

La gobernanza institucional en tiempos de crisis

Publicado por: Educación Futura, [Pluma invitada](#) en [Opinión](#) 23 junio, 2020

Sylvie Didou Aupetit

Cinvestav

Proyecto CONACYT A1-S-8492

La red *Education, Recherches, Actualités* [Educación, Investigaciones, Actualidades] (EDRAC) fue instalada en marzo 2020 por investigadores de Brasil, Canadá, Francia, Grecia, Guinea, Líbano, México y Portugal. Sus fundadores pretendían indagar cómo el Covid-19 y otras coyunturas incidían en la profesión docente, la condición estudiantil y las políticas públicas o institucionales. Con el propósito de documentar esos asuntos, aplicaron dos cuestionarios en línea para explorar cómo la pandemia repercutía en el ejercicio de la docencia y en el uso de las TIC's entre los estudiantes. Con el de compartir experiencias, organizaron un foro virtual titulado Visiones e ilusiones de lo virtual en periodo de confinamientos. Realizado el 17 y el 18 de junio 2020, contó con unos 130 participantes, en 17 países.

Los inscritos en ese Foro reflexionaron sobre 4 tópicos, remitiéndolos a la época de pandemia. Esos fueron: las modalidades de trabajo de los estudiantes y la evaluación de sus aprendizajes, en tiempos de cierre de escuelas; la utilización de la educación a distancia por los no-especialistas; las modificaciones en el ejercicio de enseñanza y en la transmisión; el desplazamiento de los poderes en materia pedagógica y los roles (o su ausencia) desempeñados por los responsables administrativos y políticos.

Si bien todos los talleres tuvieron una alta participación y arrojaron análisis interesantes, me pareció de particular relevancia el que atendió el último tema. En efecto, reintrodujo la dimensión de las interacciones de los académicos con sus establecimientos, una cuestión crucial en un momento de ruptura del *habitus* institucional. En las últimas semanas, por lo menos en América Latina, abundaron las aportaciones sobre la implementación de la Educación a Distancia y su utilización para

proporcionar servicios educativos a los estudiantes. Otras concernieron la forma como la no-apertura de las instituciones agravó la condición de grupos vulnerables y sus riesgos de deserción o de *burn-out*. Pocas, en cambio, versaron sobre las repercusiones de la coyuntura en la organización y en la conducción interna de los establecimientos de educación superior y en las tareas institucionalmente asignadas a los académicos, a la administración y a las autoridades.

Los interventores en el taller atendieron principalmente cómo evaluar el papel desempeñado por los docentes ante las transformaciones en la provisión de los servicios de enseñanza. Analizaron cómo los docentes e investigadores percibían la gestión de crisis realizada por las burocracias y los funcionarios. Opiniones compartidas fueron que la angustia y la incertidumbre han caracterizado las vivencias de todos los actores educativos en todos los países. Pero, las capacidades de movilización de recursos y de apoyos para la resolución de problemas específicos por parte de los establecimientos y de las instancias a cargo de coordinar el sistema educativo variaron considerablemente según los países.

Sobre la evaluación, los participantes señalaron, como temas a indagar, la revalorización súbita de la docencia, las decisiones políticas de priorizar la “continuidad pedagógica” y la importancia de redefinir los criterios para apreciar adecuadamente las actividades de enseñanza e investigación realizadas durante la pandemia, sin menoscabo de los plazos de adaptación y de la movilización de métodos de ensayo y error. Expresaron su preocupación ante la importancia otorgada a la producción de “evidencias” para demostrar y valorar el cumplimiento de las obligaciones intrínsecas a la profesión docente y a la condición estudiantil. Manifestaron que la crisis del COVID-19 había acelerado la reconfiguración en ciernes del oficio académico, de sus componentes y de las modalidades tradicionales de estratificación laboral entre las distintas categorías de contratación. Llamaron a que esa reorientación fuese concertada y no impuesta jerárquicamente, mediante una reestructuración de los dispositivos de control de la productividad y de rendición de cuentas.

En cuanto a la gestión de la crisis, los participantes señalaron que las apreciaciones no son unánimes pero que el sentimiento predominante es la desconfianza, porque las instituciones ejercieron demasiados

controles o, paradójicamente, porque dejaron a su personal al garrete, sin ninguna orientación ni retroalimentación. Más allá de que esa impresión fuera real o reactiva al estado de alarma sufrido en los pasados meses, la extensión del malestar y su reiteración indican que la crisis agravó disfuncionamientos previos en los establecimientos, además de generar otros nuevos.

Entre los problemas preexistentes, los ponentes destacaron la consolidación de un manejo autoritario de las instituciones y la aplicación de reglamentos que erosionan el poder y la autonomía de los colectivos académicos. Entre los emergentes, apuntaron las insuficientes respuestas suministradas por los establecimientos para aliviar las vulnerabilidades, estudiantiles y académicas y, por ende, el deficiente acompañamiento de los grupos que las padecen, sean esos grupos tradicionalmente ubicados en una situación de desigualdad o colectivos colocados en situación de riesgo por la brecha digital o por el encierro domiciliario.

Para responder los desafíos, los especialistas delinearon la necesidad de consolidar a futuro nuevas líneas de investigación. Unas tendrán que abocarse a analizar la pertinencia de conceptos como la crisis, la disrupción o la hibridación y sus usos ideológicos o estratégicos. Otras, puntuales, conciernen las prácticas para garantizar equilibrios entre la provisión, virtual o presencial, de cursos, los contenidos de los programas de estudio o las responsabilidades institucionales e individuales en un marco de “normalización”, que implicará o justificará una reforma educativa de gran alcance.