



FACULTAD: Desarrollo e Investigación Educativos

ESTUDIANTE: Franza, Corina

El sentido de pertenencia de los docentes curriculares

Trabajo Final para optar por el título de Licenciada en Gestión en
Instituciones Educativas.

Febrero 2022

Resumen: El presente trabajo analiza el sentido de pertenencia de los docentes hacia la institución y el si el hecho de poseer múltiples trabajos tiene un impacto en las relaciones vinculares de los docentes y alumnos. De igual manera, se estudiará si este tipo de práctica afecta el proceso de aprendizaje de los alumnos.

Para llevarlo a cabo se realizó un estudio de campo donde se entrevistaron a docentes de grado, curriculares y directivos del área primaria de gestión pública en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Los resultados permiten observar que el ejercicio docente en múltiples instituciones educativas afecta directamente al proceso de vinculación entre el docente y la institución y también entre el docente y sus alumnos, el cual es señalado como esencial para un proceso de aprendizaje óptimo. Además, se lo describe como una práctica laboral completamente negativa que puede afectar física y emocionalmente al docente.

Palabras claves: pluriempleo- vínculos- relación de pertenencia.

Índice

Introducción.	3
Estado del arte.	5
Marco Teórico.	9
3.1 Importancia del sentido de pertenencia de los docentes hacia la institución escolar.	9
3.2 Docentes y el pluriempleo. Impacto en el proceso de aprendizaje.	11
3.3 Vínculo docente-alumno.	13
Encuadre Metodológico.	16
Análisis e interpretación de los datos.	17
5.1 El sentido de pertenencia.	17
5.2 El pluriempleo docente.	19
5.3 El vínculo docente-alumno y el pluriempleo.	21
Conclusiones.	25
Bibliografía citada.	27
Anexo.	30
8.1. Modelos de entrevistas.	30
8.2. Grilla para el análisis de las entrevistas.	32

1. Introducción.

El siguiente trabajo propone estudiar y analizar el sentido de pertenencia por parte de los docentes curriculares pluriempleados y cómo esto influye en los procesos de aprendizaje dada la perspectiva de docentes y directivos del nivel primario hacia las instituciones educativas de gestión pública en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires durante el año 2019.

Además, se pretende responder las siguientes preguntas: ¿Cuál es el sentido de pertenencia y compromiso que los docentes curriculares tienen hacia las escuelas en las que trabajan? ¿Tiene esto un efecto determinante en el proceso de aprendizaje de los estudiantes? ¿Afecta esto a la relación vincular entre el docente y sus alumnos? Las mencionadas preguntas aspiran a indagar, por un lado, si el compromiso y el sentido de pertenencia de los docentes curriculares de escuelas de gestión pública de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires tiene un impacto sobre el aprendizaje de sus alumnos y si además esto produce un efecto al formar el vínculo del maestro con el alumno. Por otro lado, también se busca indagar si esta influencia afecta.

La realidad económica de muchos docentes curriculares de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires hace que estos deban trabajar en múltiples instituciones educativas debido al bajo salario que estos ganan, ya que la labor de estos se considera curricular, la cual es significativamente menor. Producto de esto, no es irregular ver como esta clase de profesores dedican entre 12 horas semanales en cada institución como bien asegura Santos Guerra (1983) “La remuneración injusta genera descontento y provoca el pluriempleo. Es lamentable para el profesor saber que sus horas de trabajo son de las peor pagadas del mercado laboral...” (p.107)

No es novedad que muchos de los problemas de los docentes con el Estado Nacional sean por cuestiones salariales y la gran carga horaria distribuida en varias instituciones educativas. Esto tiene un efecto indirecto y negativo en el proceso de aprendizaje y como bien menciona Romero:

El pluriempleo de los docentes atenta contra el ejercicio profesional de su rol y la calidad de la enseñanza. (...) Además, hay que tener en cuenta que los docentes en Argentina ganan menos que otros profesionales de calificación similar. La dispersión del trabajo en varias escuelas multiplica la cantidad de alumnos que los docentes tienen por año e impide que los profesores puedan desarrollar una enseñanza personalizada y alineada con el proyecto de cada

escuela. (2018, Citada en Fernández 2018. s/p)

Dado esto, se podría entender como que la causante del pluriempleo docente es únicamente motivada por la problemática salarial que estos enfrentan. Además, de que esta problemática genera una dispersión en el foco de atención del docente y se ve plasmado en una oferta educativa más homogénea, y sin atender con las necesidades específicas de cada alumno.

Es por eso que se encuentra pertinente abordar el estudio de si la situación laboral de docentes curriculares tiene un efecto en la vinculación con el alumnado y la institución educativa.

2. Estado del arte.

Para el proceso de búsqueda de antecedentes se tomó en cuenta informes e investigaciones previas sobre el mismo tópico del cual este trabajo se trata.

Los antecedentes recuperados son de países diferentes y con vistas más globales o más específicas. El primero es un informe que trata sobre cómo se produce un desempeño más hegemónico y más pobre en los cursos que cuentan con docentes que trabajan en distintas instituciones educativas.

En cambio, el segundo trabajo que se tuvo en consideración es una investigación que plantea como ejemplificación una institución educativa universitaria específica y como la problemática entre los docentes taxis y los directivos institucionales empobrece la calidad educativa de sus alumnos. La problemática que se encuentra latente entre ambos es el bajo salario docente que estos reciben producto por el cual deben contar con numerosos empleos y no logran cumplir las expectativas laborales que los directivos les exigen.

El tercero es un estudio de investigación cuantitativo que se llevó a cabo en diferentes regiones del sur de Brasil. Este estudio analiza cómo el bienestar de los docentes de educación física se ve afectado por el pluriempleo.

Por último, el estudio de investigación cuantitativo se centra de una situación problemática observable en la Universidad de Panamá por los miembros de esta. El estudio intenta exponer la situación actual, como esta está afectando a la institución educativa, las posibles razones por las cuales esto se genera y las posibles soluciones para atender con la problemática.

En el informe escrito por Dillon, Ibarzábal y Volman (2018), se comparte información del estudio realizado en conjunto por el Observatorio Argentinos por la Educación con Aprender 2016. En dicho informe se realizaron entrevistas a numerosos docentes de todo el país. Mediante esta, surge la problemática que el informe señala, la mayoría de los docentes del país se ven obligados a ser “docentes taxi” para poder sobrevivir.

Para el análisis de estos datos, se integra la perspectiva de diferentes académicos especializados en el área educativa, en la cual consideran que la situación de los maestros y profesores que trabajan en más de una institución tiene un efecto negativo hacia el proceso de aprendizaje de los alumnos.

Para este informe se utilizó una investigación cuantitativa, en donde miles de docentes

fueron encuestados. Los datos obtenidos de este proceso fueron volcados en diferentes gráficos estadísticos para poder evaluar la situación.

El informe concluye que, dada la situación económica de los docentes, estos se ven obligados a recurrir al pluriempleo para solventar sus gastos personales. Lo cual resulta en una problemática educativa ya que los maestros o profesores no pueden cumplir con una educación más personalizada para sus alumnos, un trabajo colaborativo con sus pares o no le es posible incorporar las estrategias de aprendizaje recomendadas por los organismos internacionales.

En la investigación llevada a cabo por Cantillana-Barañados y Portilla-Vásquez (2019) se describe y reflexiona la situación por la cuales los docentes de educación transcurren al ser denominados “profesores taxis” y si esto tiene un efecto en el desempeño académico de los estudiantes de dicha universidad.

A lo largo de este análisis, se toma en cuenta la perspectiva de muchos académicos contemporáneos especializados en el tema educativo de Chile y Latinoamérica. Además, esta investigación utilizó un método cualitativo explicativo mediante las observaciones y entrevistas contextualizadas a todo miembro partícipe de la comunidad educativa elegida, directivos, docentes y estudiantes.

La investigación concluye resaltando una situación obstaculizada entre los denominados profesores taxis y los representantes de la institución, y sin poder llegar a formar un clima de negociación. Ambas partes son conscientes de que esto genera un bajo desempeño académico en sus alumnos, pero aun así esta institución específica tomada para la investigación no logra llegar a un estado de armonía entre ambos.

La tercera investigación que se tuvo en cuenta fue escrita por Both, Ferreti B., Noriko S., Lemos, Ciampolini y Vieira (2016). En esta, los escritores entrevistaron a miles de profesores de educación física, de todas edades y géneros, a lo largo del sur de Brasil para analizar cómo el pluriempleo docente afecta tanto el bienestar físico y psicológico de los profesores y su desempeño laboral en relación al alumnado y hacia el vínculo con la institución.

Los datos recolectados evidencian que el pluriempleo se ve asociado exclusivamente a profesores entre 30 y 39 años en instituciones de gestión pública. Además, los índices de bienestar físico y emocional se ven afectados por esto, ya que los docentes se ven sobrecargados en sus obligaciones diarias y esto afecta negativamente su tiempo libre, dado que este se lo utiliza para los quehaceres laborales como planificaciones. Asimismo, la relación vincular con

los alumnos se ve afectada debido a la precaria conexión que estos logran construir. De igual manera ocurre con los compañeros laborales, se espera de estos docentes que sean más propensos a un mal comportamiento y a un escaso compañerismo o trabajo colaborativo.

Visto a los efectos que el pluriempleo brinda en esta última investigación, los docentes encuestados opinan que su bienestar físico y/o psicológico no es el resultado de esta situación estrictamente, sino que se lo ve como a una situación que se llega a partir de varias problemáticas como las condiciones laborales, un salario bajo y autonomía laboral, entre otras.

La cuarta y última investigación que se pudo recuperar es sobre la situación de pluriempleo en el área docente. Este es un estudio que se realizó en la Universidad de Panamá por parte de Barría D. y Mata G. (1997) debido a una situación problemática que los mismos miembros de la universidad observaban.

Para la realización de este estudio se dividió el cuerpo docente en dos categorías, los docentes tiempo completo y los de tiempo parcial. Los métodos de recolección de datos utilizados fueron las entrevistas, cuestionarios y observaciones, además de, contar con acceso a los datos recolectados por parte de la propia institución educativa.

La investigación llegó a determinar que el 81.7% de todo el cuerpo docente admitió haber ejercido el pluriempleo, mientras que el 18,3% niega haberlo hecho.

La Universidad de Panamá señala que este tipo de práctica laboral se encuentra afectando algunas de las obligaciones que los docentes asumen, pero no pueden llegar a cumplir como lo instruye la Ley N° 11 en su Artículo 110. El cual establece lo siguiente:

- El cumplimiento de las horas semanales en las labores universitarias.
- La presentación, al decano de la facultad, el plan de las labores que se propone realizar en la docencia, investigación, extensión y actividades administrativas, el cual deberá ser aprobado por antemano.
- No ejercer funciones en otra entidad. Al menos que sea aprobado por Rectoría.
- La presentación del informe final sobre los resultados obtenidos.

Como se mencionó con antelación, miembros de la universidad se encuentran preocupados dada la situación de que muchos docentes ya están incumpliendo algunas de las normas como es el caso de que no cuentan con aprobación de rectoría para ejercer en otras

instituciones educativas y de igual manera se encuentran haciéndolo o porque se encuentran retrasado con las presentaciones de los planes.

Debido a esto, optaron por estudiar cuáles eran las causas que incitaban a los docentes a recurrir al pluriempleo. Los resultados obtenidos llegaron a vislumbrar como en Panamá, al igual que Argentina, muchos profesores apuestan a este ejercicio laboral dada a la situación económica que se enfrentan y por su necesidad de un ingreso adicional. Otro de los factores que promueve esta situación es que ejercen la docencia como segundo trabajo.

3. Marco Teórico.

3.1. Importancia del sentido de pertenencia de los docentes hacia la institución escolar.

Muchas veces se logra escuchar el término pertenencia en la psicología, sobre todo la importancia que este vínculo tiene en los niños y adolescentes, pero para poder indagar sobre los beneficios e importancias que este capítulo menciona primero hay que dejar establecido que se entiende por permanencia.

Según la Real Academia Española (RAE) (2021) el término permanencia posee seis definiciones. La que este autor considera apropiada dado el contexto a implementar es la siguiente: “Hecho o circunstancia de formar parte de un conjunto, como una clase, un grupo, una comunidad, una institución”.

Establecida la definición, no sería erróneo entender a los docentes como un miembro de un grupo que tenga un sentido de compromiso, para así, ser miembros de un cuerpo docente que le den vida a una institución escolar.

El autor Sanín Posadas (2013) establece en su investigación como el sentido de pertenencia se ve afectado por el compromiso y la responsabilidad. Además, este nos brinda datos más precisos como cuáles son los beneficios y las desventajas. Nombrando como beneficios la incorporación de los objetivos organizacionales como propios, el desempeño laboral satisfactorio y un ambiente laboral positivo y colaborativo, como bien simpatiza Nehmeh:

“...se ha vislumbrado que la intención de continuar de ser miembro de la organización disminuye el ausentismo y permite a la organización recibir los beneficios de las inversiones que hace en el desarrollo del colaborador. De igual manera, se ha relacionado los beneficios obtenidos con la disminución del grado de estrés y de conflicto laboral que los trabajadores experimentan”. (Nehmeh, 2009 citado en Fernández y Ferrer Guerra 2017, p. 95).

En cambio, los bajos índices en el sentido de pertenencia traen consigo un clima laboral estresante, ausentismo, un desempeño laboral deficiente y un síndrome de “burnout”, agotamiento tanto físico como mental.

Teniendo esta información en cuenta y otorgándole el mérito que el trabajo docente

merece, es interesante indagar más sobre como un sentido de pertenencia positivo influye sobre el desempeño del ejercicio docente en relación a la institución en que trabaja. Los maestros y profesores contarían con la motivación y vinculación pedagógica necesaria para proyectar y planificar clases y actividades más personalizadas acorde a su alumnado, se posicionarían a sí mismos como un miembro activo de la comunidad educativa y con eso la incorporación de los objetivos institucionales como propios. Los beneficios que esto trae consigo son vastos, pero tanto la calidad de la oferta educativa, como el desempeño laboral y su posicionamiento en la comunidad se verían potenciados de manera significativa.

Visto los beneficios y las desventajas que genera el compromiso docente o la falta de éste, es fundamental señalar cuál es el factor que altera esta variable. La autora Zarate R. (2011) en su tesis doctoral señala que el factor decisivo para el compromiso docente es el liderazgo directivo. En su investigación cualitativa descriptiva, situada en Lima, Perú, la recolección de datos integra a todos los miembros que conforman a la comunidad educativa, los docentes, los directivos, los alumnos, el personal administrativo y las familias. La conclusión resaltante fue que hay una existencia de alto grado de relación entre el compromiso docente y el liderazgo directivo.

De igual manera, Jaik D., Tena F. y Villanueva G. (2010) hacen mención en su artículo que hay una serie de ítems que cooperan en alcanzar una calidad alta en compromiso institucional, como es el caso de la identificación de los docentes con los valores que promueve la institución y la satisfacción que reciben al desempeñar su trabajo. Dados a que estos se cumplan, los resultados muestran que los docentes están dispuestos a realizar un esfuerzo personal para el beneficio de la institución. De igual manera, el estudio menciona aquellos ítems que atentan contra el compromiso. Ahí, podemos encontrar factores como la ventilación del espacio donde desarrollan su rol, la forma de la supervisión por parte de sus directivos y la remuneración económica que reciben. Las cuales arremeten con el ejercicio personal del docente y del interior del sujeto.

En contraposición, Fuentealba Jara y Imbarack Dagach (2014) sostienen en su artículo que el compromiso docente no depende del liderazgo directivo, sino que es una construcción individual, acentuando en la construcción de la identidad profesional del individuo y su interacción con otros miembros dentro de la institución educativa. Asimismo, se analizan como el compromiso se ve afectado por determinantes externos como las políticas educativas y el contexto social de la institución.

3.2. Docentes y el pluriempleo. Impacto en el proceso de aprendizaje.

El pluriempleo docente o el “docente taxi” es una situación laboral caracterizada por el ejercicio docente en varias instituciones educativas según Dillon A., Ibarzábal, I. y Volman, V. (2018). Esto trae consigo sus ventajas y desventajas. Dado a las evidencias que divisamos en los antecedentes podemos decir que una de las ventajas es la libertad que el individuo posee para la elección de desempeñar su labor en varias empresas o instituciones. Lo cual conlleva en la posibilidad de contar con diversos ingresos mensuales. Si bien esto se puede destacar, y así lo hacemos como una ventaja, entonces ¿Por qué se le adhiere al pluriempleo una connotación negativa? Numerosos autores relacionan al pluriempleo como una de las causas del estrés laboral. En su estudio de investigación, Ecurra (1999) analiza cómo el pluriempleo afecta a los profesionales universitarios y si dicho efecto es positivo o negativo. El estudio resulta evidenciando que muchos profesionales sufren de estrés, en sus distintas formas, e innumerables alteraciones en su personalidad que puede resultar en problemas físicos, pero evidenciando un ingreso económico lo cual secuela en una satisfacción laboral superior como bien expresa Ecurra (1999):

...es factible que presenten la tendencia a mayores disposiciones comportamentales hacia la ambición, la agresividad, la competitividad e impaciencia; tensión muscular, ritmo acelerado de actividades, así como la irritabilidad y hostilidad, lo que podría llevar-a la larga-a una predisposición a sufrir enfermedades coronarias debido al intenso trabajo que deben desplegar en la ejecución de sus actividades laborales... En el nivel de satisfacción laboral resulta necesario indicar que los profesionales universitarios pluriempleados, no están satisfechos con su actividad laboral... por lo tanto, no lleguen a desarrollar una adecuada identificación con las instituciones en las que se desempeñan... Aunque resulta necesario indicar que los pluriempleados exhiben una mayor satisfacción en el aspecto económico... (p. 246).

Considerando las ventajas y desventajas que este tipo de situación laboral posee, las desventajas son mucho mayores, lo que responde el interrogante anterior. En Argentina, nos encontramos con diversos autores que abordan esta problemática en relación con la docencia. En los últimos años autoras como Jacinto y Terigi (2007) y Romero (2018, citada en Fernández 2018. s/p) exhiben esta problemática como una consecuencia de los bajos salarios docentes. Pero esta problemática no empezó a ser pública en los últimos años, debido a esto en el año 1970, se promulgó el Proyecto XIII, este tenía como objetivo terminar con la existencia

de los “profesores taxi”. En el documento legal (1970) se mencionan los factores negativos que conlleva la práctica de estos docentes:

- El profesor no tiene tiempo para dialogar con sus alumnos dado que la comunicación con ellos se ve constreñida al breve término de cada clase.
- Se dificulta la colaboración del profesor con el director o rector de su establecimiento lo que impide el contacto personal, las consultas, el intercambio de ideas y los estudios.
- Actualización pedagógica personal que se hace difícil y aún imposible, ante la dispersión del tiempo-energía aludido.
- Falta de participación de los padres en el proceso educativo. El profesor es el primer instrumento natural para concretar esa participación, pero aquí los factores negativos apuntados le impiden dedicarse a esa importante labor.
- En cuanto a las actividades extraclase o no pueden realizarse o cuando se dan se ciñen a aspectos parciales abarcando deficientemente el amplio campo de las actividades educativas complementarias.

Este primer antecedente reconoce la modalidad del pluriempleo docente como una situación negativa tanto personal como peligrosa ante la oferta de calidad educativa. Como se puede suponer, mencionado proyecto no logró su objetivo y gobiernos posteriores como el de Raúl Alfonsín, volviendo a implementar el Ciclo Básico General o en la jefatura de Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires de Mauricio Macri (2013), implementando la Ley 2905/08.

Como podemos observar, diferentes proyectos intentaron reducir la práctica de los profesores taxi sin poder alcanzarlo, ya que continúa hasta el día de hoy.

Teniendo en cuenta esto, entonces ¿Cuál es el común denominador que hace que los docentes recurran a esta modalidad de ejercer? Según Romero (2018, citada en Fernández 2018) el común denominador de este causante es la situación económica de los salarios docentes: “los profesores se ven obligados a juntar horas en distintas escuelas para llegar a un salario que les permita vivir.” Asimismo, el autor Santos Guerra (1983) sostiene la misma postura: “Esta insuficiencia económica provoca un pluriempleo que descentra al docente”. (p. 107)

3.3. Vínculo docente-alumno.

Muchas veces se puede escuchar hablar sobre la importancia de formar un vínculo emocional entre docentes y alumnos y lo que esto genera en el aprendizaje de los estudiantes.

En su artículo, la autora Rodríguez M. (2016) explicita de la siguiente manera, como el estado emocional y vincular entre docentes y alumnos son claves para el proceso de aprendizaje del alumno:

...se ha demostrado que las emociones representan junto a los procesos cognitivos un factor determinante en la adquisición del conocimiento, tomando en consideración que, si la experiencia de aprendizaje es agradable a los estudiantes, ellos logran aprendizajes significativos, de lo contrario propiciarán procesos emocionales negativos que generará una conducta de huida hacia la disciplina que administre el docente en su momento y entre los diversos estudios generados sobre ella. (p. 1)

Por otra parte, en el estudio de investigación realizado por García-Rangel et. al. (2014), también se señala que la relación emocional entre alumnos y docentes es de tal importancia que sin ella se evidencia la deserción escolar, el ausentismo y/o la falta de interés del alumno por su preparación académica. Además, el mismo estudio acentúa que la vinculación entre los participantes no se crea necesariamente dentro del aula, sino que muchas veces la relación se produce fuera del horario de clase:

(...) el docente al realizar esta rutina de manera diaria trae como consecuencia que no se da el tiempo para interactuar con los estudiantes fuera de las aulas que le permitan establecer lazos de confianza y amistad, acercarse y platicar con ellos con el fin de conocer sus inquietudes, sus expectativas, sus aspiraciones, sus problemas, de la tal forma que un momento dado los alumnos logren identificarse con sus profesores, se motivan y se despierta el interés por el aprendizaje (p. 4)

Dado lo anterior, se hace visible que la relación de los alumnos con los docentes no es del todo probable que ocurra durante las clases y que, además, es necesario momentos donde la figura del maestro interactúe con los alumnos en los espacios de recreación y descanso. Sin embargo, como se observó en el capítulo anterior, también se evidencia en el estudio, dado a que los autores García-Rangel et. al. (2014), mencionan como los docentes están continuamente yendo a las instituciones escolares solo a cumplir su horario y no pasan tiempo con sus alumnos fuera del horario de clase estipulado:

...se limitan a cumplir con su horario de clases asignado por las autoridades del centro escolar. Es decir, llegan a la institución con el tiempo justo para dirigirse al salón de clases, exponen el contenido del día, y de la misma forma pasan de un aula a otra y al finalizar su última sesión se retira del centro educativo. (p. 4)

Dicho estudio también se encargó de estudiar y analizar en profundidad como la relación vincular entre los alumnos y el docente afecta su relación hacia la materia y los contenidos académicos.

A partir de este se llegó a la conclusión de que el 69% de los alumnos opinan que su relación con el maestro y con la materia que este enseña depende de cómo es el docente dentro del aula. En este se observó cómo los docentes que crean un ambiente más amable y relajado se encuentran con alumnos ansiosos por participar y dispuestos a enlazar una comunicación y relación fluida. En cambio, aquellos profesores que se presentan en un clima de tensión, se encuentran con alumnos desinteresados tanto en la materia como en su vínculo con el docente y reacios a participar activamente en la clase.

Además, el estudio hace hincapié sobre de que factores depende la relación vincular con el docente al consultarle específicamente a los sujetos de estudio. Esto concluye que la construcción de una relación no se encuentra determinada por la materia que el docente enseña, sino sobre cómo el/la docente es con ellos en el ambiente áulico.

Habiendo resaltado los beneficios del lazo emocional entre alumnos y docentes y las posibles problemáticas de no promoverlo, podemos decir que la situación de docentes pluriempleados es una problemática que atenta contra la formación de estos vínculos como bien destaca la autora Romero: "La condición de profesores "taxi" imposibilita el conocimiento en profundidad de los estudiantes ...el pluriempleo de los docentes atenta contra el ejercicio profesional de su rol y la calidad de la enseñanza". (2018, Citada en Fernández 2018, s/p).

A esto, además, se le adhiere al hecho que la vinculación no solo afecta el aprendizaje académico, cabe recordar que todo personal docente también es el encargado por velar el bienestar físico y emocional del alumno y dado lo analizado también se estaría incumpliendo con esa obligación establecida no solo en el estatuto docente, sino que también en la ley de Educación Nacional 26.206. A vista de esto, se podría inferir que la calidad educativa, las medidas contra la deserción y la educación personalizada cumpliendo con las necesidades de los alumnos, entre otras, en el sistema educativo argentino se está viendo atentada por la

situación de empleabilidad de los docentes y por el efecto que este implica en los centros educativos donde ejercen.

4. Encuadre Metodológico.

En este estudio se implementará una investigación cualitativa de tipo exploratoria explicativa, con un corte temporal transversal. Los datos para poder llevar la investigación a cabo, se obtendrán a partir de entrevistas semi-estructuradas. La unidad de análisis estará compuesta por tres docentes, curriculares y de área, y por el cuerpo directivo de una institución primaria de gestión pública ubicada en el barrio de Palermo en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. El tipo de muestra es de carácter no probabilística y no aleatoria, con la técnica muestreo por conveniencia por facilidad de acceso. De los cinco entrevistados, dos de ellos se encuentran en cargos de dirección, uno es el director de un centro educativo, mientras que el otro es el vicedirector del mismo. Los tres restantes se encuentran en el cuerpo docente, dividiéndose en un son maestros de grado y en dos maestros curriculares de inglés. El alumnado que concurre al establecimiento está mayormente compuesto por familias provenientes de barrios dentro del primero y del segundo cordón del conurbano bonaerense, que se acercan a la capital con fines laborales. En menor cantidad, también asisten los hijos de los docentes y algunas pequeñas familias de los alrededores de la institución.

A partir de los resultados obtenidos se realizará un análisis de datos, donde se compararán las respuestas, agrupando las similitudes y donde se evaluarán los diferentes puntos de vista. Se preservará la identidad de los entrevistados y de la institución en cuestión para resguardar su anonimato.

La dispersión del trabajo en varias escuelas multiplica la cantidad de alumnos que los docentes tienen por año e impide que los profesores puedan desarrollar una enseñanza personalizada y alineada con el proyecto de cada escuela.

5. Análisis e interpretación de los datos.

El siguiente análisis de los datos obtenidos se lo dividirá en cuatro categorías, “El sentido de pertenencia”, “El pluriempleo docente” y “El vínculo docente-alumno y el pluriempleo”.

5.1 El sentido de pertenencia.

Si bien todos los sujetos concuerdan en que el sentido de pertenencia que un docente debe tener con respecto a la institución en la que ejerce es primordial para el buen ejercicio de sus funciones y para lograr los objetivos institucionales, a la hora de ser definido se encuentran diferentes descripciones de este. Algunos docentes lo explican como un sentimiento que la persona puede o no sentir por infinidad de causas, como los vínculos o la institución. *“me sentía parte de un grupo de trabajo, a lo mejor uno no hace amistades, crea vínculos, pero se afianza la tarea docente.”*. En cambio, otros docentes definen esto como un proceso evolutivo. *“Pienso que es algo que se va desarrollando, no es algo que se siente de cero.”*

De las cinco personas entrevistadas, todos concuerdan que el clima laboral e institucional, dependiendo de cómo este sea, produce un impacto en la relación de pertenencia entre el docente, la institución y sus compañeros. Asimismo, varios de los sujetos dejan establecido que el comienzo del vínculo puede ser dificultoso debido a las diferencias entre sujetos o modos de trabajo, lo cual puede generar un desgano en el nuevo docente. *“Los individuos segregamos así, entonces cuando la persona se busca su lugar, su identidad en esa comunidad, es generalmente aprobada y empieza a sentirse parte de. Pero eso lleva un tiempo, a veces un año, a veces meses.”*

Los sujetos comparten las opiniones de Nehmeh (2009 citado en Fernández y Ferrer G. 2017) al decir que un buen clima laboral y lazos personales con los pares impactan positivamente en el hecho de que el docente pueda crear un sentido de pertenencia con la institución.

“...uno no pueda trabajar en un lado con compromiso, sin sentirse afectivamente ligado... Lo ideal es sentirse ligado desde lo profesional y desde lo afectivo porque me parece que uno se siente más contenido cuando te pasa algo, externo a la escuela.”

“Entonces uno tiene que estar acompañado por una cuestión legal, por una cuestión emocional, entonces esto hace que la institución se forme y esto hace que los docentes que formamos la institución tengamos todos los días ganas

de seguir trabajando, ganas de seguir poniéndole todo, todo lo que sabemos y lo que hacemos para que nuestros niños y niñas aprendan. Este acompañamiento, hace que nosotros queramos seguir haciendo.”

Además, dada las opiniones de los sujetos, se puede ver una concordancia con Nehmeh (2009 citado en Fernández y Ferrer Guerra 2017) en que no solo el clima laboral impacta en el docente, sino que también el estado físico y psíquico, como el estrés o el burnout. Los sujetos comparten sobre esto que observan que estos estados físicos y emocionales no los encuentran en el desempeño laboral del docente en una institución en particular en sí, sino que, en la situación laboral del docente, la cual, debido por necesidades, económicas en su mayoría, produce una sobrecarga de empleos y por ende responsabilidades y quehaceres en los docentes. *“que es estrés. Tener que ir de un lugar a otro, tener múltiples empleos.”*

Por otro lado, los entrevistados sintonizan con los dichos de Zarate Ramírez (2011), la cual señala que un liderazgo directivo es esencial para la creación de un vínculo entre el docente en la institución.

“Cuando vos tenés una conducción, por ejemplo, que por acciones jerarquías, por cuestiones de puntaje no te acompaña, que no te responde o no reconoce tu actual trabajo dentro de la institución, no sirve. A ver, como siempre digo, yo no necesito que me pongan el título de mejor docente del año, ni que me den la cucarda a fin de año, yo lo que necesito es acompañamiento en todo momento.”

“Yo al sentirme acompañada estimó que, en todos los ámbitos laborales, el estar acompañado, el estar contenido, el sentirse escuchado por una persona o por un grupo de personas que conforman, tu jefe, tus directivos, el personal que lleva adelante la institución y el docente a la par o al lado, para para seguir trabajando.”

Aunque, si bien los docentes y directivos mantienen que el liderazgo impacta sobre la relación vincular, también es una construcción que cada individuo debe estar dispuesto a realizar como bien mencionaba Fuentealba J. e Imbarack D. (2014). Es decir, que los entrevistados resaltan a ambos elementos como necesarios para que la construcción de la mencionada relación se dé. *“el que trabaja a gusto y siente que tiene lugar y que se puede realizar en forma individual y en equipo, ¿no? porque también cada uno tiene que tener una realización individual y una evolución individual”*

Lo cual, se adhiere a los dichos planteados por Jaik D., Tena F. y Villanueva G. (2010), en cuanto a que la forma de supervisión por partes del equipo directivo, o en otras palabras como bien lo definen los autores Fuentealba J. y Imbarack D. (2014), liderazgo directivo, puede llegar a afectar o atentar contra la construcción de compromiso entre el docente y la institución.

Como se evidencia a partir del análisis y de los antecedentes que se recuperaron, las variables de liderazgo del equipo de conducción, las relaciones personales entre pares, los valores institucionales y la relación con los miembros de la comunidad educativa son esenciales para que se logre un sentido de pertenencia óptimo. Esto último, es algo que debería perseguirse con insistencia y lo cual sea arduamente promovido por parte de la conducción de la institución educativa ya que quedan asentadas las desventajas que una relación con altibajos o inexistentes.

5.2 El pluriempleo docente.

Tanto como se mencionó con anterioridad, los sujetos entrevistados concordaron en que el pluriempleo docente es una falla del sistema educativo argentino debido a los malos salarios que estos reciben o por las pocas políticas educativas como han señalado las autoras Jacinto y Terigi (2007) y Romero (2018, citada en Fernández 2018. s/p) en los últimos años. *“Es por un tema salarial pero también por un tema de política.”*

Algunos definen esta situación como: *“Una triste realidad”* o como lo que genera en el individuo: *“...que es estrés.”*. De igual manera, los sujetos manifiestan que esta situación laboral sólo impacta negativamente en la salud física y psíquica del docente.

“...porque como puede rendir una persona que trabaja más de 10 horas diarias. Yo trabajo 8 horas acá y salgo agotado... Pienso en mis compañeros que de acá se van a trabajar a una escuela nocturna y digo yo no sé cómo hacen, es una necesidad que tienen. No conozco a nadie que trabaje todo el día y disfrute, porque el cansancio físico y psíquico te pasa factura.”

Además, algunos de estos coinciden en que esta situación puede ser reconocida como uno de los obstáculos que el docente confronte a la hora de generar una relación de pertenencia con la institución como bien era mencionado ya en el Proyecto XIII (1970), donde se reconoce que esta práctica imposibilita una comunicación adecuada con el alumno y con el equipo de conducción, imposibilitando la comunicación fluida y el intercambio de ideas y proyectos.

“Creo que es tremendo, ir de un lado a otro... no llegas a relacionarte con tus compañeros y con la institución, no sabes cuales son los objetivos de nadie. Es tremendo.”

De los cinco entrevistados, cuatro de ellos coinciden en señalar a los maestros curriculares, especialmente a los de educación física e inglés, como los docentes que se encuentran en esta situación laboral con frecuencia. De los dos docentes curriculares entrevistados, una de ellas se encuentra en dicha situación actualmente, y es así como esta se manifiesta sobre este tema:

“A mí, personalmente, me dificulta la agenda y en mi organización de horarios... Y teniendo una carga horaria de 16 horas, el sueldo no es el indicado para sobrevivir... Y si eso que andamos a las corridas todo el tiempo, no tenemos un único lugar.”

Como se observa a partir de las opiniones de los entrevistados, la situación laboral mencionada es considerada como una situación negativa y hasta como una falla dentro del sistema educativo que viene subsistiendo por más de cincuenta años. Sin embargo, uno de los sujetos hace mención a lo señalado por Ecurra (1999), que, a partir de la posibilidad de contar con múltiples fuentes de ingresos económicos, estos demuestran satisfacción. El sujeto entrevistado, si bien reconoce que producto de esta situación laboral los docentes pueden verse afectados negativamente, también reconoce que puede haber una posibilidad de que esta situación sea una opción elegida por éstos, a partir de la cual puede obtener un beneficio personal, y no una necesidad.

“No estoy de acuerdo con esta sobrecarga que a veces uno tiene por un tema económico de tener que bollar de un lado a otro. Muchos, muchos docentes tienen que trabajar en varias escuelas por un tema económico, porque con un sueldo en una no pueden y es una sobrecarga de trabajo importante... si la persona está bien y puede cumplir con todo y encima feliz haciéndolo, sí, porque le da la posibilidad de contar con un salario mayor.”

Como bien menciona Santos Guerra (1983) esta situación provoca que el docente se descentre de su ejercicio, de igual manera, los entrevistados manifiestan estar de acuerdo ante esos dichos, señalando que la atención del docente se encuentra muy dividida y obstaculiza su desempeño laboral. *“Es imposible seguir los planes y objetivos de todos los colegios, hay casos en los que no sé cuáles son los objetivos de la institución y si me comuniqué con el cuerpo directivo tres veces es mucho.”*

De todos los antecedentes recuperados, todos estos señalaron innumerables problemáticas que el exceso de carga horaria de los docentes pluriempleados contrae. De igual

manera, los sujetos analizados hacen referencia a las mismas problemáticas planteadas por los diferentes autores que este tipo de prácticas laborales enumera. Los sujetos encuestados detallan síntomas de agotamiento y estrés de alto grado a nivel laboral y personal, lo cual trae consigo un cambio en su comportamiento y estado anímico. Esto último, se ve explicado en la investigación llevada a cabo por Both, Ferreti B., Noriko S., Lemos, Ciampolini y Vieira (2016). O como bien así mencionó Nehmeh (2009 citado en Fernández y Ferrer Guerra 2017) con su definición de burnout.

En un plano académico, tanto los sujetos como los antecedentes, concuerdan en que las relaciones personales con los alumnos, el trabajo administrativo y la calidad de las clases también sufre un impacto por la condición laboral del pluriempleo.

Por otro lado, los sujetos y los antecedentes mencionan que la mayoría de los docentes que recurren a estas prácticas, lo hacen por necesidades económicas y no por interés personal.

5.3 El vínculo docente-alumno y el pluriempleo.

Como se habló previamente del tema, el vínculo entre los docentes y el alumnado es primordial para un aprendizaje significativo. Pero este no es el único motivo por el cual es de suma importancia, el docente necesita de la información personal del alumno no sólo para fines académicos, sino para la formación de un vínculo con ellos y asistirlos en caso de que sea necesario.

En las escuelas, sobre todo en la primaria, los alumnos necesitan de esa contención y acompañamiento para un desarrollo pleno y seguro. Todos los entrevistados sostienen que es fundamental esta relación por dichos motivos. *“Es fundamental el vínculo para que se dé el contrato pedagógico.” “Es de extrema importancia, sobre todo en primaria.”* Lo cual coincide con lo establecido por Rodríguez M. (2016), que las incorporaciones de contenidos académicos se ven condicionados mediante las emociones que los alumnos sientan con respecto a la materia. Si estas emociones son positivas, ayudarán a que se logre un aprendizaje significativo, donde los alumnos no solo podrán incorporar los contenidos, sino que conectarlo con los previos. En cambio, si las emociones son negativas, se obstaculizará el proceso de aprendizaje.

Asimismo, teniendo un punto de vista más psicológico, es de suma importancia que los alumnos puedan crear vínculos significativos tanto con sus pares como con sus docentes, ya que estos son los encargados de velar por la seguridad y el bienestar físico y emocional del alumno cuando este se encuentra dentro de la institución.

En cuanto a la falta de este vínculo, se encuentran opiniones diferentes. Algunos opinan que, si bien el alumno puede aprender, este aprendizaje no es de la misma calidad de cuando hay un vínculo presente. *“Pero si puede aprender, aunque no es lo ideal.” “Un chico que no tiene vínculo con su maestro, puede aprender, pero cuando no hay vínculo el aprendizaje no es el mismo.”*.

En cambio, otros sujetos piensan que directamente no hay un aprendizaje sin vinculación. *“Porque al alumno que no tenga relación con el docente o no establezca una buena comunicación con este, no puede llegar a que se cumplan con las expectativas de enseñanza-aprendizaje.”*

García-Rangel et. al. (2014) menciona como esa relación vincular no siempre se crea o se fortifica dentro del horario de clase, muchas veces se da en esos momentos de recreo o extras, donde el alumno se encuentra lo suficientemente relajado para poder hablar y conectar con el docente.

Los autores también piensan que la práctica del pluriempleo obstaculiza la oportunidad de vivenciar estos momentos, ya que los docentes se encuentran tratando de cumplir únicamente con los horarios laborales, y muchas veces no pasan más tiempo del necesario para poder partir a su próximo trabajo. Ante eso, los sujetos entrevistados afirman, unánimemente, que la relación vincular entre los docentes y los alumnos se puede ver impactada de manera negativa debido a la situación laboral de los docentes pluriempleados. *“...al menos en mi caso personal, que tengo 600 alumnos, es un caos relacionarme ... No logró una relación ideal al cien por cien con todos.” “Sí, es diferente el vínculo que yo puedo hacer con un alumno que la maestra de grado, el tiempo que vos pasas en cada escuela hace esa vinculación.”*. En estos casos particulares, las docentes curriculares entrevistadas, reconocen como el ejercer en diferentes instituciones escolares obstaculiza la vinculación o la creación de una relación con sus alumnos.

De igual manera, algunos sostienen que no solo abarca a la vinculación con el alumnado, sino que también afecta de manera negativa al ejercicio del docente en dicha situación. *“... si el docente no pudo dormir no pudo, tiene dos millones de problemas económicos, no puede. Quieras o no.”* La opinión de la vicedirectora, reafirma lo visto con anterioridad, es decir, que el pluriempleo docente tiene una carga negativa en la relación vincular entre docentes y alumnos, en el sentido de pertenencia y en el bienestar del propio docente.

Volviendo ante los dichos de Santos Guerra (1983), los docentes se encuentran centrados en poder cumplir con sus labores dentro de los numerosos colegios, muchas veces ese “cumplir”

no abarca utilizar momentos fuera del horario áulico para intentar conectar con un alumno para aspirar a la creación de un vínculo.

El sujeto que se considera a sí mismo como un docente pluriempleado manifestó lo siguiente al hablar sobre si su condición laboral tiene un impacto en la relación vincular con sus alumnos: *“No logro una relación ideal...”*. Asimismo, otro de los sujetos que no se encuentra en la misma situación laboral coincide con ambos.

“Yo creo que nosotros logramos un vínculo, vos tenés ese vínculo, pero también depende del tiempo que pases con el alumno y tu interés, el preguntar ¿qué te pasó?, querer enterarte. Aunque a veces al trabajar en diferentes lugares no cuentas con ese tiempo, por más interés que uno tenga en hacerlo.”

Todos los sujetos entrevistados mencionaron su interés en la formación de un vínculo o la importancia que esto implica en el proceso de aprendizaje, aunque reconocen que esta inclinación puede no ser igual para todos sus colegas.

Dicho esto, ellos apuntan que no es la falta de interés la que obstaculiza la creación de un vínculo con sus alumnos, sino que es el hecho de contar con una apretada agenda laboral, la cual es motivada únicamente por fines económicos. Además, mostraron un gran sentido aspiracional a poder conectar con la totalidad de sus alumnos y formar una relación vincular ideal.

Como también se mencionó anteriormente, los docentes, evidentemente, se encuentran con una sobrecarga horaria, cientos de alumnos y con una presión constante por relacionarse con sus alumnos, sin tener en cuenta los problemas de índole personal. Con todo esto se quiere hacer mención que dada a toda esta información no sería irrisorio pensar que los docentes no cuentan con el bienestar emocional para crear un ambiente áulico óptimo como bien fue descrito por García-Rangel et. al. (2014), sufriendo como resultado un ambiente en que los alumnos no sólo no se encuentren abiertos a crear una relación vincular con sus docentes, sino que también despierta un desinterés por la materia, lo cual afectaría sus estudios académicos.

6. Conclusiones.

En base al análisis de datos realizado podemos ver diversos puntos de concordancia entre los sujetos, como así, ciertas discrepancias en alguno de los tópicos. A continuación, se evidenciará lo más destacado de las categorías analizadas.

Con respecto al sentido de pertenencia, se encuentra una unanimidad, en la cual se menciona que el sentido de pertenencia entre el docente y la institución es de suma importancia para el desarrollo laboral de este. De igual manera, el clima laboral e institucional es un factor clave para que este sentimiento y vínculo pueda desarrollarse, aunque todos concuerdan que no siempre al principio estas condiciones se encuentran así. Asimismo, creen que el liderazgo es otro elemento decisivo para que se logre este sentimiento. Ambas razones se justifican diciendo que el docente necesita de un apoyo tanto laboral, como emocional. Aunque no se niega la posibilidad de que la pertenencia no se logre sin estos elementos, pero sí que va a ser más obstaculizada.

En cuanto al pluriempleo, los docentes y directivos definen a la situación laboral específica como un medio de subsistencia que lejos está de ser lo ideal u óptimo. Además, estos afirman conjuntamente que esta práctica puede producir fatigas físicas y emocionales en el docente que ejerce de esta manera. Y reconocen a los docentes curriculares como los más propensos a recurrir a este tipo de prácticas. Y por más que todos señalan esta práctica como una situación negativa, solo uno de los sujetos reconoció que tener múltiples trabajos tiene un solo beneficio, el cual es económico.

Sobre el vínculo emocional entre docentes y alumnos, podemos encontrar que todos los sujetos asintieron en que es fundamental para el proceso de aprendizaje. Sin embargo, se encuentra un desacuerdo de si afecta o no la no existencia de dicho vínculo. Es decir, algunos sujetos creen que, si bien el aprendizaje si se puede dar sin el vínculo, esto va a afectar la calidad del aprendizaje. En cambio, los demás entrevistados, mantienen que el aprendizaje es imposible sin el vínculo.

Por otro lado, los sujetos establecen que el pluriempleo afecta negativamente en la construcción de un vínculo emocional con el alumno y en el sentido de pertenencia del docente hacia la institución. De igual manera afecta la salud física, psíquica y en las relaciones vinculares con sus pares.

Las observaciones concuerdan con lo supuesto que se había mencionado para este trabajo, en lo que se presenta una situación laboral, como el pluriempleo, la cual está afectando de manera negativa el desempeño laboral, el estado físico y anímico y la

construcción de diferentes vínculos.

Teniendo en cuenta estos resultados, se debería realizar una reforma en la asignación de cargos de los docentes curriculares, para que estos puedan contar con una carga horaria aceptable dentro de la misma institución. Al mismo tiempo de rever el salario de los docentes, para que estos no tengan la necesidad de acceder a un sobrecargo de horarios y trabajos.

7. Bibliografía citada.

- Barría D., M. E; Mata G., R. E. (1997). El Pluriempleo del docente y la gestión administrativa de la Universidad de Panamá. (Tesis de maestría). Recuperado de: http://uprid.up.ac.pa/4947/1/marta_barria.pdf
- Both, J., Ferreti B., A., Noriko S., C., Lemos, C. A., Ciampolini, V. y Vieira, J. (2016). Asociación entre pluriempleo y el bienestar docente en la educación física del sur de Brasil. Educación Física y Deporte. Volumen 35. Número 1. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/320191356_Multiple_Jobholding_Associated_with_the_Wellbeing_of_Physical_Education_Teachers_in_Southern_Brazil
- Cantillana-Barañados, R y Portilla-Vásquez, I. (2019). Por la senda de los ‘profesores taxis’: los efectos de la desprofesionalización académica en educación superior. Una aproximación cualitativa desde Chile. Recuperado de: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0719-27892019000100306
- Dillon A., Ibarzábal, I. y Volman, V. (2018). Uno de cada 3 docentes trabaja en más de una escuela. Observatorio Argentinos por la Educación. Recuperado de: <https://prensa.argentinosporlaeducacion.org/uno-de-cada-3-docentes-trabaja-en-mas-de-una-escuela-y>
https://cms.argentinosporlaeducacion.org/media/reports/Argentinos_por_la_Educacion_Infografia_02_Septiembre2018_Imprimible_1.pdf
- Ecurra, M. (1999). El pluriempleo en profesionales universitarios. Persona, (002), 213- 249. Recuperado de: <https://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Persona/article/view/706/680>
- Fernández, M. (2018). El 74% de los docentes de secundaria trabajan en más de una escuela. Infobae. Recuperado de: <https://www.infobae.com/educacion/2018/09/11/el-74-de-los-docentes-de-secundaria-trabajan-en-mas-de-una-escuela/>
- Fernández, M. D., & Ferrer G., J. (2017). Estrategias de compensación y su relación con el compromiso organizacional en los docentes de las instituciones de educación superior en México. Revista Ibero Americana de Estrategia, 16(2),90-103. [Fecha de Consulta 19 de Julio de 2021]. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=331251654007>
- Fuentealba J., R., Imbarack D., P. (2014). Compromiso docente, una interpelación al sentido de la profesionalidad en tiempos de cambio. Estudios pedagógicos (Valdivia), 40(Especial), 257-273. Recuperado de: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07052014000200015&script=sci_arttext&tlng=e

- García-Rangel, E. G., García R., A. K., Reyes A., J. A. (2014). Relación maestro alumno y sus implicaciones en el aprendizaje. Revista Ra Ximhai, 10(5),279- 290. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/461/46132134019.pdf>
- Jaik D., A., Tena F., J. A., y Villanueva G., R. (2010) Satisfacción laboral y compromiso institucional de los docentes de posgrado. Revista electrónica Diálogos Educativos. Número 19. Disponible de: [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet SatisfaccionLaboralYCompromisoInstitucionalDeLosDo-3294739.pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet/SatisfaccionLaboralYCompromisoInstitucionalDeLosDo-3294739.pdf)
- Real Academia Española: Diccionario de la lengua española, 23.^a ed., [versión 23.4 en línea]. <https://dle.rae.es>19/07/2021.
- Rodríguez M., Y. C. (22 de mayo de 2014.). Las emociones en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Revista Vinculando. Recuperado de: https://vinculando.org/psicologia_psicoterapia/emociones-proceso-ensenanza_aprendizaje.html
- Sanin P., A; Toro Á., F. (2013). Gestión del clima organizacional Intervención basada en evidencias. Centro de Investigación en Comportamiento Organizacional (Cincel). Recuperado de: <https://cincel.com.co/wpcontent/uploads/2020/10/2013-Gesti%C3%B3n-deClimaOrganizacional.pdf#page=37>
- Santos Guerra, M. A. (1983). La «erosión» de la función docente. Revista Española De Pedagogía, 41(159), 105-118. Recuperado de: https://revistadepedagogia.org/xli/no_159/la-erosion-de-la-funcion-docente/101400047168/
- Jacinto, C; Terigi, F. (2007) ¿Qué hacer ante las desigualdades en la educación secundaria?: aportes de la experiencia latinoamericana. UNESCO-IIPE; Santillana. Recuperado de: https://www.sadlobos.com/wp-content/uploads/2016/03/Jacinto-y_Terigi-Que-hacer-ante-las-desigualdades-en-la-educacion-secundaria.pdf
- Zárate, D. (2011). Liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas de primaria del distrito de independencia. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima-Perú. Recuperado de: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/3176/Zarate_rd.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Normas consultadas.

- Proyecto XIII. Profesorado de Tiempo completo.1970. Ministerio de Cultura y Educación. Argentina.

- Ley 2905/08. (2013). Régimen de Profesores por Cargo Lineamientos para su implementación.
Expediente N° 42.239/10
- Ley 26.206. (2006). Ley Nacional de Educación.

8. Anexo.

8.1. Modelos de entrevistas.

Entrevista al personal directivo: (cambio en el orden de las preguntas)

1. ¿Hace cuánto ejerce en el equipo de conducción?
2. ¿Cuántos años ejerció como docente
3. ¿Qué piensa usted sobre el sentido de pertenencia entre el docente y la institución?
4. ¿Tiene este un efecto en el desempeño laboral de uno?
5. ¿Cree que esta condición laboral puede influir en relación del sentido de permanencia del docente en las instituciones? Si influye ¿Cómo describiría dicho impacto?
6. ¿Qué opina usted sobre el pluriempleo docente?
7. ¿Por qué cree que el pluriempleo se genera?
8. ¿Cree usted que el pluriempleo se observa más en algunos cargos que en otros? Si es así, ¿Cuáles son?
9. ¿Tiene esta situación algún impacto en el proceso de aprendizaje del alumno?
10. ¿Piensa usted que hay algún tipo de relación entre el docente pluriemplado y la oferta educativa que el alumno recibe? ¿Cómo cree que es esta?
11. ¿Qué opina usted sobre la vinculación entre alumno-maestro?
12. En el caso que esta vinculación no se dé, ¿tiene un efecto sobre el proceso de aprendizaje del alumno? ¿Cómo es este?
13. ¿Cree usted que ejercer en diferentes instituciones tiene un efecto en la vinculación del maestro con el alumno? Si es así, ¿Qué tipo de efecto tiene?

Entrevista al personal docente:

1. ¿Cuántos años hace que ejerce como docente?
2. ¿Qué piensa usted sobre el sentido de pertenencia entre el docente y la institución?
3. ¿Tiene esto un efecto en el desempeño laboral de uno?

4. ¿Cree que esta condición laboral puede influir en relación del sentido de pertenencia del docente en las instituciones? Si influye ¿Cómo describiría dicho impacto?
5. ¿Qué opina usted sobre el pluriempleo docente?
6. ¿Se considera usted un docente pluriempleado?
7. ¿Por qué cree que el pluriempleo se genera?
8. ¿Cree usted que el pluriempleo se observa más en algunos cargos que en otros? Si es así, ¿Cuáles son?
9. ¿Tiene esta situación algún impacto en el proceso de aprendizaje del alumno?
10. ¿Piensa usted que hay algún tipo de relación entre el docente pluriempleado y la oferta educativa que el alumno recibe? ¿Cómo cree que es esta?
11. ¿Qué opina usted sobre la vinculación entre alumno-maestro
12. En el caso que esta vinculación no se dé, ¿tiene un efecto sobre el proceso de aprendizaje del alumno? ¿Cómo es este?
13. ¿Cree usted que ejercer en diferentes instituciones tiene un efecto en la vinculación del maestro con el alumno? Si es así, ¿Qué tipo de efecto tiene?

8.2. Grilla para el análisis de las entrevistas.

Categorías de análisis	Frases de los entrevistados (E1; E2; E3; E4; E5)	Interpretación
Opinión sobre el sentido de pertenencia.	E1: “Sí, sí, sí, sí, tal cual. Yo considero que cuando uno se levanta todos los días. Tiene que entender que uno viene a la institución, al colegio a trabajar con personas. Y que no todos somos iguales y que no todos pensamos iguales y en ese pensar y ser diferente, desarrollar la empatía como principal herramienta... hay muchos compañeros curriculares.”	Miembros del cuerpo docente y directivo enfatizan la importancia de lo que este sentido genera. Sin embargo, algunos lo describen como un proceso que muchas veces parece inalcanzable dado a ejercer en diferentes instituciones. Por otro lado, todos concuerdan que el clima laboral tiene un efecto crucial en el sentido de pertenencia. Asimismo, todos señalan a los docentes curriculares como los propensos a transcurrir a esta situación laboral.
	E2: “Fundamental para que la escuela crezca ... Porque si uno se hace parte, me parece que trabaja más cómodo y mejor porque el que está cómodo, trabaja mejor.”	
	E3: “Pienso que es algo que se va desarrollando, no es algo que empieza... en educación física creo que es donde más pasa.”	
	E4: “Es fundamental. Sentirte parte de, ... El sentirte parte de, también hace otra frase que es ponerte la camiseta del equipo que sería en este caso la comunidad, la institución... Los individuos segregamos así... Sí”	
	E5: “Me gustaría a mí tener todas mis horas en una sola institución para poder abocarme al cien por cien en mi desarrollo, pero lamentablemente no se me da... el clima laboral ayuda en gran parte a que uno construya la relación con la institución... todos los docentes de área curricular, inglés, música, educación física, todos tenemos pluriempleos.”	

Opinión sobre el pluriempleo docente.	E1: “...yo creo que les genera mucho estrés, genera desgano... Y mira la situación económica del país... llevan a que nosotras tengamos que recurrir a otros empleos y los curriculares a tratar de tomar todas las escuelas posibles para poder tener un ingreso mayor al consumo.”	Todos los docentes y directivos sintonizan en que el pluriempleo en la docencia genera, estrés y agotamiento físico y mental, que puede llegar a ser un posible obstáculo entre las relaciones vinculares del docente hacia sus alumnos, compañeros o institución. Además, todos afirman que esto es producto de los bajos salarios que los docentes reciben por parte del Estado Nacional y por la crisis económica actual.
	E2: “Muchos, muchos docentes tienen que trabajar en varias escuelas por un tema económico, porque con un sueldo en una no pueden y es una sobrecarga de trabajo importante... Y porque nunca se aúnan los criterios. Gobierno en la Ciudad tiene una idea, Nación tiene otra.”	
	E3: “Que te estresa, que es estrés. Tener que ir de un lugar a otro, tener múltiples empleos... Creo que es tremendo, ir de un lado a otro, nunca llegas a conocer a los alumnos en profundidad, no llegas a relacionarte con tus compañeros y con la institución, no sabes cuales son los objetivos de nadie. Es tremendo... por el sueldo. Si vos tuvieras un colegio en el que ganaras lo suficiente, ¿vos elegirías trabajar en varios lugares?”	
	E4: “Una triste realidad, porque como puede rendir una persona que trabaja más de 10 horas diarias... Es por un tema salarial.”	
	E5: “Me gustaría tener todos los cargos en un solo o en dos escuelas de cerca que pertenezcan al mismo distrito... Es por un tema salarial pero también por un tema de política.”	
Opinión sobre vínculo	E1: “Es de extrema importancia, sobre todo en primaria. Si no existe, el aprendizaje no es el ideal... Si, como te decía, no creo que el alumno contenga los contenidos...”	Todos los entrevistados subrayan la importancia del vínculo para un aprendizaje significativo en el alumno. Y

docente alumnos.	E2: “En cualquier nivel es importante... sí, sí puede haber aprendizaje, sí. A lo mejor no sería el ideal...”	si bien todos opinaron que la falta de dicha relación tiene un impacto negativo en el proceso de aprendizaje, la ausencia de esta relación no impide el aprendizaje en sí, aunque no de su manera óptima.
	E3: “En general, que es fundamental. Que el docente conozca al alumno y este enterado de lo que le pasa... Si no hay vinculación, siempre va a ser negativo.”	
	E4: “Es fundamental el vínculo para que se dé el contrato pedagógico. Un chico que no tiene vínculo con su maestro, puede aprender, pero cuando no hay vinculo el aprendizaje no es el mismo... En forma negativa, en muchos aspectos.”	
	E5: “...es uno de los factores más importante para que se dé un aprendizaje. Porque al alumno que no tenga relación con el docente o no establezca una buena comunicación con este puede llegar a que no cumplan con las expectativas de enseñanza-aprendizaje.”	
Opinión sobre pluriempleo docente y el vínculo entre maestros alumnos.	E1: “Y si, somos seres humanos y todo lo que pase en nuestra vida personal influye en nuestro humor y desempeño por más que tratemos de ser profesionales.”	Todos los sujetos establecen que en la relación entre alumno y docente se ve condicionada de manera negativa debido a la situación laboral de tener múltiples trabajos.
	E2: “Y yo creo que sí, si el docente no pudo dormir no pudo, tiene dos millones de problemas económicos... No es que lo va a hacer con intención, pero seguramente viene con un estrés... seguramente alguien que estuvo trabajando en 3 turnos no va a venir con la misma energía que tiene alguien que trabajó un turno más relajado o sin una necesidad económica.”	
	E3: “Sí, es diferente el vínculo que yo puedo hacer con un alumno que la maestra de grado, el tiempo que vos	

	pasas en cada escuela hace esa vinculación... pero también depende del tiempo que pases con el alumno y tu interés...”	
--	--	--

E4: “No, porque yo creo que uno lo tiene innato el vincular...Tiene que ver con el docente, no con la cantidad de horas que tenga. Seguramente, si tiene un montón de cargos, bueno, habrá grupos que por ahí pasan más desapercibidos que otros, sobre todo los curriculares, los profes de educación física. Pero, si el docente es de generar vínculos, el vehículo está.”

E5: “Y sí, yo creo que sí, porque al menos en mi caso personal, que tengo 600 alumnos, es un caos relacionarme y hay alumnos con los que yo no puedo ni siquiera tener una relación. No logro una relación ideal al cien por cien con todos.”