



INFORME SOBRE LAS PRODUCCIONES DE LOS DIRECTIVOS Y SUPERVISORES DE *ESCUELAS PRIMARIAS* EN EL MARCO DEL ENCUENTRO *ESCUELAS FARO*



Presentación

Este informe presenta los resultados del análisis y sistematización de los registros producidos por directores y directoras de escuelas primarias en el marco de una actividad desarrollada en el encuentro de escuelas participantes del Programa *Faro*, realizado en el mes de noviembre de 2018. La actividad consistió en registrar bajo la metodología de *Ventanas de Johari* información relativa a las siguientes prácticas:

- **Ventana 1:** Prácticas (pedagógicas, didácticas y vinculares) que se ven en las escuelas y que tienen que seguir estando.
- **Ventana 2:** Prácticas (pedagógicas, didácticas y vinculares) que no se ven en las escuelas y que tienen que estar.
- **Ventana 3:** Prácticas (pedagógicas, didáctica y vinculares) que se ven en las escuelas y que no tienen que estar.
- **Ventana 4:** Prácticas (pedagógicas, didácticas y vinculares) que no se ven en las escuelas y que no tienen que estar.

A continuación, se enumeran y describen las prácticas consignadas por los actores en cada Ventana, ordenadas por su recurrencia, y luego se presentan consideraciones generales sobre las relaciones entre la información sistematizada de cada Ventana.

Análisis y sistematización de datos

Respecto de las recurrencias de prácticas identificadas en cada Ventana se observa lo siguiente:

Ventana 1: Prácticas (pedagógicas, didácticas y vinculares) que se ven en las escuelas y que tienen que seguir estando.

- ***El fortalecimiento y mejora de las propuestas de enseñanza.*** Uno de los aspectos que colaboraría en este fortalecimiento es el abordaje de la heterogeneidad en el aula, así como la inclusión de estrategias variadas de enseñanza.
- ***La autoevaluación institucional.*** Se destaca el rasgo de lo colectivo/colaborativo, se considera que es una tarea en la que participan todos. Se señalan los efectos de esta tarea: por un lado, la definición de los problemas que requieren ser atendidos institucionalmente desde la enseñanza y la necesidad de que directivos y docentes asuman la responsabilidad por los aprendizajes escolares.

- **El replanteo en relación con la evaluación de los aprendizajes de los y las estudiantes.** Se hace referencia a dos cuestiones: por un lado, la necesidad de establecer criterios claros de evaluación y por otro, la instalación de cortes evaluativos que permitan realizar un mejor seguimiento de los aprendizajes.
- **La formación en servicio a nivel institucional.** Algunas respuestas aluden a una “autocapacitación institucional”, expresión que daría cuenta de la responsabilidad que les cabe a los/las docentes y a las escuelas de asumir y llevar a cabo su propia formación.
- **El fortalecimiento de los aprendizajes,** referido principalmente a los aprendizajes prioritarios de Lengua y Matemática.
- **La articulación entre grados.** Se alude en especial a la articulación entre los grados del Segundo Ciclo, es decir, entre 4to, 5to, y 6to grados.
- **La producción de acuerdos didácticos.** Como se ha observado en relación con la autoevaluación, también respecto de esta práctica se la refiere como una práctica colaborativa-colectiva. Esta tarea es valorada en tanto oportunidad para debatir y reflexionar sobre la enseñanza. Algunos directores refieren también a la revisión y reelaboración de los acuerdos, dando cuenta del dinamismo que comporta toda producción didáctica.
- **La planificación de secuencias didácticas.** También se la plantea como un práctica colectiva.
- **La revisión de estrategias de enseñanza.** Vuelve a aparecer el carácter colaborativo de las prácticas ya que se plantea que la revisión de las estrategias se realiza de manera conjunta, entre colegas.
- **La elaboración de los Acuerdos de Convivencia.**
- **La socialización de experiencias educativas.** Se señala que esta práctica se lleva a cabo al interior de la escuela y también con otras instituciones educativas.
- **La inclusión de TIC en la enseñanza.** Algunos aluden al uso del aula virtual.

Ventana 2: Prácticas (pedagógicas, didácticas y vinculares) que no se ven en las escuelas y que tienen que estar.

- **La profundización del acompañamiento al docente.** Se reconoce el valor de brindar un acompañamiento más de orden pedagógico a los y las docentes, tarea que habría que enfatizar y sostener de parte de los directores/as.

- **La incorporación de prácticas de monitoreo y seguimiento de las prácticas de enseñanza.** Una de las acciones que se plantea es la observación de clases.
- **El fortalecimiento de la articulación de ciclos y niveles.** Esta práctica aparece entre las mencionadas en la Ventana 1; no obstante, para algunos es una tarea a reforzar.
- **La profundización de los conocimientos disciplinares en Lengua.** Se destacan los conocimientos sobre comprensión lectora.
- **El desarrollo de cortes evaluativos periódicos.** Si bien esta práctica aparece mencionada en la Ventana 1, la inclusión en este cuadrante muestra la necesidad de su incorporación en aquellas escuelas que no lo están realizando.
- **La incorporación de "más TIC".** Se hace referencia a los problemas que tienen en la escuela a raíz de las *netbooks* bloqueadas y la falta de Internet.
- **La elaboración conjunta del Proyecto Escolar de Aprendizajes Prioritarios. (PEAP).** Los directores/as consideran deseable que los proyectos se elaboren en conjunto con los y las docentes; algunos/as plantean incluir a profesores/as de Jornada Extendida y ramos especiales.
- **El trabajo con las familias sobre la asistencia.** Se destaca la necesidad de incorporar en el trabajo con las familias el abordaje de los problemas de asistencia de los estudiantes.

Ventana 3: Prácticas (pedagógicas, didáctica y vinculares) que se ven en las escuelas y que no tiene que estar.

Los registros en esta Ventana presentan una dispersión mayor respecto de las Ventanas 1 y 2.

- **La realización de monitoreo esporádico con escasa sistematización de esta acción.** Los directores/as reconocen que es fundamental realizar un monitoreo exhaustivo de los acuerdos institucionales así como la sistematización de las observaciones y la devolución a los y las docentes. Algunos asocian estas tareas con el acompañamiento pedagógico de los docentes.
- **La definición y elaboración del PEAP sólo a cargo del equipo directivo.** Los directores/as señalan la necesidad de involucrar a los y las docentes en esta producción; algunos plantean que el próximo año lo definirán en forma colectiva.

- **El desarrollo de actividades de los Ateneos que no responden a la problemática del PEAP.** En esta cuestión algunos directores/as destacan la importancia de articular la formación docente con la problemática institucional que aborda el PEAP.
- **La atribución de responsabilidad a las familias por el bajo rendimiento de los y las estudiantes.** Se reconoce la incidencia de las prácticas escolares en el rendimiento de los y los estudiantes. En este sentido, plantean la obligación de que la institución asuma la responsabilidad por los aprendizajes escolares “desde la gestión áulica y directiva en conjunto” y la búsqueda de soluciones pertinentes cuando se detectan dificultades.
- **La presentación de proyectos muy amplios y no específicos.** Advierten sobre la conveniencia de focalizar aquellos problemas que resulta prioritario atender y vincular la intervención en ese sentido.
- **La falta de aprovechamiento del tiempo escolar.** Los directores/as refieren sobre la necesidad de optimizar el uso del tiempo con propósitos educativos.
- **La inclusión del uso de TIC sin sentido pedagógico.** En relación con esta cuestión los directores/as reconocen que todavía hace falta replantear la intención educativa de las TIC en las aulas, su articulación con las propuestas de enseñanza.
- **La toma de evaluaciones aisladas de los aprendizajes.** Al respecto, algunos directores/as valoran negativamente las evaluaciones que no forman parte de una propuesta global que posibilite hacer un seguimiento de los aprendizajes de los y las estudiantes.

Ventana 4: Prácticas (pedagógicas, didácticas y vinculares) que no se ven en las escuelas y que no tienen que estar.

También los registros en esta Ventana presentan dispersión.

- **El desarrollo de prácticas de enseñanza descontextualizadas.** Se hace referencia especialmente al contexto que ofrece la política educativa provincial.
- **La definición del Proyecto unilateralmente desde el equipo de gestión.** Se advierte cierta superación de prácticas individualistas.
- **La no justificación o naturalización del bajo rendimiento de los y las estudiantes.** Se reconoce que el análisis de esta problemática no puede reducirse a razones sólo de índole social o económica.

- **El ignorar acuerdos didácticos institucionales.** Los directores/as advierten que cada vez es menos probable que los y las docentes no consideren los acuerdos establecidos.
- **La atribución de responsabilidad a los y las estudiantes, las familias y los docentes por el bajo rendimiento académico.** En sintonía con el punto referido a las variables que inciden en el rendimiento escolar, los directores/a plantean la necesidad de que toda la institución – especialmente la gestión directiva- asuma la responsabilidad sobre esta cuestión.
- **La desvinculación de lo pedagógico.** Los directores/as reconocen que la dimensión pedagógica está ganando lugar por sobre lo puramente administrativo.
- **La convocatoria a reuniones sin un propósito.** Se advierte sobre la importancia de que las reuniones se planifiquen a partir de propósitos claros, evitando la improvisación, y que haya un registro de los resultados y acuerdos alcanzados.

Consideraciones generales

Considerando globalmente las relaciones entre las cuatro Ventanas se advierten diferencias cuantitativa en el completamiento de información:

- Sobre el total de las respuestas de directores/as, se observa que la Ventana que presenta mayor información es la 1 (con 270 registros), mientras que la que registra el menor número de prácticas es la Ventana 4 (con 91 registros). Este dato resulta interesante porque daría cuenta de la presencia de prácticas valiosas que es necesario seguir sosteniendo y fortaleciendo.
- El segundo cuadrante con más información es la Ventana 2, con 181 respuestas, mientras que en la Ventana 3 se contabilizaron 101.

Asimismo, se observan diferencias en el foco / énfasis de la información según cuadrante:

- En el cuadrante 1, la información se organiza en torno a prácticas del orden de la construcción colectiva, situada en la escala institucional.
- En contraposición, en el cuadrante 4 se pone el foco en las decisiones de gestión directiva y su rol dentro de la institución.
- En las cuatro Ventanas se pone de manifiesto la relevancia que está tomando el trabajo colaborativo de toda la institución en su conjunto (equipo directivo, maestros de grado, docentes de Jornada Extendida, estudiantes y sus familias), modalidad de trabajo promovida por el Programa.

ELABORACIÓN

DIRECTORES

Archilla, Sonia; Asis, Adriana; Baez, Maricel del Valle; Bajinay, Analía Mabel; Bruera, Silvia María; Bulgarelli, Ivana Silvia; Bustos, María Eva; Cavalieri, M. Daniela; Chacarelli, Zulma; Consigli, Cecilia; Dell Orsi, Ana María; Echenique, Gladys; Essterio, María; Ferreyra, Marisa; Flores, Liliana; Fourcade, Beatriz; García, Mirta Liliana; Garzón, Natalia; Giorgis, Mariel; Godoy, Sonia; González, Graciela Esther; Grillo, Silvana Teresita; Juárez, Valeria; López, María del Carmen; Luque, María Victoria; Machado, Claudia; Machado, Stella Maris; Maldonado, Norma Beatriz; Martínez, Paola; Migliavaca, Adriana del Valle; Nievas, Mónica Teresita; Oliva, María Isabel; Oviedo Negro, Lidia; Páez, Mónica; Pafundi, Roxana Karina; Palermo, María Estela; Panico, Viviana; Paredes, Emilio; Perea, Susana; Pereyra, Mónica Alejandra; Ponce, Andrea; Populin, Albina del Carmen; Possetto, Monica Andrea; Pussetto, Verónica; Raity, Patricia Mónica; Ramos, Nora; Reales, Fátima; Rigonatto, Ricardo; Rodríguez, Ana María; Rodríguez, María Eugenia; Rodríguez, Norma; Romero, Graciela; Romero, Marcela; Spada, José; Trad, Lilian Elizabeth; Vais, Marcela; Valle, Viviana Beatriz; Vega, Nancy Rosa; Villa, Rosa del Valle; Villaflor, Rosana.

SUPERVISORES

Acastello, Patricia; Adrover, Claudia Miriam; Aguirre, Mónica; Argañarás, Patricia; Bernasconi, Susana; Bramajo, Mónica; Cabada, María Daniela; Carrizo, Susana; Contreras, Liliana; Díaz, Oscar; Diez, Zulma; Forza, Cecilia; Gudiño, Alejandra; Leceta, María del Carmen; Londero, Adriana; Martinelli, Sandra Cristina; Martínez, Graciela Isabel; Moccia, Daniel; Moyano, Sara; Paisio, Marcela; Ragne, Mercedes; Rapalin, Lía Sandra; Sánchez, Azucena; Stoller, Graciela.

Sistematización

Equipo del Eje 1 y Eje 3 del Programa Nuestra Escuela.

Diseño y diagramación

Área de Comunicación Institucional y Prensa.



Esta publicación está disponible en acceso abierto bajo la LicenciaCreativeCommons Atribución-
NoComercial 4.0 Internacional

Al utilizar el contenido de la presente publicación, los usuarios podrán reproducir total o parcialmente lo aquí publicado, siempre y cuando no sea alterado, se asignen los créditos correspondientes y no sea utilizado con fines comerciales.

Las publicaciones de la Subsecretaría de Promoción de Igualdad y Calidad Educativa (Secretaría de Educación, Ministerio de Educación, Gobierno de la Provincia de Córdoba) se encuentran disponibles en <http://www.igualdadycalidadcoba.gov.ar>

17 de ENERO 2019