



DESDE LA ESCUELA CABECERA HACIA LA CONFORMACIÓN DE LA RED DISTRITAL – SEGUNDA ETAPA.

AUTORA: Mirtha del Carmen Reguera - Directora Esc. Nº 2 D.E. Nº 14

AÑO: 1999 - 2000

NIVEL: Institucional

ÁREA TEMÁTICA: Comunicación – Gestión Institucional – Participación – Socialización

UN POCO DE HISTORIA...

La Escuela Nº 2 D.E. Nº 14, General Mariano Acha, estaba transitando por experiencias innovadoras en su gestión y en su organización pedagógica Institucional desde el año 1992, año en el cual se incorporó al Proyecto de Reformulación de Escuelas de Jornada Completa. Proyecto relatado en el Banco de Experiencias Pedagógicas.

Estas experiencias innovadoras exitosas hicieron que la Escuela fuera seleccionada como Escuela Cabecera, o centro de demostración de experiencias para trabajar en el Programa “Nueva Escuela para el Siglo XXI”, dependiente del Ministerio de Cultura y Educación.

El objetivo de este Programa era justamente partir de una escuela que transitara por experiencias innovadoras y que actuara como Escuela de demostración, realizar diversas estrategias socializadoras de dichas experiencias con el fin de que se estableciera una red entre las escuelas participantes y que éstas fuera ampliándose.

En el Distrito Escolar Nº14 se comenzó a trabajar, en una primera etapa, en la construcción de esta estrategia organizativa del modelo Escuela Cabecera – Escuela Asociadas. Experiencia relatada en el Banco de Experiencias Pedagógicas bajo el título “Desde la Escuela Cabecera hacia la conformación de la Red Distrital”.

Este modelo de socialización, capacitación, trabajo en equipo entre Supervisora, Directores y docentes del Distrito Escolar Nº14 produjo en los actores un gran crecimiento y autonomía.

El respeto por ese trabajo, el comienzo de la reproducción del mismo al interior de las instituciones, como así también la circulación, lectura y discusión de distintas bibliografía que sustentan el marco teórico, el respeto por los tiempos de cada institución y la flexibilidad de la red, permitió observar logros importantes en la organización y en la gestión de las instituciones que redundaba en el mejoramiento de la calidad de la enseñanza.

Esto permitió visualizar en esta primera etapa en cada institución la construcción del Proyecto Educativo Institucional en forma cooperativa y solidaria y fue el eje convocante, del inicio del trabajo de la Red.

Los logros observados dieron lugar a la reformulación del primer proyecto de Escuela Cabecera y Red de Socialización del Distrito Escolar Nº14.

Dado el crecimiento positivo de las instituciones, logrado a través de la aplicación de esta estrategia organizativa del modelo Escuela Cabecera - Escuelas Asociadas se seleccionaron tres escuelas más para que conjuntamente con la escuela cabecera expandieran los grupos de trabajo

EL POR QUÉ DE UNA NUEVA RED

En los meses de noviembre y diciembre del año 1996, se realizó una evaluación exhaustiva de las acciones concretadas a través del Programa Nueva Escuela llevadas a cabo desde 1994 con la metodología de trabajo Supervisora – Escuela Nº 2 Cabecera – Escuelas Asociadas – Escuela tutoradas.

El resultado observado fue muy bueno.

Sin embargo a pesar de los logros algunas problemáticas fueron detectadas en esta primera conformación de la Red:

- Excesivo número de participantes para consolidar un equipo de trabajo entre directores y Supervisora Coordinadora.
- Dificultad de algunos miembros para responsabilizarse de la socialización.
- Rol dominante de algún integrante que impedía la participación equitativa de los demás.

Obstaculizadores que con la nueva conformación se estimaba podrían ser superados. En vista a los logros y dificultades observadas se puso en marcha la nueva etapa.



EL PARA QUE DE LA NUEVA RED

La meta a la que aspiraba la Jurisdicción Distrital era: “La construcción de una red horizontal de intercambio y socialización a nivel distrital creando una cultura institucional basada en el trabajo profesional, solidario y cooperativo entre Directores, Supervisores, docentes, representantes del Equipo de Orientación Escolar, padres, alumnos y Comunidad toda, aspirando a que este modelo de gestión se reproduzca como una práctica cotidiana en cada Institución”.1).

Desde esta perspectiva, la Escuela N°2 Cabecera de la Red se propuso compartir las reflexiones, los problemas visualizados en la Institución, la forma de solucionarlos, el marco teórico apropiado a través de un trabajo cooperativo para el logro de los fines arriba mencionados.

El producto de todo lo evaluado y observado constituyó, a partir de esta segunda etapa, la explicitación de los criterios organizadores de la nueva propuesta del Proyecto de Red de Socialización Distrital, a desarrollarse durante el año 1997

Y LA RED SE AGRANDA

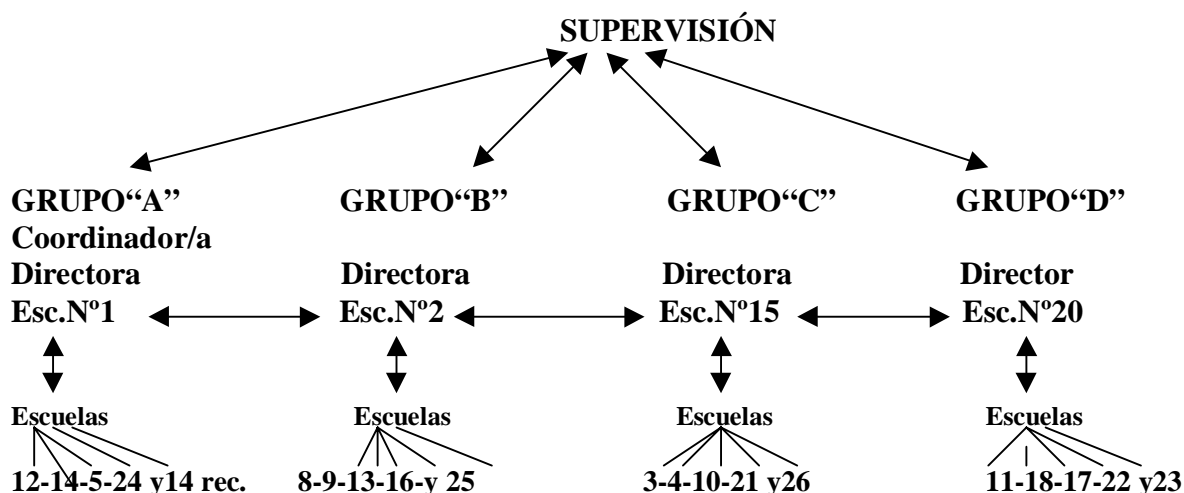
En virtud de lo expuesto, se creyó oportuno acordar nuevos objetivos e incorporar nuevos actores con las consecuentes responsabilidades en función de acrecentar los logros y superar las dificultades detectadas.

¿CÓMO SE FORMÓ LA NUEVA RED?

La Supervisión seleccionó tres directores más como coordinadores de Escuelas Cabeceras considerando ciertas condiciones para continuar con el Proyecto como ser la necesidad de la participación del director en dos ámbitos bien diferenciados: su Escuela y con el grupo de pares, en ambos casos acompañados por la misma.

A partir de la selección de los nuevos coordinadores, la Supervisión procedió a la conformación de los nuevos grupos, quedando la nueva Red delineada de la siguiente manera:

1) Novedades Educativas N° 92



La primera acción de la Supervisión junto con la Directora de la Escuela N° 2 Cabecera de la Primera Red y la Coordinadora del equipo de Orientación Escolar fue reunirse con los tres directores seleccionados, fundamentar su elección y explicitar el objetivo de esta nueva Red.

En esta reunión se conversó, trabajó y acordó la propuesta como así también el perfil de los Coordinadores, delineándolo entre los presentes (Supervisión, los cuatro Directores y la Coordinadora del E.O.E.).

Posteriormente, ante la ansiedad y el desafío propuesto el grupo solicitó a la Directora de la Escuela N°2 la posibilidad de reflexionar juntos sobre la forma de llevar adelante este incipiente rol.



A pesar de la aceptación de este desafío esto, produjo miedo, inseguridad, asombro, incertidumbre, etc.. No obstante se acordó con la Supervisión transitar este camino gradual y paulatinamente y difundir a todo el Distrito la propuesta.

En esta primera instancia la Escuela Cabecera se constituyó en coordinadora de los coordinadores. El objetivo era que con el tiempo y en el hacer conjunto se fortalecieran las cuatro escuelas cabeceras para el desempeño de este nuevo rol.

En una reunión plenaria de Directores coordinada por la Supervisión Escolar y con la presencia de los Supervisores Curriculares y Adjuntos se presentó este nuevo Proyecto de Red.

La nueva Red de Socialización Distrital ya estaba en marcha. En esa reunión se acordó la forma de trabajo en esta nueva etapa quedando registrada la misma de la siguiente manera:

- Reunión de Supervisión y Directora de Escuela N°2 para planear las acciones y seleccionar bibliografía.
- Reunión de Supervisión con Directores Coordinadores de las Escuelas N°1 – N°2 –N°15 y N°20 para preparar el trabajo con los diferentes grupos.
- Reunión de los cuatro Directores Coordinadores (Escuelas N°1 –2-15 y20)para preparar la reunión y el material bibliográfico ya seleccionado para entregar a los integrantes de los distintos grupos.
- Reunión de cada coordinador con su grupo de pertenencia para trabajar las temáticas y las bibliografías seleccionadas.
- Reunión de los Directores Coordinadores(Esc.N°1 – 2 – 15 y 20) con la Supervisora escolar para evaluar lo realizado.

Se acordó en los distintos grupos que las reuniones de cada uno de ellos serían llevadas adelante en forma autónoma y autoconvocadas de acuerdo a sus necesidades.

Una vez por mes, el último lunes, reunión plenaria de los cuatro grupos con todas los Supervisores para poner en común lo trabajado en cada grupo a modo de seguimiento del Proyecto.

La modalidad de estos encuentros fue de taller, coordinados por la Supervisora Escolar.

Así con el inicio del ciclo lectivo del año 1997, comenzó a funcionar la nueva Red y con ella a tejerse un nuevo entramado de relaciones con el único fin de aprender y crecer juntos y desde esta perspectiva, a partir del trabajo en equipo(Supervisión y los cuatro Coordinadores)intentar operar en red (Red de Socialización Distrital), fortaleciendo a las Instituciones para su misión principal “Propiciar aprendizajes significativos de calidad”, estimulando y sosteniendo la participación de todos los involucrados en el hecho educativo y no perdiendo de vista los Proyectos Educativos Institucionales, como oferta académica y cultural de cada Institución.

En estas reuniones, con modalidad de taller, se trataron temas referidos a la gestión integral.

El concepto clave abordado, sobre el que se conformó el Proyecto fue:

ROL DIRECTIVO

1. Condiciones institucionales

- ◆ Conformación de equipos de trabajo.
- ◆ Trabajo institucional de docentes y alumnos.
- ◆ Negociación, mediación, articulación, acuerdos.
- ◆ Distribución de tiempos y espacios vinculados con las concepciones de aprendizaje, enseñanza y Currículum.

2. La gestión Institucional (Ligado con las relaciones sociales que se establecen en la escuela)

- ◆ Distribución del poder.
- ◆ Comunicación.
- ◆ Vínculos interpersonales.
- ◆ Lo comunicativo.
- ◆ Lo organizativo.

3. La Gestión curricular: P.C.I.

- ◆ Relación con el enseñar y aprender.
- ◆ Concepciones de enseñanza – aprendizaje.
- ◆ Problemas específicos del grupo de alumnos
- ◆ Propuesta Curricular de cada Área.
- ◆ Mediación didáctica.

La Gestión Administrativa: Producción, procesamiento y circulación de la información.

- Las bibliografías utilizadas como apoyo y marco teórico fueron:



- Trabajo en equipo – Ministerio de Cultura y Educación.
- Revistas “Ideas” – Dirección Área Educación Primaria –G.C.B.A.
- Criterios para la selección de contenidos – Malamud - UNESCO
- El P.E.I. una herramienta para la transformación – M.C.yE. – 1996 -
- Como hacer una buena escuela – M.C.yE.
- Documentos de la gestión.
- Diseño Curricular 86
- Pensando las Instituciones –Ida Buterman
- El Director como gestor de Instituciones - Pilar Pozner
- La luz del prisma – Miguel Santos Guerra -

A MODO DE EJEMPLO DE ALGUNAS DE LAS ACCIONES REALIZADAS POR LOS GRUPOS AL FINAL DEL PRESENTE TRABAJO SE TRANSCRIBE UN ENCUENTRO DE REFLEXIÓN CON LA PRESENCIA DE TODOS LOS DOCENTES DEL GRUPO “B”

¿QUÉ SE VIO CON EL CRECIMIENTO DE LA RED?

Desde lo vivenciado por esta Dirección el trabajo realizado junto a los tres coordinadores y los componentes del grupo permitió crear buenas condiciones vinculares, que llevó a cada uno de los actores a “Animarse” a plantear sus dudas, sus diferencias, reconocer las fortalezas de su institución como así también las dificultades y obstáculos a resolver. Se pudieron identificar problemas comunes y buscar distintas estrategias de acuerdo a cada cultura institucional.

Se observó un salto importante del individualismo y del aislamiento al trabajo solidario y en equipo, a la generación de mecanismos organizados de intercambio permanente para la concreción de objetivos comunes, ya sea para la producción de estrategias que atiendan diferentes situaciones problemáticas, como para la construcción y participación de Proyectos comunes.

Esta metodología de trabajo, en Red, se llevó adelante durante los años 97 y 98 en los cuales se afianzó y consolidó el grupo, adquiriendo pertenencia y autonomía y fortaleciéndose para el desempeño de su rol, observándose también el crecimiento de los miembros de las distintas instituciones. Asimismo fueron adecuándose paulatinamente las condiciones institucionales para la reproducción de esta forma de trabajo al interior de las escuelas, según los relatos socializados por los coordinadores de cada grupo.

Este crecimiento no sólo facilitó y favoreció el contacto con los pares sino también el trabajo en equipo con la Supervisión Escolar para poder resolver entre todos las diferentes situaciones problemáticas de las Instituciones del Distrito Escolar.

Con el correr del tiempo de trabajo en común entre los Directores Coordinadores, el rol de la Escuela Cabecera se diluyó y se mezcló con el rol de las otras escuelas coordinadoras, de tal forma, que realmente se conformaron grupos con cuatro escuelas cabeceras

Este fortalecimiento de todos los actores involucrados en la Red permitió establecer acuerdos con relación a los criterios y procedimientos pedagógicos y didácticos través de los cuales se realizaron seguimientos y evaluación de los distintos Proyectos a nivel institucional, vincular y curricular.

También se consensuaron acciones para determinar el mapa curricular a ofrecer en el Distrito Escolar N°14, para ser óptima, actualizada y contextualizada la oferta educativa de las Instituciones escolares.

Es así como surgen nuevas propuestas y nuevas necesidades con respecto a la implementación curricular.

En ese momento, finales del año lectivo 1998 y teniendo en cuenta las evaluaciones y monitoreo realizados, es cuando Supervisión y Directores Coordinadores consideran que están dadas las condiciones institucionales para iniciar un tratamiento especial de las Áreas. La finalidad era el fortalecimiento metodológico y de enfoques para poder intentar realizar la adecuación en el proceso de Enseñanza – Aprendizaje de las propuestas expuestas en los Documentos de la Gestión.

Esto determina el comienzo de una nueva organización de la Red (Tercera etapa).

En el relato de esta nueva etapa se desarrollará y explicitará cómo la creación de estas condiciones institucionales permitieron abordar entre Supervisora, Directivos y Docentes con capacitación en servicio, el ¿Cómo? y ¿Qué? Enseñar y Aprender en cada Área. Actividades que permitieron y facilitaron la construcción de los distintos Proyectos Curriculares Institucionales en todas las Instituciones.

Bibliografía utilizada para este relato:

- Revista “Novedades Educativas” N° 92 – Pág.46
- Proyecto “Red de Socialización Distrital”.



- Registros de las distintas reuniones de las instancias en las que participó la Dirección de la Escuela N°2

ANEXO

ENCUENTRO DE REFLEXIÓN DEL GRUPO “B”

A modo de ejemplo de algunas de las acciones realizadas por los grupos a continuación se relata un encuentro de todos los docentes del Grupo “B” en una Jornada de Reflexión.

La **modalidad** de este encuentro fue de Taller al que se lo denominó “Escuelas en proceso de transformación”.

La **fecha** del encuentro fue el día 28 de febrero de 1997 y se llevó a cabo en la Escuela N°2 D.E.N°14, durante todo el día.

El **objetivo** de ese encuentro fue

- Reflexionar sobre el rol docente.
- Conceptualizar un marco teórico que sustente el rol.
- Encontrar soluciones prácticas a los problemas que se presentan.
- Vivenciar la construcción de una propuesta concreta.
- Tener acceso a la información sobre el proceso de transformación educativa.

Los **temas** abordados en este encuentro fueron:

- Organización de tiempos y espacios institucionales. Acuerdos, negociaciones, mediación, reuniones de ciclo, de padres, de E.O.E.
- Participación de padres y de la comunidad.
- Actos escolares, su abordaje a través del P.E.I.
- Perfil del alumno, del egresado, del docente y del directivo.
- Criterios de promoción, seguimiento, modalidad de trabajo del Equipo de Orientación Escolar.
- Coherencia institucional.

El **trabajo** se organizó:

- Trabajo en grupos.
- Puesta en común.
- Síntesis.

Las Consignas Generales de esa jornada de trabajo fueron: “Organicen su tiempo previendo en cada bloque de una hora dos instancias.

Los primeros 30 minutos: para discusión, intercambios y conclusiones, grupo chico. Los segundos 30 minutos: Puesta en común y elaboración de un afiche con las conclusiones del grupo grande”

En esa jornada se dispuso de un tiempo (de 12,15 a 13,30hs.) para el almuerzo. A las 14,30 se reunieron los grupos en una nueva conformación.

Las Consignas de los Trabajos Grupales fueron:

“A través del intercambio, discusión y socialización entre los integrantes de su grupo lograr conclusiones sobre:

9 a 10hs.

Reformulación de tiempos y espacios institucionales. (acuerdos, negociaciones, mediación desde las distintas realidades).

Organizar o presentar los posibles espacios para reuniones de: Ciclo – Padres y E.O.E.

10 a 11hs.

Participación de padres y de la Comunidad.

Actos Escolares. Su abordaje a través del P.E.I.

11 a 12hs.



Desde la Ley Federal de Educación, desde la política educativa del G.C.B.A., desde el Diseño Curricular 86, desde los Documentos N°1, 2 y 3 y su Institución construir el perfil del alumno, del egresado, del docente y del directivo.

13,30 a 14,30hs.

Aunar criterios y establecer pautas para el logro de coherencia distrital teniendo en cuenta acuerdos distritales y Documentos de la gestión sobre:

- Criterios de promoción.
- Seguimiento.
- Aspectos legales de la promoción.
- Modalidad de trabajo del E.O.E.
- Coherencia Institucional."

CONCLUSIONES GENERALES OBTENIDAS POR EL GRUPO AL FINALIZAR EL ENCUENTRO

REFORMULACIÓN DE TIEMPOS Y ESPACIOS

- Que los espacios institucionales no interfieran el horario del almuerzo.
- Necesidad de lograr acuerdos entre los docentes y buena comunicación para el logro de las reuniones de ciclo.
- El acuerdo debe ser entre docentes y directivos.
- No trabajar en forma aislada.
- Realizar registros de las reuniones.
- Acuerdos y negociaciones basados en el respeto mutuo, el compromiso para que haya continuidad en el trabajo.
- Buena voluntad por parte de docentes y directivos.
- Necesidad de conformar equipos de trabajo para iniciar la flexibilidad y generar espacios.

PARTICIPACIÓN DE PADRES Y COMUNIDAD

- Brindarles un espacio para que expresen sus inquietudes y necesidades.
- Promover acciones que atraigan el compromiso de los padres hacia la escuela: Peñas, eventos deportivos, entretenimientos.
- Convocarlos para que narren sus historias personales o lo que saben revalorizando su imagen.
- Informarlos sobre los temas emergentes

ACTOS ESCOLARES

- Serán organizados en relación con los objetivos institucionales.
- Elaborarlos como el producto del trabajo entre todos, sacarles pasividad y transformarlos en talleres abiertos a la Comunidad.
- Centrados en la participación de alumnos, padres y docentes con ejes trabajados en el P.E.I.
- Contextualizados de acuerdo a la realidad de cada Institución y su P.E.I., en escuelas de poca matrícula serviría para mostrar lo que se hace: oferta educativa.

PERFIL DEL ALUMNO

- De acuerdo a su nivel adquiera las competencias de lector, oyente y escritor.
- Autónomos, que resuelvan problemáticas reflexivamente en la vida diaria.
- Que tengan sentido crítico.
- Participativos, solidarios, responsables, no discriminadores, tolerantes.
- Que conozcan sus derechos y obligaciones.
- Que formulen hipótesis sencillas.
- Que confronten datos.
- Que investiguen su entorno social.



- Que reconozcan su pertenencia a un grupo humano que comparte historia, valores y proyectos comunes.
- Que construyan sus conocimientos a través del aprendizaje de los contenidos correspondientes a su etapa.

PERFIL DEL EGRESADO

- Que esté capacitado para participar en la sociedad en general y en su comunidad en particular en búsqueda de una mejor calidad de vida sabiendo hacer, razonar y ser.
- Que acredite habilidades, capacidades y competencias para insertarse en la sociedad.

PERFIL DEL DOCENTE

- Abocado a la tarea pedagógica.
- Que lo asistencial sea sólo apoyo de lo pedagógico.
- Que se capacite.
- Que participe en la defensa de los derechos laborales.
- Abierto a los cambios.
- Flexible.
- Que estimule la capacidad de indagar.
- Orientador – Comprometido – Abierto – Participativo – Comunicativo.
- Colaborador – Que predique con el ejemplo.
- Que sea solidario.
- Que trabaje en equipo.
- Que valore el aporte de los otros y los respete.
- Que sea autocrítico.
- Que genere vínculos cooperativos.
- Que favorezca los aprendizajes de los niños.

PERFIL DIRECTIVO

- Tener claras las metas, los objetivos y las prioridades.
- Poseer altas expectativas sobre docentes, alumnos y si mismo.
- Enfatizar los logros de los alumnos.
- Enfatizar la comunicación de los objetivos institucionales.
- Crear un clima de seguridad y trabajo compartido.
- Trabajar con el equipo docente en búsqueda de mejorar la calidad de la enseñanza.
- Permitir la participación democrática – toma de decisión consensuada con el equipo docente.
- Responsabilidad en el ejercicio de su función.
- Se actualice en forma permanente.
- Optimista -esperanzado en la educación - flexible – autónomo – negociador – tolerante – solidario – eficiente – líder.
- Respetuoso del docente como profesional.
- Equilibrado – comprometido – facilitador – abierto a los cambios.

CRITERIOS DE PROMOCIÓN

Realización de diagnósticos fundamentados en los seguimientos de maestros de grado, curriculares y del Equipo de Orientación Escolar.

Relacionado con los objetivos.

La escuela debe responsabilizarse por la igualdad de resultados y oportunidad que ofrece.

Aunar, en las instituciones, criterios de promoción teniendo en cuenta los contenidos del Diseño 86 y las posibilidades de los niños apoyados por el E.O.E.

El seguimiento de los alumnos con problemas de aprendizaje debe realizarse durante toda la escolaridad con el apoyo de E.O.E., realizando informes (legajos) y tarea diferenciada.

Conocimientos básicos aprendidos – promoción no masiva -.

Aspectos legales de promoción, reglamentación vigente.



ABSTRACT

Relato de la conformación de una red de socialización entre Supervisoras, Directivos y Docentes del Distrito Escolar N°14 a partir de experiencias innovadoras en gestión y en organización pedagógica institucional vividas por la Escuela N°2 integrante desde 1992 del Proyecto de Reformulación de Escuelas de Jornada Completa y participante como Escuela Cabecera del Programa “Nueva Escuela” del Ministerio de Cultura y Educación.

En ésta se relata el camino transitado, acompañado por la Supervisión, desde el modelo “Escuela Cabecera – Escuelas Asociadas” hasta la conformación de una red con cuatro Escuelas Cabeceras, coordinadoras, cada una, de cinco escuelas; conformando así una Red Distrital.