcleos de aprendizaje prioritarios en todos los niveles y años de la escolaridad (Art. 85); b) establecer *mecanismos de renovación periódica* total o parcial de dichos contenidos curriculares comunes (Art. 119); (c) asegurar el mejoramiento de la formación inicial y continua de los/as docentes como factor clave de la calidad de la educación (Art. 78-79); y d) estimular procesos de *innovación y experimentación* educativa (Art 84-85); entre otros. Asimismo, definía a las instituciones educativas como las responsables de favorecer y articular la *participación de los distintos actores* que constituyen la comunidad educativa: directivos, docentes, padres, madres y/o tutores/as, alumnos/as, ex alumnos/as, personal administrativo y auxiliar de la docencia, profesionales de los equipos de apoyo que garantizan el *carácter integral de la educación* (Título X, Capítulo V, Art 123) e instruía a los institutos de educación superior a formalizar una *gestión democrática* a través de organismos colegiados, que *favorezcan la participación* de los/as docentes y de los/as estudiantes en el gobierno de la institución y mayores grados de decisión en el diseño e implementación de su proyecto institucional (Título X, Capítulo V, Art 124) [todo lo resaltado es destacado nuestro].

Por su parte, la nueva *Ley de Educación* de la Provincia de Buenos Aires N° 13.688/07 también ya atribuía a cada institución educativa la responsabilidad de articular la participación de las distintas personas que constituyen su comunidad educativa, rigiéndose por los criterios generales de definir como comunidad de trabajo su proyecto educativo con la *participación de todos sus integrantes*; de promover modos de organización institucional que garanticen *dinámicas democráticas de convocatoria y participación*; de promover iniciativas respecto de la experimentación y de la investigación pedagógica; de promover la participación de la comunidad a través de la cooperación escolar y de otras formas complementarias en todos los establecimientos educativos (Título III, Capítulo III, Art. 63-65); entre otras; [todo lo resaltado es destacado nuestro].

En consonancia con estos lineamientos, la *Ley de Educación Superior* N° 24.521/95 también ya establecía en sus disposiciones preliminares (incluso, a una década de diferencia de la sanción de las Leyes antes citadas) la responsabilidad indelegable de las instituciones educativas de (a) constituir *mecanismos y procesos concretos de articulación* entre los componentes humanos, materiales, curriculares y divulgativos del nivel y con el resto del sistema educativo nacional; (b) promover formas de *organización y procesos democráticos*; (c) *vincular prácticas y saberes provenientes de distintos ámbitos sociales* que potencien la construcción y apropiación del conocimiento en la resolución de problemas asociados a las necesidades de la población, como una condición constitutiva de los alcances instituidos en la *Ley de Educación Nacional* (Título I, Capítulo I, Art. 2), entre otros. Para ello, definía a las instituciones educativas de nivel superior como *estructuras abiertas y flexibles*, permeables a la creación de

espacios y modalidades que faciliten la incorporación de nuevas tecnologías educativas (Título II, Capítulo II, Art. 6) [todo lo resaltado es destacado nuestro].

Estas ideas que ya circulaban mucho antes de la Pandemia (al menos en la legislación vigente y en la discusión teórica contemporánea), abonan a una forma de abordar y modelizar los objetos y fenómenos del Mundo que no puede ni debe ser nunca aislada sino que debe producirse *sistémicamente* como una unidad (González Castro, 1984; Gauta, 2003), *i.e.*, como un proceso total e integrado que se encuentra en constante interacción cualitativamente superior a las partes que lo conforman. En tal sentido, la noción de «sistema» (Bertalanffy, 1987; Weil, 1997; Martínez, 1990; Fuentes, Álvarez y Matos, 2004; Marcelo, 1989) aplicada al trabajo educativo (tanto áulico como institucional) permite advertir la relevancia de todos los agentes implicados en el proceso de enseñanza-aprendizaje desde una concepción integral de toda la estructura académica. No se trata de superponer una disciplina a otra para diluir su especialidad; tampoco se trata de intercambiar roles para des-jerarquizarlos. Se trata, por el contrario, de fomentar la interacción de los saberes sobre la base de entender al contenido didáctico de una manera integral.

Así planteados, estos principios —que derivan de pensar a la disciplinarización y la atomización como procesos que tienden a reducir el espacio de comprensión (Duchastel y Laberge, 1999) y, por tanto, a limitar la creación de conocimiento (Klein, 1985, 1990, 1996)— se basan en la reivindicación de un diálogo interactivo entre todos los actores del sistema educativo, con base en la cooperación, la coexistencia y la transversalidad en el ejercicio-apropiación de las herramientas didácticas y, desde allí, en la revalorización de toda la comunidad educativa por igual. Por tal motivo es que en el contexto post-pandémico este enfoque teórico-metodológico se ha tornado urgente no sólo como parte de un proyecto de mejora continua de la calidad educativa sino, y sobre todo, como parte constitutiva de cualquier PEI orientado a restituir y afianzar la condición vincular de la enseñanza-aprendizaje y, con ello, a permitir la creación de conocimientos horizontales, democráticos y más significativos.

La experiencia institucional de la interdisciplinariedad y del enfoque sistémico en la nueva gestión educativa de la E.S.B.A. Regina Pacis

El nuevo escenario configurado repentinamente por la Pandemia en 2020 repercutió en la E.S.B.A. *Regina Pacis* con la activación de un conjunto de acciones pragmáticas. En este sentido, el aislamiento social forzó la puesta en práctica de una necesaria articulación entre espacios curriculares en la que docentes de diferentes disciplinas combinaron dialógicamente la reflexión teórica con el ejercicio práctico de cada objeto de estudio. De esta manera, se propuso aplicar en cada espacio curricular instancias de explicación teórica y práctica en la que los/as estudiantes pudieran ir construyendo los conocimientos necesarios a medida que cada docente, desde su propio campo específico de conocimiento, los fuera organizando y encausando en el cruce intercurricular. En este sentido, mediante una secuenciación convergente e interdisciplinaria de los contenidos se apuntó a lograr que los estudiantes pudieran tener una primera aproximación especulativa del objeto de estudio y que luego puedan entrenarse en la construcción y apropiación práctica de los conocimientos construidos. Asimismo, se adoptó la exposición abierta, la interrogación, la dinámica de grupos (debates, discusión) y la organización de encuentros en grupo de trabajo como metodologías privilegiadas, todo lo cual implicó la definición de diferentes niveles de análisis sobre un mismo contenido y diversos enfoques en la producción del conocimiento. Con ello, no solo se logró generar una multiplicación de los saberes a partir de un diálogo significativo de diversos enfoques, sino también una economía de los esfuerzos en la tarea docente de construirlos (Castañer, 1995).

Una vez finalizado el ASPO, la vuelta a la *normalidad* tendió a retrotraer el tiempo y retornar sin modificaciones a la matriz escolar y a las estructuras académicas conocidas en la mayoría de los IES. Sin embargo, el nuevo equipo directivo que asumió la gestión de la E.S.B.A. *Regina Pacis* a partir de la segunda mitad del 2021 capitalizó esta primera experiencia coyuntural y pragmática y se propuso sistematizarla de cara al futuro.

En este sentido, a comienzos de 2022 se crearon y ejecutaron tres (3) programas educativos institucionales y se configuraron y definieron tres (3) espacios de gestión intermedia. El primero de los programas fue creado el 11 de

marzo del 2022, previo al inicio del ciclo lectivo. El *Sistema de Proyectos de Investigación Intercátedra de Reconocimiento Institucional* tenía el objetivo de asumir y experimentar la interdisciplinariedad de los objetos de estudio de cada espacio curricular como criterio pedagógico y epistemológico en la planificación/proyección de los objetivos educativos. Desde allí se proponía fomentar la creación de propósitos y expectativas de logro en donde los conocimientos teórico-académicos se vinculen interactivamente con las competencias prácticas en un mismo proyecto formativo de carácter integral. Una vez formalizado el trabajo, el programa preveía reconocer la actividad realizada por los/as profesores/as adscriptos mediante una certificación correspondiente a su labor y mediante su consecuente mejora en la calificación docente, como una manera de contribuir institucionalmente a la reciprocidad.

En seguida, el 1 de abril de 2022, se creó el *Programa de aulas abiertas* con el objetivo de propiciar un acercamiento plural y variado a saberes curriculares novedosos y relevantes para la vida profesional de estudiantes y graduados y, con ello, fomentar la participación en instancias de formación continua. En este sentido, se proponía que los/as docentes extiendan y transfieran los contenidos que trabajan en cada uno de sus espacios curriculares a toda la comunidad académica mediante el formato de aula híbrida (presencial-virtual) y con ello, hacer circular sus saberes específicos por los diferentes cursos y en diferentes etapas de formación. Tal vez lo más relevante de este programa haya sido su condición gratuita, abierta, sin cupo ni aforo, todo lo cual permitió extender su alcance a toda la comunidad académica por igual.

Finalmente, el 10 de octubre del 2022 se creó el *Programa de promoción interactiva con las escuelas*, por el cual la E.S.B.A. *Regina Pacis* invitaba a las instituciones educativas de gestión estatal y privada de nivel medio de su propio entorno comunitario a participar de una jornada de experimentación y creación artística. Este programa establecía como objetivos los de fomentar en los/as adolescentes el contacto directo con el campo del arte y de la cultura para que con ello desarrollen la sensibilidad y la expresión creativa; fortalecer los vínculos institucionales con las escuelas de nivel secundario a través de la promoción y la educación del arte y de la cultura; complementar la formación de los/as adolescentes dándoles a conocer herramientas para la producción, la expresión y la comunicación sensible de sus ideas; y mostrar, enseñar y debatir el oficio de la producción artístico-cultural para descubrir una posible vocación. Todo lo anterior proponía desarrollarse en el ámbito de un único taller y en formato de pareja pedagógica interdisciplinaria, con docentes que pertenecían a especialidades artísticas diferentes. De este modo, se buscaba desarrollar la sensibilidad estético-artística en los/as adolescentes a partir de la experimentación y apropiación múltiple de los lenguajes artístico-expresivos surgidos en el intercambio dialógico concreto y, al mismo tiempo, extender comunitariamente los saberes que circulaban al interior de este IES.

En lo respectivo a los nuevos espacios de coordinación y gestión intermedia, el 24 de mayo de 2022 se constituyó el *Espacio de Integración y Actualización Curricular* con representantes de las diversas áreas técnico-profesionales. Este espacio tenía el objetivo de crear instancias intermedias de organización, coordinación, asesoramiento y orientación sobre asuntos académicos y propiciar con ello una gestión participativa del PEI. En este sentido, se definió como un órgano destinado a la interacción entre docentes (y, por ello, de trabajo colectivo) en el que se pudiera reflexionar interdisciplinariamente sobre las propias prácticas didácticas; las que, al proyectarse en el ámbito institucional, permitirían fortalecer y actualizar el diseño curricular de las carreras. De esta manera, este espacio era responsable de establecer y comunicar acuerdos pedagógicos-didácticos que orienten las decisiones del equipo directivo respecto a qué, para qué, cómo y cuándo enseñar y evaluar cada contenido; analizar indicadores de rendimiento estudiantil para asesorar al resto de los docentes en los criterios de evaluación y calificación; propiciar la actualización y capacitación de los docentes en función de las necesidades de la institución; analizar y seleccionar materiales de apoyo didáctico en general, optimizando y democratizando el uso de los recursos materiales existentes; poner en marcha proyectos que apunten especialmente al mejoramiento de la calidad educativa, a la construcción de la identidad comunitaria y al fortalecimiento de la institución en todas sus dimensiones; confeccionar, discutir y sistematizar experiencias de formación innovadoras en alumnos y en docentes; y, sobre todo, promover acciones orientadas a la construcción, puesta en marcha, evaluación, extensión y ajuste continuo del PEI.

Paralelamente, el 17 de mayo de 2022 se creó el *Equipo Interdisciplinario de Supervisión, Orientación y Asesoramiento Estudiantil* conformado interdisciplinariamente por orientadores sociales, fonoaudiológicos y psicológicos con el objetivo de atender y acompañar *integralmente* asuntos pedagógicos, conductuales y psicoemocionales de los estudiantes y contribuir con ello al fortalecimiento de sus trayectorias educativas, de su terminalidad y de su inclusión socioeducativa. En este sentido, este espacio tenía autonomía para elaborar y registrar la historia académica individual de cada alumno/a, aportando al equipo directivo datos sobre trayectorias, características de su experiencia educativa u otras valoraciones de carácter exclusivamente sociopedagógico; producir informes de resultados con resguardo de toda información que pertenezca a la vida personal de los/as alumnos/as y de su familia que no constituya relevancia para la toma estratégica de decisiones académicas y sea considerada confidencial; orientar al que enseña y al que aprende desde una mirada socioeducativa integral, conformando de este modo un equipo de apoyo tanto para al estudiante como para el docente; analizar el diagnóstico interno de la situación de aprendizaje y de las trayectorias educativas de cada estudiante para asesorar al equipo directivo ofreciendo herramientas técnicas, conceptuales y operativas en la elaboración de estrategias destinadas a la integración de alumnos con necesidades educativas especiales y/o para su permanencia; y articular y diagramar acciones que tiendan al cuidado de la salud integral física y psíquica. Por lo anterior, este espacio se definió como un órgano técnico-consultivo, no-resolutivo, dependiente del equipo directivo que debía, por ello, alinear sus acciones, criterios de fundamentación y objetivos al PEI pero que, además, cumplía un rol fundamental en su actualización, constitución y fortalecimiento desde una mirada integral y holística de la persona humana.

Finalmente, el 1 de junio de 2022, se creó una *Comisión Institucional de Asuntos de Sexualidad y Género* destinada a orientar, asesorar y acompañar al equipo directivo en la elaboración y gestión de lineamientos y políticas institucionales que contribuyan a la plena igualdad en la comunidad educativa de *Regina Pacis* y a la erradicación de todo tipo de violencias basadas en desigualdades que pudieran afectar a mujeres y/o al colectivo LGBTBI+, garantizando el respeto por las diversidades sexo-genéricas y las orientaciones sexuales. Bajo tal disposición, esta Comisión debía: asegurar, garantizar y fortalecer el cumplimiento de la Ley vigente en materia de políticas de género, igualdad y diversidad (*Ley de Educación Sexual Integral* N° 26.150/06; *Ley de Educación Sexual Integral de la Provincia de Buenos Aires* N°14.744/15; *Ley de Identidad de Género* N° 26.743/12) y de los compromisos asumidos por la E.S.B.A. *Regina Pacis* referidos a la igualdad y la equidad entre las personas de la Institución, velando por el reconocimiento de iguales derechos y mismas oportunidades; promover junto a todas las áreas que integran la institución acciones académicas y artísticas tendientes al cumplimiento de la normativa vigente y a la identificación de necesidades de adecuación y actualización normativa en materia de políticas de género, igualdad y diversidad; contribuir a la construcción de una cultura inclusiva que acepte la diferencia y la diversidad y vele por la equidad, la no-violencia, la integridad y el respeto. En este sentido, aquí también se estipulaba la necesaria alineación de los criterios de fundamentación y la metodología de su intervención y acción a la Ley vigente y al PEI pero fundamentalmente para actualizarlo participativa e inclusivamente.

Todas las anteriores acciones de gestión educativa impulsadas por la nueva dirección del IES fueron diagramadas bajo el conocimiento y la voluntad de aplicación de la normativa vigente, pero sobre todo, bajo la consideración de la urgencia y necesidad de activar estrategias de interacción vincular ante las nuevas coordenadas socioculturales y, especialmente, post-pandémicas. Esto lo fue además atendiendo a la función, responsabilidad y deber indelegables del Director de las Instituciones educativas de facilitar y promover integralmente proyectos innovadores basados en análisis situados, con capacidad para convocar, incluir y movilizar a su propia comunidad educativa; de conocer aspectos sustantivos y actuales de la educación y trabajar para mejorar la calidad de la enseñanza-aprendizaje en la Institución que dirige; de fortalecer los vínculos intra e interinstitucionales asumiendo un liderazgo pedagógico y organizativo; entre otros. De esta manera, se ha podido advertir en el *Proyecto Educativo Institucional Renovado* de la E.S.B.A. *Regina Pacis* las bases de una gestión educativa orientada principalmente a la participación interdisciplinaria, colectiva y plural de su comunidad académica, producto de un enfoque sistémico de la cultura, de la sociedad, de la educación y del conocimiento.

Reflexiones finales

A partir de la anterior recuperación de la experiencia de gestión educativa institucional en la E.S.B.A. *Regina Pacis* se ha podido constatar los resultados de un proyecto basado en el entendimiento interdisciplinario y sistémico de la educación y en la natural condición cooperativa/interactiva de la construcción/producción del conocimiento. En este sentido, las propuestas didácticas contemporáneas (Camilloni, 1996; Terigi, 1998; Torres Santomé, 1994, 1995; Gimeno Sacristán, 1998, Steiman, 2008) ya han puesto en vínculo teórico a todas las partes del trabajo educativo en una reflexión que lo ha entendido como un diálogo interactivo de cooperación y coexistencia entre los actores y las disciplinas. Desde allí, se ha evaluado la condición sistémica del conocimiento para definirlo como un campo de producción siempre colectivo y, por ello también, democrático que pudiera tener fuertes repercusiones en la gestión educativa de los IES para el fortalecimiento de los vínculos de su comunidad desde estructuras orgánicas funcionales participativas, integrales y plurales.

A partir de aquí, una lectura de los resultados al interior de estos enfoques teórico-metodológicos nos permite concluir explicitando cuatro (4) coordenadas fuertemente productivas: en principio, (1) que la cooperación interdisciplinaria del proceso de enseñanza-aprendizaje no sólo tiende a habilitar la multiplicación de los saberes y de las ideas sino, además, a (re)articular los vínculos educativos; en segundo lugar, (2) que el enfoque sistémico aplicado al ámbito educativo potencia la producción significativa y plural de los conocimientos asumiendo la condición integral de la educación pero, sobre todo, del sujeto pedagógico; (3) que la activación de tales fundamentos en el horizonte educativo de los IES contribuye a crear Proyectos Educativos Institucionales y organigramas participativos e inclusivos; y finalmente, (4) que todo lo anterior lo es bajo la idea de que *gestionar* no es sólo *reflexionar* sino, y por sobre todo, es hacer que las cosas sucedan (Blejmar, 2013) emprendiendo procesos de cambio reales desde rutas de trabajo concretas y garantizando las condiciones para que tales cambios sucedan efectivamente. En otros términos, esta experiencia nos ha habilitado a entender que todo proyecto educativo debe ser siempre un proyecto común e interactivo entre el equipo directivo y el equipo docente sobre la base de una comprensión sistémica e integral del conocimiento, de la institución y del estudiante. En base a ello, queda la tarea de tomar como impulso expansivo este modelo de gestión y de enseñanza-aprendizaje para reformar y transformar la matriz educativa, ya no solo de un instituto de formación técnica y docente de la Provincia de Buenos Aires, con una experiencia novedosa y exitosa como tantas otras no menos relevantes (Cfr. Achilli, 2000; Finkelstein y Lucarelli, 2022) aunque aislada, sino también en otros IES para con ello multiplicar sus alcances.

Referencias bibliográficas

- A.A.V.V. (2022). *Pensar los vínculos en tiempos de pandemia: la escuela como un lugar de cuidado*. Ministerio de Educación.
- Achilli, E. (2000). *Investigación y formación docente*. Ed. Laborde.
- Beri, C. y Tello, C. (2005). La interdisciplinaria como "contrafuego" al neoliberalismo académico. *IV Jornadas de Sociología de la UNLP*, 23 al 25 de noviembre de 2005, La Plata.
- Bertalanffy, L. (1987). *Teoría general de sistemas*. Herder.
- Blejmar, B. (2013). *El director como facilitador de procesos. EL lado subjetivo de la gestión. Del actor que está haciendo al sujeto que está siendo*. Aique.
- Camilloni, A. (1996). De herramientas, deudas y legados. Una introducción a las corrientes actuales de la didáctica. En E. Litwin (comp.). *Corrientes didácticas contemporáneas*. Paidós.

Cantó-Milà, N.; González Balletbó, I; Roger Martínez Sanmartí, M. y Seebach, S. (2021). Distanciamiento social y COVID-19. Distancias y proximidades desde una perspectiva relacional. *Revista de Estudios Sociales*, (78), 75-92.

Castañer, M. (1995). *La interdisciplinariedad en la educación secundaria obligatoria. Propuestas teórico-prácticas*. Inde.

Duchastel, J. & Laberge, D. (1999). Des interprétations locales aux interprétations globales: combler le hiatus. G. Houle & N. Ramognino (dirs.). *Sociologie et normativité sociologique*. Presses de l'Université Laval.

Finkelstein, C. y Lucarelli, E. (eds.) (2022). *Los docentes universitarios en búsqueda de su formación pedagógica: abriendo las fronteras*. Miño y Dávila.

Fuentes, H.; Álvarez, I.; Matos E. (2004). La teoría holístico-configuracional en los procesos sociales. *Revista Pedagogía Universitaria*, 9(1), 2-16.

Gauta, J. (2003). *Sistémica y pensamiento complejo. Paradigmas, sistemas, complejidad*. Fondo Editorial Biogénesis.

Gimeno Sacristán, J. (1998). *El currículum: una reflexión sobre la práctica*. Morata.

González Castro, V. (1984). El enfoque sistémico en los medios de enseñanza. *Revista Cubana de Educación Médica Superior*, 4(1), 10-21.

Klein, J. T. (1985). The interdisciplinary concept: Past, present and future. *Interdisciplinarity revisited: Re-assessing the concept in the light of institutional experience*. National Board of Universities and Colleges. pp. 104-136.

Klein, J. T. (1990). *Interdisciplinarity: History, theory, and practice*. Wayne State University Press.

Klein, J. T. (1996). *Crossing boundaries. Knowledge, disciplinarity, and interdisciplinarity*. University Press of Virginia.

Ley de Educación de la Provincia de Buenos Aires N° 13.688. (2007).

Ley de Educación Nacional N° 26.206. (2006).

Ley de Educación Sexual Integral de la Provincia de Buenos Aires N°14.744. (2015).

Ley de Educación Sexual Integral N° 26.150. (2006).

Ley de Educación Superior N° 24.521. (1995).

Ley de Identidad de Género N° 26.743. (2012).

Marcelo, A. (1989). Teoría de sistemas, nuevos paradigmas: enfoque de Niklas Luhmann. *Revista Paraguaya de Sociología*, 75, 51-72.

Martínez, J. (1990). *El enfoque de sistemas aplicado a la organización de la formación profesional en México*. Cuaderno de planeación universitaria.

Steiman, J. (2008). *Mas didáctica (en la educación superior)*. Miño y Dávila.

Terigi, F. (1998). *Artes y escuela*. Paidós.

Torres Santomé, J. (1994). *Globalización e interdisciplinariedad: el currículo integrado*. Ediciones Morata.

Torres Santome, J. (1995). *El curriculum oculto*. Morata.

Weil, P. (1997). *Holística: una nueva visión y abordaje de lo real*. Ed. San Pablo.

Fecha de recepción: 12-9-2023

Fecha de aceptación: 29-4-2024