

## El asesor como narrador organizativo: Las producciones discursivas en la promoción del cambio<sup>1</sup>

The adviser as organizational narrator: The discursive productions in the promotion of the change

Mariana **Altopiedi**

*Universidad de Sevilla*

*E-mail: [maltopiedi@us.es](mailto:maltopiedi@us.es)*

### Resumen:

Una de las cuestiones sobre las que más se ha escrito y discutido en el ámbito educativo, durante los últimos años, ha sido la del cambio. Tanto las administraciones que han buscado –casi siempre sin lograr el efecto deseado– el modo de introducir modificaciones de diverso alcance en las distintas dimensiones del sistema educativo como los numerosos académicos interesados por comprender y/o promover este proceso, la han abordado con ahínco. Subyaciendo a estos esfuerzos se adivina la convicción de que todo cambio es positivo para la institución escolar y para las organizaciones en las que se concreta. En consonancia con estas ideas, el papel del asesor educativo ha tendido a definirse como el de quien promueve –de manera más o menos explícita– el cambio en las organizaciones educativas. El modo de hacerlo, en coherencia con los modelos de cambio prescriptivo prevaletentes, ha sido la orientación directa y la ‘aplicación’ de estrategias más o menos formalizadas.

La falta de concordancia entre los resultados de esta forma de intervención y aquellos buscados ha conducido a poner en cuestión la capacidad de cambio de las organizaciones educativas. En cambio, casi siempre han permanecido incuestionables tanto el valor del cambio en sí mismo como la oportunidad de las estrategias empleadas para incentivarlo. A lo largo de este artículo –basado en algunos de los resultados obtenidos a partir de una investigación de enfoque plurimetodológico<sup>2</sup>– se argumenta la conveniencia de comenzar por modificar la perspectiva desde la que el asesor educativo se aproxima a las organizaciones, partiendo de comprenderlas para, luego, promover los procesos de cambio organizativo. Asimismo, se propone la asunción de una perspectiva narrativa en el conocimiento de las organizaciones, que habilite nuevas formas de asesoramiento. Entre ellas, finalmente, se sugiere la construcción intencionada y fundamentada de textos organizativos que expongan una imagen del cambio a emprender que resulte favorable a su puesta en marcha por parte de los propios miembros de la organización escolar.

---

*Recibido: 26/08/2007*

*Aceptado: 15/12/2007*

<sup>2</sup> Se trata de la investigación que dio lugar a la tesis doctoral ‘La institución educativa ante las propuestas de cambio. ¿Crisis u oportunidad’, presentada en la Universidad de Sevilla y dirigida por el Dr. Julián López Yáñez.

**Palabras clave:** asesoramiento educativo; cambio organizativo; investigación narrativa; análisis institucional.

**Abstract:**

Probably, change has been one of the most discussed questions in educational field during last years. Administrations have tried to modify in different ways –and without much success, generally speaking- almost every dimension of educational system. Simultaneously, scholars have studied processes of change searching interpretations about them. Those efforts are probably sustained by the conception of change like something inherently positive for educational institutions. Consequently, the role of an educational assessor has been defined as a promoter of change in organizations. The way of doing that, according prescriptive models of change has been the ‘application’ of formalized strategies, almost like recipes. The dissonance between the results of this kind of intervention and the searched products has questioned organizational capacity of change, while the inherent value of organizational change and the opportunity of the strategies adopted to promote it have stayed unquestioned. This article is based on research findings derived from a study which employed a combination of quantitative and narrative approaches. Along the paper, we justify the convenience of adopting an interpretative point of view in the educational assessment and we suggest that promoting real changes in organizations requires a previous understanding of them. We also recommend the construction of organizational texts as a way of exposing a positive image of change that allows its development.

**Key words:** educational assessment; organizational change; narrative inquiry; institutional analysis.