



Entrevista a Alfredo Vota

Es Profesor de Filosofía, Licenciado en Sociología, cursó la maestría en Educación y es especialista en gestión educativa. Durante el 2019 publicó un libro junto a Laura Levin llamado “La educación transformada” para editorial Santillana. Trabajó en el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación Unesco (IIPE) y en la Universidad de San Andrés (Udesa) coordinando el proyecto Escuelas del Bicentenario. Ha sido consultor para el Banco Mundial y múltiples empresas y organismos públicos. Fue Director Internacional de Formación de Sistema UNO, para el Grupo Santillana en México, Colombia y Brasil. Dictó cursos y seminarios en Argentina, Chile, Brasil, México, Colombia, y EEUU.

Actualmente colabora con distintas fundaciones y organismos de bien público. Es Director General del Polo Educativo Dante Alighieri - Hölters Natur y del Centro de Innovación Educativa (CIEDA) en la ciudad de Campana. Forma parte del equipo de especialistas del proyecto Hacer Escuela desde 2018.

P. ¿Cómo entiende y valora la planificación del trabajo en la escuela, tanto por parte de docentes como del equipo directivo?

La planificación tuvo muchas etapas en la escuela y en los sistemas educativos en general. En sus inicios existía una perspectiva cuya función central era la

de control, una forma de dar cuenta a una autoridad. En ese sentido, la planificación se transformó en una instancia burocrática y no en una apoyatura para dar clases. El docente realizaba la planificación para que la autoridad superior controlara lo que se estaba haciendo, con fines supervisivos. Este control era jerárquico, el docente le daba cuenta al directivo, el directivo al supervisor, el supervisor al supervisor regional y así escalonadamente.

De esta forma, lo más interesante de la planificación -que es prever algo de lo que pueda acontecer en la clase -no ocurría.

Con la planificación hoy deberíamos buscar anticiparnos a lo que pueda ocurrir en la clase. Desde esta lógica, habría que pensar dos tipos de planificaciones: una que sirva para revisar la instancia anual, donde el docente pueda planificar qué se va a dar, qué recorte curricular se va a hacer, qué enfoque le dará a ese recorte, definir una hipótesis más generalista del espacio, que luego se tiene que “aterrizar” en el día a día de la clase. Esta segunda instancia de la planificación, busca justamente pensar cómo esa hipótesis general, se hace particular en cada clase. En ese sentido, la planificación es más un cuaderno borrador, una instancia para imaginar y pensar la propia práctica, que una planilla a completar para otros. Se busca lograr la reflexión sobre la práctica docente, anticipándose y volviendo sobre esa anticipación (una vez que ocurrió) para ver qué mejoras se pueden hacer para la próxima instancia. Esto responde a otra lógica pedagógica, muy alejada de procesos burocráticos y en ese sentido, me parece que es lo más interesante que tiene la planificación para aportar al proceso de mejora. Para que esto se instale, tenemos que animarnos más a los borradores y menos a las planillas solo hechas para cumplir con requisitos por fuera del proceso real que se da en la propia clase.

P. ¿Qué relaciones pueden darse entre la planificación y las prácticas pedagógicas que efectivamente lleva adelante un docente?

Lo más interesante de la planificación es que funcione como un mapa de lo que se quiere que ocurra. Es como cuando se hace un viaje: vas a pensar qué llevar, donde vas y qué lugares recorrer. Luego, en el proceso, probablemente surjan otros lugares que no pensabas visitar, que tal vez son interesantes y que quieras profundizar. Vamos a suponer, que hacés un viaje al norte y encontrás un pueblito que te gustó, te quedás más tiempo del previsto y luego seguís con lo que tenías pensado, quizás reduciendo otros tiempos en otros lugares... Lo mismo ocurre con la planificación como hipótesis, nada de lo imaginado es prescriptivo en el sentido de inamovible, sino que es una hipótesis, que luego será contrastada con lo que realmente ocurre, con la realidad, con la interacción con los alumnos y las necesidades nuevas que surjan.

Me parece que hay dos puntos para pensar la planificación en el sentido que venimos conversando: por un lado, está hecha para cobrar vida en la realidad y tener pautas de modificación a partir de lo que realmente acontece, porque

ese es el instante dónde se está produciendo el proceso de enseñanza-aprendizaje y eso es importante. Lo que no es interesante es cuando planifiqué para cumplir con un protocolo burocrático y en la práctica voy a tientas, casi sin rumbo, ni meta ni brújula. Eso es como hacer un viaje, sin planificación. Probablemente te pierdas la mitad del recorrido o de las cosas interesantes. Lo que quiero decir es que uno no espera que lo que pensó en su planificación ocurra tal cual en la realidad, sino que ella te de la direccionalidad hacia dónde va la estrategia pedagógica. Y lo que cuenta es esa direccionalidad, ese objetivo que querés cumplir y la hipótesis por dónde transitar para que ese objetivo o esos propósitos pedagógicos se cumplan. Luego la realidad te puede ir contando alguna otra cosa. Cuando no planificás, es muy probable que no logres alcanzar los objetivos y entonces lo que ocurre es poco valioso o significativo.

Es cierto que si planificás, es muy probable que te corras un poco de ese camino, pero ese corrimiento tiene sentido porque apostas a los objetivos y propósitos. Uno debe planificar para mejorar la enseñanza. Tiene que estar en función de la enseñanza, de los alumnos y sus necesidades, siempre. Lo importante no es si cumplo o no con la planificación sino si se cumple o no la finalidad didáctica que tiene dicha planificación y una vez puesta en juego, revisar si mi hipótesis se cumplió o no, para reformularla tantas veces como sea necesario con tal de llegar a los alumnos y que ellos aprendan lo esperado. Ese es el final de nuestro viaje.

P. ¿Es posible trabajar en la escuela sin planificación ¿Por qué?

Sí, se puede trabajar sin planificación porque de hecho ocurre. Pero lo que no va a ocurrir es que aparezca un resultado predecible. Todo proceso de enseñanza es un proceso arbitrario de trasmisión cultural. Lo que normalmente se decía en pedagogía como trasposición didáctica. ¿Qué es la trasposición didáctica? Es cuando un saber X lo llevo a un proceso de transmisión organizado para que las personas lo puedan comprender. Eso requiere una maniobra, pasos, procesos claramente definidos. Si todos ellos no están pensados, hay poca probabilidad que haya una trasposición didáctica que logre aprendizajes. Entonces, lo que probablemente ocurra en esta instancia es un aprendizaje o enseñanza lábil. No obstante, el aprendizaje puede ocurrir porque de hecho sucede (los aprendizajes ocurren más allá de los maestros) pero tenemos mucho más garantizado de que el aprendizaje suceda y las consecuencias sean positivas, si eso está planificado. La metáfora del viaje vuelve a ser oportuna para explicar esta cuestión: podes ir a un viaje y de repente encontrarte con una maravilla de casualidad y haber ido a los lugares adecuados de casualidad, pero si lo planificaste, tenés muchas más posibilidades de visitar los lugares adecuados, no perder el tiempo y que la experiencia sea más enriquecedora. Con la enseñanza y con la planificación pasa algo similar.

p. ¿Puede el docente, desde la planificación, considerar el trabajo con la diversidad dentro del aula? ¿De qué manera?

Se debe planificar para la diversidad. Sucede que lo primero que nos sale es enseñar de la misma manera a todo el mundo. Es algo casi instintivo. Es un artificio empezar a regular dentro del aula los distintos modos de enseñar de acuerdo a los tiempos de cada uno. Ese artificio, si no está ex profeso propiciado, no sale. Entonces, siempre hay que planificar y mucho más cuando tenés un aula heterogénea. Creo que el mayor tiempo que tiene que tener el proceso de enseñanza para la heterogeneidad es el dedicado a planificar, porque luego en el aula si trabajás con pedagogías activas, tu trabajo es menor. Vas acompañando el proceso de cada uno, el trabajo que realiza el alumno de manera individual o en equipos.

Un modelo de clase en este sentido, sería lanzar una propuesta de trabajo por grupo, proponerles roles y de acuerdo a las capacidades de cada uno, que logren avanzar en la propuesta. El docente va acompañando a cada niño/a o joven en sus posibilidades y su función es recorrer los grupos para que esto ocurra. Para ello tiene que estar muy bien planificada la clase, sino es un trabajo grupal donde uno o dos alumnos/as lideran dentro de cada grupo y el resto no hace nada. Si no hay una enseñanza para la diversidad, lo que perdiste es a una gran porción de tu población, algunos te siguieron y otros no, muchos sienten que la propuesta no es para ellos, otros se suman, pero sienten que trabajan solos... en fin un caos, por esto la clase tiene que estar muy bien calibrado.

P. En este sentido ¿la cuestión de la cantidad de alumno/as en el aula plantea una dificultad mayor?

Creo que cuando tenés un grupo heterogéneo la cantidad es relativa, en el sentido que probablemente tengas 3 o 4 subgrupos en distintos niveles. El asunto no es la cantidad de alumnos, sino la didáctica con la que enfrentas la clase. Si pretendo hacer una didáctica expositiva donde todos me tienen que prestar atención, donde el trabajo práctico es el mismo para todos es muy difícil. Ahora bien, si armo otro estilo de didáctica que implique un acompañamiento y seguimiento de los proyectos de cada chico, como facilitador, como apoyatura para las dudas que vayan surgiendo ... no sé si la cantidad es tan importante. Hay experiencias en varias escuelas de Barcelona, en particular las de Monserrat, donde hay aulas de 60 alumnos con 2 profesores, con trabajos diversos. También están las experiencias de la escuela de Fontán (Colombia) que tienen grupos grandes y cada chico va siguiendo su proyecto y los docentes atienden las demandas de los chicos como facilitadores. Entonces, el problema que nosotros tenemos generalmente es de maniobra didáctica porque imaginamos la clase como una exposición y un trabajo de aplicación de esa exposición. Ahora si diseñamos a partir de proyectos abiertos, con pedagogías activas, con trabajos para múltiples demandas, con enseñanza fundada en habilidades...las experiencias con grupos numerosos funcionan bien, te diría que es hasta una ventaja.

P. ¿La evaluación debe ser considerada en la planificación? ¿Por qué?

La evaluación es parte del proceso de enseñanza-aprendizaje, por lo tanto tiene que estar dentro de la planificación. Hay una metodología que se llama *backwards desing (diseño hacia atrás)* que consiste en planificar primero la evaluación y después, en base a ella, el aprendizaje o la enseñanza adecuada a esa evaluación. Entonces, si querés que el chico aprenda algo en particular y lo vas a evaluar así, proponé la planificación de la clase de acuerdo a esa evaluación. Esa propuesta didáctica es muy interesante, porque si es cierto que la evaluación tracciona el aprendizaje, visibilicemos cómo vamos a evaluar y ajustemos los aprendizajes para llegar sin dificultades a esa evaluación. Lo que quiero decir es qué importante es la relación planificación y evaluación, al punto que hay una metodología para planificar primero la evaluación y luego las clases.

Otra cuestión es que la evaluación es una serie de actividades que buscan obtener información del proceso de enseñanza-aprendizaje. Esas actividades deben ser pensadas, coherentes y apoyarse en las propuestas de enseñanza realizadas. Esto no se logra sin una planificación de las mismas.

P. ¿Qué aspectos no deberían olvidarse en una "buena" planificación de la enseñanza? ¿En qué momento del año es oportuno hacerlo?

Creo que como dijimos al principio hay 2 planificaciones, una que te marca el rumbo general, hacia dónde vas a ir como hipótesis general, algo así como cuando haces un trabajo de investigación, que haces una propuesta general de hacia dónde querés ir. Esa es la planificación anual. Y después el docente debería tener un recorte quincenal, clase a clase o de proyecto, algo mucho más acotado que permita pensar el trabajo concreto. Entonces, primero hay que planificar ese proyecto anual y luego cómo se va a traducir en una clase, en la que sigue y así sucesivamente como un recorte más chico. En esa planificación, una de las cuestiones que más me parece importante a tener en cuenta, es no caer en el esquematismo burocrático y racionalista que hubo en un momento en relación a la lógica para planificar.

Este buscaba colocar las palabras exactas y si no las ponías en el modo exacto, no funcionaba... creo que lo más importante de la planificación es que sirva para el docente y en ese sentido, debe tener claro el objetivo, me refiero a ¿qué es lo que quiero que el alumno adquiera? También el propósito didáctico ¿para qué estoy haciendo lo que estoy haciendo? Después hay que considerar 3 momentos durante el proceso: uno que funcione a modo de "gancho motivacional" o captación de la atención del alumno en relación al tema que voy a proponer. Para ello se requiere, este tema/objetivo ¿qué implicancia subjetiva va a tener en los alumnos? Y que responda a la pregunta que muy frecuentemente se hace el alumno "*¿por qué tengo que estudiar esto?*". Esa pregunta que normalmente obviamos, hoy en día es necesario responderla. Los chicos/as no hacen algo si no tienen un por qué o no sienten que en algún punto tiene que ver con ellos.

La instancia motivadora en el arranque no es un tema menor, es la puerta para que el proceso de enseñanza pueda continuar con interés o no.

La segunda parte es el desarrollo de la clase propiamente dicho, el mismo tiene que tener un equilibrio entre propuestas activas, exposición, ejercicios de fijación, trabajos grupales e individuales.

Finalmente, tiene que haber una instancia donde se recorra el camino realizado para repensar que actividades cognitivas se realizaron durante el proceso. A este momento lo llamamos instancia de metacognición.

Estas 3 partes en la planificación deberían estar bien claras y articuladas entre sí.

Entonces la planificación anual se realizaría a principio de año (aunque algunos creen que primero hay que conocer el grupo para ajustar la hipótesis general luego de un periodo de diagnóstico) y después de esa planificación anual que sirve como tu calendario marco, ir "aterrizándolo" clase a clase o proyecto a proyecto (que puede ser quincenal u otro corte temporal más acotado). Esto se realiza como un cuaderno borrador. Incluso el proyecto anual es bueno poder tacharlo, volver sobre él, y decidir qué va y que no, que funcione como una bitácora del proceso educativo, que al profesor le sirva para anticiparse y para reflexionar a posteriori del él, como una instancia de metacognición de la propia práctica docente. Si logramos sistematizar lo aprendido con cada grupo, puede servir para aplicar a otros. Este acercarte y alejarte, como herramienta reflexiva, va a servir para poder mejorar la propia práctica institucional y personal.

P. ¿Es posible pensar en una planificación colectiva o colaborativa en la escuela? ¿Cuáles serían sus criterios?

Creo que la escuela secundaria en particular- la primaria menos y los jardines menos que menos - está pensada en compartimentos estancos y ese es el gran problema del nivel. Son todas cajitas, una al lado de la otra con poca conexión entre sí y poco sentido de continuidad. Más que un continuo, parece una escalera mal armada, con escalones más anchos, más angostos...esto es así por cómo nació la secundaria, por disciplinas y a la sombra de una mirada enciclopédica, imaginando que el saber es un cúmulo de conocimientos y ya. Esta realidad atenta contra la planificación compartida (que creo es de una gran necesidad). Hay que empezar a pensar estrategias para que no siga pasando. Por lo pronto, se puede armar un *mapa con la continuidad curricular* de un año con otro. Empecemos por las materias. Identificar qué se prioriza en un año, en el otro y así. El diseño curricular nos trae esa continuidad. El problema es que si después no cumplo con eso o no alcancé a llevarlo a cabo de manera completa y el docente que sigue (en el siguiente año) continúa como si nada...hay un curriculum oculto que es el que termina operando y el que la escuela debe visibilizar para intervenir a tiempo. En este sentido, me parece que toda institución educativa debe tener esta vinculación año a año y materia a materia. Por otra parte, ese mapa debería estar en la sala de profesores y que todos sepamos qué está ocurriendo y qué se ha planificado mes a mes. Probablemente de ese mapa salga la interconexión entre materias. Por ejemplo, estamos viendo la Revolución Industrial y lo trabajamos en geografía, en historia, en construcción de la ciudadanía...en

este punto se puede pensar un proyecto transversal. En ese caso se estaría dando un segundo paso.

El primero es ordenar la planificación y la propuesta didáctica secuenciando los contenidos y habilidades a trabajar, el segundo empezar a transversalizar las materias y buscar los puntos de unión para realizar proyectos interdisciplinarios.

En el diseño curricular para secundaria superior podemos pensar que la construcción de una sociedad mejor y más justa puede ser un eje transversal para trabajar con varios espacios curriculares. Y a partir de ese eje problematizador se puede empezar a pensar como insertar las distintas materias. Eso cobraría mucha más significatividad para los alumnos/as. Empezar a pensar proyectos que abarquen varias materias o espacios curriculares, no solo dentro de la misma área (por ejemplo, en ciencias sociales) sino pensar un problema real y el aporte que puede dar cada uno. Creo que cada propuesta de enseñanza de la escuela secundaria debería dar cabida para que esto ocurra y así los chicos/as seguramente se van a interesar mucho más con lo que ocurre en las clases.

Hoy los chicos/as sienten que no tienen respuesta a esta pregunta que está dando vueltas siempre en todo proceso de aprendizaje que es “¿para qué me sirve esto?”. Tenemos que empezar a resignificar lo que estamos proponiendo y la planificación adecuada es un modo de hacerlo. Si programamos clases que tengan más contacto con la experiencia que está viviendo cada alumno/a en cada situación despertaremos seguramente un mayor interés en la propuesta.

Trabajando colaborativamente entre el equipo directivo y los docentes...

Claro. Hay que tener en cuenta que la escuela no es solo una institución que enseña sino también que aprende. Y los docentes también aprendemos. Y cuando lo hacemos, nos equivocamos. Y cuando nos equivocamos, buscamos remediar los errores. La lógica que a veces se presenta en la escuela es *nosotros enseñamos, no aprendemos, cuando enseñamos no nos equivocamos y cuando lo hacemos tapamos los errores*. Esa lógica es tremenda porque es una exigencia muy fuerte y sostener una ficción que nunca se va a dar en la realidad. Toda acción humana implica errores.

En cambio, si me propongo una planificación y después noto que algo estuvo mal e intento readecuarlo para que funcione mejor, entonces puedo avanzar. Cuando entrás a la sala de profesores, no escuchás decir “esto me salió mal” o “la clase que di no fue buena” o “debería hacer tal o cual cosa para evitar lo que me ocurrió”. Más bien se suelen escuchar quejas acerca de los chicos, las familias, los directivos, el nuevo diseño u otras. Es decir, nos desresponsabilizamos del proceso. Esto tiene que ver con que el error en el sistema educativo siempre está punido. Todavía lo consideramos como una imposibilidad para seguir avanzando y en realidad el error es la posibilidad más rica para mejorar. Pero para esto, hay que asumirlo. Si lográramos hacer de nuestras comunidades escolares, comunidades de aprendizaje y que la escuela se vea a sí misma como una comunidad en aprendizaje permanente,

que aprende todo el tiempo, lograremos avanzar en nuevas formas de enseñanza y en nuevos formatos escolares.

P. ¿Qué recomendaciones daría usted a los docentes para escribir su planificación didáctica?

Les recomendaría que hagan la planificación para sí mismos, como un diario personal, que no la hagan para cumplir con nadie más que con sus alumnos y consigo mismos. Que incluyan las categorías que consideran deben estar en ella, más allá de los requerimientos institucionales, las que pueden servir para pensar mejores prácticas. Y que las revisiten después de una clase, para ver qué sirvió, qué no y que piensen qué van a mejorar la próxima vez.

Si la planificación hoy es un papel que no tuvo ninguna enmienda, fue porque solo sirvió para ser presentada a la autoridad pertinente, pero no dialogó con la realidad de la clase.