

# La intermediación de objetos técnicos en el proceso de traducción de una innovación

Manuel A. GONZÁLEZ CARPANETTI  
Doctorando en Ciencias de la Educación  
Laboratorio EMA (École, mutations, apprentissages)  
U. de Cergy-Pontoise, Paris  
[manuel.gonzalez-carpanetti@etu.u-cergy.fr](mailto:manuel.gonzalez-carpanetti@etu.u-cergy.fr)

## Resumen

En mi calidad de *praticien-chercheur* escribo estas notas sobre las prácticas de los consultores de la red de Fundación Chile. La hipótesis es que los elementos del modelo de la sociología de la traducción (Callon 1986, 2006; Latour, 1983) permitirían ilustrar la manera en que ellos utilizan las herramientas de su dispositivo de intervención para instalar la innovación escolar. La idea original es que los objetos técnicos son cruciales en el proceso de transferencia de la innovación.

Palabras claves: traducción, objeto técnico, innovación.

## Introducción

De acuerdo a la sociología de la traducción (Callon 1986, 2006; Latour, 1983), la innovación se propaga por los efectos sucesivos de traducción de actores humanos y no humanos. Según Callon (1986), traducir es expresar en el propio lenguaje lo que otros dicen y quieren, el por qué actúan como lo hacen y cómo se asocian entre sí. Con las prácticas de traducción, que vamos a describir a continuación, los consultores pueden institucionalizar la ideología de la calidad en los establecimientos que acompañan.

En primer lugar, presentaré brevemente el contexto donde emerge el dispositivo de intervención que sostienen estos consultores de calidad.

### 1. El modelo de gestión escolar de calidad

El Consejo Nacional de Certificación de la Gestión Escolar (CNCGE) es el único organismo que otorga certificación de calidad a las escuelas y liceos en Chile desde 2002. Fundación Chile, por su parte, sostiene una red de consultores acreditados de más de 300 consultores distribuidos por todas las regiones del país con experticia en este modelo de gestión escolar. Cada una de estas organizaciones van a declinar su proceso de institucionalización, a su manera, en base a su historia y sus propios desafíos (Monceau, 2013).

Según Uribe (2008), investigador de Fundación Chile, la auto-evaluación y el diseño del plan de mejoramiento son momentos claves en el mejoramiento continuo. Por esa razón, hace más de diez años se creó la plataforma en línea con los cuatro instrumentos (alumnos, padres- apoderados, docentes y directores) que procesa la parte dura del informe de auto-evaluación y actualmente toda la documentación necesaria para que los propios directivos docentes realicen el plan de mejoramiento siguiendo el ciclo de mejoramiento continuo (CMC) diseñado por Fundación Chile. De acuerdo con Uribe es una plataforma “donde se encuentran los recursos para responder encuestas de auto-evaluación de manera masiva, desarrollar planes de calidad y realizar su posterior monitoreo” (2010, p. 194). Sin embargo, muchos prefieren contratar un consultor externo acreditado por Fundación Chile,

para hacerse cargo de la transcripción de esa realidad escolar que arroja el sistema de auto-evaluación de Fundación Chile reducida en tablas y gráficos, a un informe y a un plan de mejoramiento. Los consultores van a adquirir el compromiso de acompañar todo el proceso hacia la obtención de la certificación.

Para postular a la certificación, la escuela debe tener sobre 250 puntos en el SIMCE. Para realizar su auto-evaluación de acuerdo al modelo de gestión escolar de Fundación Chile debe completar el proceso de encuestas a toda la comunidad escolar y completar las cinco etapas del ciclo de mejoramiento continuo. Una vez realizado el diagnóstico se puede confeccionar el plan de mejoramiento. Sólo si ese proceso de mejoramiento resulta exitoso, el establecimiento puede postular a evaluación externa para obtener la certificación de su calidad de la gestión escolar. Son 128 establecimientos, de un total de 225, que se han presentado a evaluación externa han obtenido el Sello de Calidad que otorga el CNCGE.

El éxito de este modelo privado de certificación se basa en que su forma institucionalizada ha sido coherente con el modelo estatal dominante. Por ejemplo, Weinstein y Uribe de Fundación Chile, sostienen que “la amplia representación del Consejo lo ha legitimado frente a las autoridades ministeriales y a los diversos actores del sistema, en particular las escuelas” (2010, p. 193). Hasta ahora, más de dos mil escuelas han utilizado el sistema de auto-evaluación en línea. El ochenta por ciento de estos establecimientos ha elaborado un plan de mejoramiento.

En relación al impacto de este programa sobre los puntajes SIMCE, Weinstein y Uribe, sostienen que “cuando los establecimientos obtienen la certificación se aprecian impactos positivos crecientes en el mediano plazo (3 y 4 años), mientras que, en los establecimientos no acreditados, este impacto es también positivo y creciente pero en el corto plazo (años 1 y 2)” (2010, p. 196).

## **2. Los objetos técnicos: actores no humanos del proceso de transferencia de innovación**

Los objetos técnicos suponen al hombre como organizador permanente, como el intérprete viviente de ellos (Simondon, 1989). En el dispositivo de intervención de Fundación Chile, los actores no humanos van a adquirir mayor poder en la medida en que son movilizados al interior de cada establecimiento (Cros, 2004). La hipótesis es que estos objetos técnicos son imprescindibles para instalar la innovación. Tal como afirma Cros (2004), ellos constituirán con los actores humanos una red socio-técnica de eficiencia donde actores humanos y no humanos se van a interpretar mutuamente. Mientras más circulan entre los diferentes actores, un mayor número traducciones se produce. Estos movimientos van a provocar la atracción y captura mutuas entre actores humanos y no humanos (Latour, 1983).

Estos profesionales como intermediarios de los objetos técnicos que propone Fundación Chile van a utilizarlos para problematizar, interesar, enlazar, movilizar e incluir la disidencia en el proceso de transferencia de innovación (Callon, 1986). Durante todo el tiempo que dura el proceso, el consultor establece diversas interacciones con el equipo de calidad donde siempre están presentes los objetos técnicos. El consultor dirige a estos actores no humanos de la innovación, los apura o los modera, pero él también es igualmente moderado o apurado por los objetos técnicos (Simondon, 1989). Cada consultor organiza, traslada y hace circular los siguientes objetos técnicos que están dentro de su campo de intervención para realizar las secuencias de traducción: (a) La plataforma de evaluación en línea; (b) con los instrumentos de auto-evaluación del Consejo Nacional de Gestión Escolar (alumnos, padres y apoderados, docentes y directores); (c) las 5 etapas del ciclo de mejoramiento continuo; (d) el cuaderno de implementación del manual para el diseño del plan de mejoramiento; (e) las 7 fichas de apoyo del manual para diagnóstico institucional y diseño del plan de mejoramiento; (f) el informe de auto-evaluación, (g) el plan de mejoramiento; (h) el informe de evaluación externa; (i) los 18 perfiles de competencias profesionales docentes; (j) los 79 descriptores de gestión asociados a a cada una de las áreas del modelo de gestión escolar de calidad de Fundación Chile.

Una vez que los consultores introducen a los actores no humanos de esta innovación comienzan a ser sus portavoces (Callon, 1986). Primero, introducen la plataforma web con los instrumentos de auto-evaluación y el ciclo de mejoramiento continuo que pueden ser aplicados y completados en línea. Estos objetos técnicos derivan en la creación del informe de auto-evaluación que puede transcribir el consultor, con la colaboración del equipo de calidad del establecimiento y que pueden hacer circular entre los diferentes actores. Después, el consultor y el equipo de calidad realizan la transcripción del plan de mejoramiento. Otro actor no humano, que puede ser observado en el terreno, es una matriz que algunos consultores crean a partir de los 79 descriptores para realizar evaluaciones del estado de avance del plan de mejoramiento. En mi opinión como *praticien-chercheur* el uso de este objeto técnico es fundamental para la instalación de la innovación. Su uso podría ser crítico en la institucionalización de la ideología de la calidad. Para la transcripción del informe de auto-evaluación y del plan de mejoramiento se requiere estar en el terreno con el equipo de calidad, hacer entrevistas y jornadas de capacitación con la comunidad escolar. El consultor debe aprovechar todas las oportunidades de utilizar sus objetos técnicos para avanzar en la institucionalización de la ideología de la calidad.

### **3. Los actores humanos en el proceso de transferencia de innovación**

Ahora voy a presentar los actores humanos de este proceso de innovación. Algunos están dentro de mi campo de observación como los consultores externos de la red de Fundación Chile y otros están exclusivamente en el campo de intervención de los mismos consultores. Según Cros (2004), ellos son portadores de sus propios intereses y valores. Ellos pueden jugar un rol activo en la gestión y en el desarrollo de una innovación. Pueden llegar a interesarse e implicarse en el proceso de transferencia de innovación y en formar redes socio-técnicas con los objetos técnicos.

#### Los consultores

De acuerdo con Weinstein y Uribe, el rol de cada uno de los 300 consultores en gestión escolar en todas las regiones del país “es constituirse como un asesor independiente y objetivo que ayuda a los miembros de la organización escolar a clarificar y proponer soluciones. Los consultores provienen de todo el territorio nacional, posibilitando así una transferencia potencial del Modelo a centros escolares de su misma área geográfica” (2010, p. 193).

Sin embargo, ineludiblemente, cuando el consultor acepta acompañar al equipo se implica en las relaciones que mantienen entre ellos. Su rol podría generar resistencias. El equipo de calidad puede sentir una pérdida de autonomía (Monceau, 2003), ya que la externalidad de los consultores es una pose más que una realidad funcional, porque los problemas del establecimiento que acompaña se van a volver suyos. Nótese que usamos la palabra acompañar y no supervisar. Este término es más consistente con la descentralización de nuestro sistema educacional.

El discurso racional del consultor es portador de la ideología de la calidad que está presente en su modelo de intervención, pero en sus acciones individuales y colectivas podría aparecer una cierta irracionalidad plena de contradicciones activas incluso de procesos inconscientes (Monceau, 2003).

Por último, los consultores que están acreditados por Fundación Chile podrían ser divididos en tres grupos según la distancia institucional o sus niveles de implicación: (a) los consultores *staff* de Fundación Chile; (b) los consultores externos *free-lance* que además se desempeñan como evaluadores externos; y (c) sólo los consultores externos *free-lance*.

Los otros actores en este proceso de transferencia de innovación que voy a mencionar sólo están dentro del campo de intervención de los consultores.

### Profesionales del equipo de calidad

Los profesionales que integran el equipo de calidad son casi siempre directivos docentes. Algunas veces, en este equipo, también participan el sostenedor y algunos representantes de los profesores. Todos ellos son los que requieren del acompañamiento del consultor para operar los objetos técnicos.

### Los evaluadores externos

Aunque fuera de mi campo de observación, los menciono, porque sí lo están en el campo de intervención de los consultores. Estos otros actores humanos, entran en acción al final del proceso en una visita inspectiva, donde realizan la evaluación de todos los descriptores y sus evidencias. Todo el proceso de transferencia de innovación, que lleva adelante el equipo de calidad y del consultor, se ve amenazado por su visita.

### Los otros actores humanos de la comunidad escolar

Ellos son los profesores, alumnos y padres, que no están dentro de mi campo de observación. Estos actores pueden ser representados por portavoces, que debieran ser elegidos democráticamente después de una primera traducción, al interior de sus propias categorías sociales, para hablar en su nombre una vez realizada una primera traducción con sus pares (centro de padres, centro de alumnos y representantes de los profesores).

## **4. Prácticas de traducción para poner en escena los objetos técnicos**

En el modelo de la traducción podemos distinguir prácticas para problematizar, interesar, enrolar, desplazar e incluir la disidencia en un proceso de innovación (Callon, 1986; Latour, 1983). Además, si seguimos el modelo de la sociología de la traducción, es deseable también que los equipos de calidad se asimilen a un laboratorio, porque ellos deben aislar la realidad de la escuela, invertir las escalas y transcribir nuevos objetos técnicos (Latour, 1983), que van a ser actores no humanos cruciales en el proceso de transferencia de innovación (Callon, 1986; Latour, 1983; Cros, 2004).

### Problematizar con los objetos técnicos

De acuerdo con Callon (1986), la problematización no se puede realizar sin actores. Lo interesante en esta innovación escolar es que los objetos técnicos utilizados por los consultores van a ser tan indispensables como los humanos en este proceso de innovación escolar. Estos objetos técnicos abiertos que los consultores transcriben durante el proceso de certificación (informe de auto-evaluación y plan de mejoramiento) van a producir un mayor número de traducciones si se considera la participación de otros actores humanos en su redacción. Cualquier tipo de socialización de los objetos técnicos, el solo hecho de incrementar las interacciones entre los actores humanos y no humanos puede generar oportunidades de problematizar entre ellos (Callon, 1986).

Problematizar podría elevar el nivel de transversalidad en la escuela, permitiendo que se instituya en el grupo un diálogo, una mayor libertad de expresión (Guattari, 1972). El consultor tiene la oportunidad de incrementar esa transversalidad, de generar relaciones más auténticas y la expresión de controversias al interior del equipo de calidad.

## Interesar y enrolar con los objetos técnicos

Para facilitar la institucionalización de la ideología de la calidad, el consultor opera el interesamiento de los diferentes actores humanos en los objetos técnicos propuestos por el modelo de intervención de Fundación Chile. Según Latour (1983), cuando se produce el interesamiento en estos objetos técnicos se consigue el enrolamiento de los actores humanos.

Una variedad de cosas podría hacer o prometer el consultor para que los miembros del equipo de calidad puedan interesarse en los actores no humanos. El primer acto de interesamiento lo realiza el consultor en sus primeros contactos con el establecimiento, con el portavoz del equipo de calidad, que la mayoría de las veces, es el mismo director del establecimiento. La mayoría de los directivos docentes se van a enrolar sin resistencia, pero es deseable para el éxito del proceso que algunos profesores también sean enrolados en ese equipo (Callon, 1986).

El primer objeto técnico es la plataforma del sistema de mejoramiento continuo de Fundación Chile que ya es conocido por la mayoría de los directivos docentes que solicitan un consultor. Muchos de ellos ya han ingresado y explorado el sitio ([gestionescolar.cl](http://gestionescolar.cl)). Algunos han comenzado e incluso completado el proceso de auto-evaluación o el ciclo de mejoramiento continuo. Probablemente, han descargado el cuaderno y las fichas del manual para el diagnóstico institucional y diseño del plan de mejoramiento. Pero, son los objetos técnicos más abiertos los que van a provocar más interés como el informe de auto-evaluación y el plan de mejoramiento que el consultor traslada y va transcribiendo en el proceso. Estos podrían ser utilizados para interesar a los otros actores humanos, especialmente, si confía parte de su edición o revisión al equipo de calidad para generar así situaciones para la traducción de la innovación (Callon, 1986).

En otras palabras, el mecanismo de interesamiento no conduce necesariamente a alianzas, al enrolamiento (Callon, 1986). No basta con un esfuerzo de traducción de parte del consultor. El consultor necesita seducir y negociar para anclar los roles en los equipos de trabajo. Esta es la razón por la cual es deseable ampliar las negociaciones, de manera de lograr la mayor representatividad. Esto pone a prueba y determina la identidad de los actores (Callon, 1986).

El consultor puede captar la atención del equipo de calidad para consolidarse en su rol de experto, pero el equipo de gestión puede perder el interés en cualquier momento (Latour, 1983). Es necesario un esfuerzo de traducción en representaciones convincentes dirigidas a cada grupo de actores (Bernoux, 1995 citado en Cros, 2004). Es este interesamiento el que lleva a los actores humanos y no humanos a enrolarse, a comportarse como redes socio-técnicas (Callon, 1986).

## Desplazar los objetos técnicos

Traducir es desplazar. Los objetos técnicos del consultor son transportables, editables, reproducibles y fácilmente difundibles (Latour, 1985). Los desplazamientos ocurren en todas las fases del proceso de transferencia de la innovación (Callon, 1986) y cada uno constituye una nueva traducción (Callon, 1986). Así de manera invisible y camuflada se va institucionalizando la ideología de la calidad. Los primeros desplazamientos podrían ser durante la fase de interesamiento en el propio proceso de certificación. En el primer contacto con el portavoz del equipo de calidad, el consultor buscará interesarlos en la plataforma y en los instrumentos de auto-evaluación. Luego, si se logran acuerdos, se producirá el enrolamiento (Callon, 1986). Los desplazamientos durante la problematización facilitarán la expresión de los intereses individuales de los diferentes actores y de su consenso (Callon, 1986), de un mayor nivel de transversalidad (Guattari, 1972).

La única vez donde toda la comunidad escolar tiene acceso a la plataforma del sistema de mejoramiento continuo de Fundación Chile es en el momento en que todos los actores son encuestados. El consultor puede aprovechar esa inercia para desplazar luego el informe de auto-evaluación y el plan de mejoramiento al resto de la comunidad escolar. Más adelante en el proceso, el consultor puede

utilizar la estrategia de hacer participar a la mayor cantidad de actores en la confección de las evidencias para saturar los 79 descriptores, que quizás es lo más significativo, porque prepara al colegio a enfrentar con mayor confianza la evaluación externa.

### Incluir a los disidentes en el proceso

Según Callon (1986) los actores no humanos pueden llegar a ser disidentes. Lo que es deseable en el modelo de la traducción, donde demasiado consenso puede disminuir los márgenes de maniobra de cada actor (Callon, 1986). Ellos pueden producir el contrapunto con el equipo de calidad, una especie de antídoto contra la alienación institucional de estos profesionales. Sin embargo, sabemos que los desertores quizás no sean deseables para los miembros del equipo de calidad. En general, el nivel de transversalidad (Guattari, 1972) es bajo en nuestros establecimientos. La comunidad de profesores en nuestros escuelas, es más silenciosa que los objetos técnicos utilizados por el consultor.

## **5. La instalación de un laboratorio de ideas**

Un proceso de innovación como este puede ser una buena oportunidad de elevar los niveles de transversalidad en la escuela mediante la participación y el análisis colectivo. Cuando Cros (2004) habla de instalar un laboratorio de ideas es porque las prácticas de traducción que trae asociadas el concepto de laboratorio son esenciales para instalar una innovación.

### Aislar la realidad

El equipo de calidad debiera ser un lugar donde se pueda reproducir aisladamente y a pequeña escala la realidad del establecimiento. Para Latour (1983), la sucesión de desplazamientos y cambios de escala, es la fuente de toda innovación. Y va a ser el dinamismo del laboratorio el que produce el desplazamiento del sistema escolar, de sus actores, en especial los objetos técnicos. Porque, el trabajo de este laboratorio no será posible sin la utilización que hacen el consultor y el equipo de calidad de los objetos técnicos. El objetivo es determinar cuáles son las prácticas que los consultores ejecutan para facilitar con ellos las posibilidades de traducción (Latour, 1983).

### Invertir la escala

El equipo de calidad podría ser un espacio para que cualquiera pueda discutir alternativas y sus prioridades (Cros, 2004). Según Latour (1983), dentro de un laboratorio, se pueden producir variaciones, cambiar la escala a una más pequeña, para darle más fuerza a otras traducciones. Gracias a los instrumentos de auto-evaluación se invierte la escala. Toda la realidad de la escuela puede ser colocada en unas cuantas hojas del informe de auto-evaluación, donde se hace visible y legible la realidad de todos los actores gracias al efecto de la reducción (Latour, 1983). Ahora el equipo de gestión puede usar este objeto técnico, el informe de auto-evaluación, para producir el plan de mejoramiento, aumentando nuevamente la escala para hacer manejable la realidad del colegio y visibles los cambios que se han introducido durante el proceso de transferencia de innovación.

### El proceso de transcripción de nuevos objetos técnicos

El consultor coordina por una parte, objetos técnicos cerrados y por otra parte, participa en la transcripción de otros objetos abiertos como el informe de auto-evaluación y el plan de mejoramiento. Según Latour (1983), gracias a esta cadena de desplazamientos del laboratorio y de sus objetos técnicos durante el proceso de traducción y a la modificación de la escala, es que se logra la re-transcripción de

los nuevos actores no humanos, porque para ser exactos los consultores trabajan en base a los informes que han realizado previamente. Transcribir la realidad escolar a escala en el informe de auto-evaluación fortalece al equipo de calidad para impulsar los cambios. Mediante estas transcripciones es posible extender ahora a una escala mayor (Latour, 1983) los mejoramientos sugeridos en el plan de mejoramiento.

## **A modo de conclusión**

Intentamos sostener el tema de que el proceso de certificación de calidad como cualquier innovación escolar se instala al interior de la comunidad escolar por efectos sucesivos de las prácticas de traducción que ejecuta el consultor de calidad con sus objetos técnicos. Estos objetos técnicos son utilizados en sus prácticas de traducción como una forma de institucionalizar la ideología de la calidad. Para el modelo de sociología de la traducción estos actores no humanos son cruciales en un proceso de transferencia de innovación escolar. Finalmente, se puede aprovechar el proceso de certificación para modificar los niveles de transversalidad en las escuelas, siguiendo la recomendación de instalar un laboratorio para la transferencia de esta innovación, un espacio donde los aliados y disidentes del proceso puedan expresar libremente sus controversias y propuestas.

## **Referencias bibliográficas**

1. Callon, M. (2006). Sociologie de l'acteur réseau. En *Sociologie de la traduction. Textes fondateurs*, M. Akrich, M. Callon y B. Latour. Paris: Presses des Mines de Paris, pp. 267-276.
2. Callon, M. (1986). Éléments pour une sociologie de la traduction. La domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins-pêcheurs dans la baie de Saint-Brieuc, *L'année sociologique*, 36, pp. 169-208.
3. Cros, F. (2004). Émergence et installation de l'innovation scolaire : pertinence de la théorie de la traduction, en *Transformer l'école*. Bruxelles: De Boeck, pp. 59-78.
4. Guattari, F. (1972). *Psychanalyse et transversalité*. Paris: Maspéro.
5. Latour, B. (1983). Give me a laboratory and I will raise the world. En: Knorr-Cetina., K. y Mulkay, M. (eds.). *Science Observed: Perspectives on the Social Study of Science*. Londres: Sage.
6. Lourau, R. (1978). *L'Etat-inconscient*. Paris: Editions de Minuit.
7. Monceau, G. (2013). Effets d'une pratique clinique de recherche, en Kohn Ruth C. (dir.), *Pour une démarche clinique engagée*. Paris: L'Harmattan, coll. Savoir et formation, pp.91-104
8. Monceau, G. (2003). Problématique et pratiques de l'accompagnement. En Monceau G. (dir.) *Problématique et pratiques de l'accompagnement*, IUFM de Créteil, p. 3-15. [en línea] < [http://www.creteil.iufm.fr/fileadmin/documents/siteFFO/Service/Productions/2003\\_Problematique\\_accompagnement.pdf](http://www.creteil.iufm.fr/fileadmin/documents/siteFFO/Service/Productions/2003_Problematique_accompagnement.pdf) >
9. Simondon, G. (1989). *Du mode d'existence des objets techniques*. Paris: Aubier.
10. Uribe, M. (2008). *De la investigación a la práctica efectiva: Aplicaciones del modelo de Gestión Escolar de Calidad de Fundación Chile*. UNICEF.
11. Weinstein, J. y Uribe, M. (2010). Un sistema de certificación de la calidad de la gestión escolar: lecciones desde la experiencia de la Fundación Chile. En *Páginas de Educación*, Vol. 3, año 3, 186-202, 2010, Montevideo.