

Trayectos institucionales de mejora en escuelas del Nivel Primario - CABA

Primeros hallazgos
2018

Elaborado por:
Lorena Landeo (Coord.)
Natalia Apel
María Ferraro
Mónica Goncalves
Roxana Skornik

Unidad de Evaluación Integral de la Calidad y Equidad Educativa (UEICEE)
Ministerio de Educación e Innovación



Buenos Aires Ciudad



Vamos Buenos Aires

Trayectos de mejora como línea de trabajo

Consiste

En caracterizar la mejora escolar en un marco de progresión -una rúbrica de mejora- identificando etapas dentro de un continuo y analizando patrones en los procesos y prácticas institucionales a la base de la mejora de la enseñanza y del aprendizaje en cada etapa.

Se desarrolla

Utilizando → información cuantitativa que produce la UEICEE, resultados, eficiencia interna, etc.

Profundizando → cualitativamente para comprender procesos y generar indicadores que anticipen y permitan gestionar la mejora en los diferentes niveles de gestión (indicadores líderes).

Para

Generar insumos que contribuyan a articular los diversos soportes del Ministerio con las necesidades de las escuelas, sobre la base de herramientas de diagnóstico y una base empírica sobre la mejora escolar.



Objetivos del estudio

Objetivo General

Identificar posibles trayectos de mejora y factores que podrían estar a la base, en escuelas de nivel primario que evidenciaron incrementos en los resultados de Prácticas del Lenguaje y Matemática en FEPBA de manera sostenida desde el 2014 al 2016.

Objetivos específicos

- Identificar las percepciones de los entrevistados en relación con la mejora en los resultados de aprendizaje en FEPBA 2014-2016.
- Indagar acerca de las principales prácticas de gestión institucional que los actores asocian con la mejora en los aprendizajes.
- Explorar las instancias de acompañamiento/apoyo que reciben las escuelas.



Referencias clave

Autor/es (año y título)	Ideas síntesis
<p>Sadovsky, Patricia y Lerner, Delia. (2006). <i>¿Qué se enseña y qué se aprende en las escuelas de la ciudad de Buenos Aires?</i> Buenos Aires: CINDE.</p>	<p>Estilos de gestión directiva → inciden en prácticas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inclined hacia el control → prácticas como un acto privado - Inclined hacia a la orientación → prácticas como un acto colectivo
<p>5 escuelas (1era etapa) y 2 escuelas (2da etapa) de CABA.</p>	
<p>Bellei, C., Vanni, X., Valenzuela JP. Y Contreras, D. (2015). <i>School improvement trajectories: an empirical typology. School effectiveness and school improvement.</i></p>	<p>Cuatro trayectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Restringido → mejoras focalizadas en el corto plazo, en logros de aprendizajes de las pruebas. - Incipiente → reestructuración de procesos escolares (claridad de misión, roles, tiempos de enseñanza), énfasis en lectura y matemática. - Hacia la institucionalización → continuidad de lineamientos institucionales, colaboración entre docentes, pautas compartidas de trabajo aunque con liderazgo centrado en las personas. - Mejoras ya institucionalizadas → trabajo colegiado, liderazgo distributivo, estabilidad de actores, formación integral.
<p>14 escuelas primarias de Chile.</p>	
<p>Elmore, R. & Forman, M. L. (2011). <i>Building Coherence within Schools. Strategic Education Research Partnership.</i></p>	<p>Coherencia interna:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad interna, valores y expectativas compartidas - Aprendizaje organizacional - Eficacia colectiva - Equipos docentes y trabajo colegiado: apoyo y seguimiento, pautas y protocolos de trabajo

METODOLOGIA



Ficha técnica

Tipo de estudio	Exploratorio
Universo	Escuelas de gestión estatal y privada que mostraron mejoras sostenidas en los puntajes en la prueba FEPBA 2014 a 2016, en Prácticas del Lenguaje y Matemática.
Muestra	Selección al azar entre las que registran una mejora sostenida (2014, 2015, 2016). Total: 8 escuelas (4 gestión estatal y 4 gestión privada)
Abordaje y técnica de análisis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estudio cualitativo ▪ Análisis temático
Métodos de abordaje	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrevistas en profundidad con: supervisores, equipo de conducción y docentes de 3° y 7° (Matemática y Prácticas del Lenguaje) ▪ Observaciones del contexto institucional
Fecha de trabajo de campo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrevistas con supervisores: julio - agosto 2017 ▪ Entrevistas con equipos de conducción y docentes: ago-oct 2017 <p>Total: 59 entrevistas</p>



Características de las escuelas

Esc.	Tipo de Jornada	Cant. Secciones	Promedio alumnos por sección	GD 2014 a 2016 Matemática	GD 2014 a 2016 P. del Lenguaje	Quintil ISSAP
1	JC	14	28	Debajo GD1 a GD1	GD1 a GD1	s/d
2	JC	14	19	GD1 a GD1	GD1 a GD2	2
3	JC	14	25	GD1 a GD1	GD1 a GD2	3
4	JS	7	18	GD1 a GD1	GD1 a GD2	3
5	JS	14	20	GD1 a GD2	GD2 a GD2	4
6	JS	7	27	GD1 a GD2	GD2 a GD2	4
7	JS	7	31	GD1 a GD1	GD2 a GD2	4
8	JS	7	28	GD1 a GD1	GD1 a GD2	3

Fuente: Evaluaciones FEPBA 2014-2016- UEICEE-MEGCABA



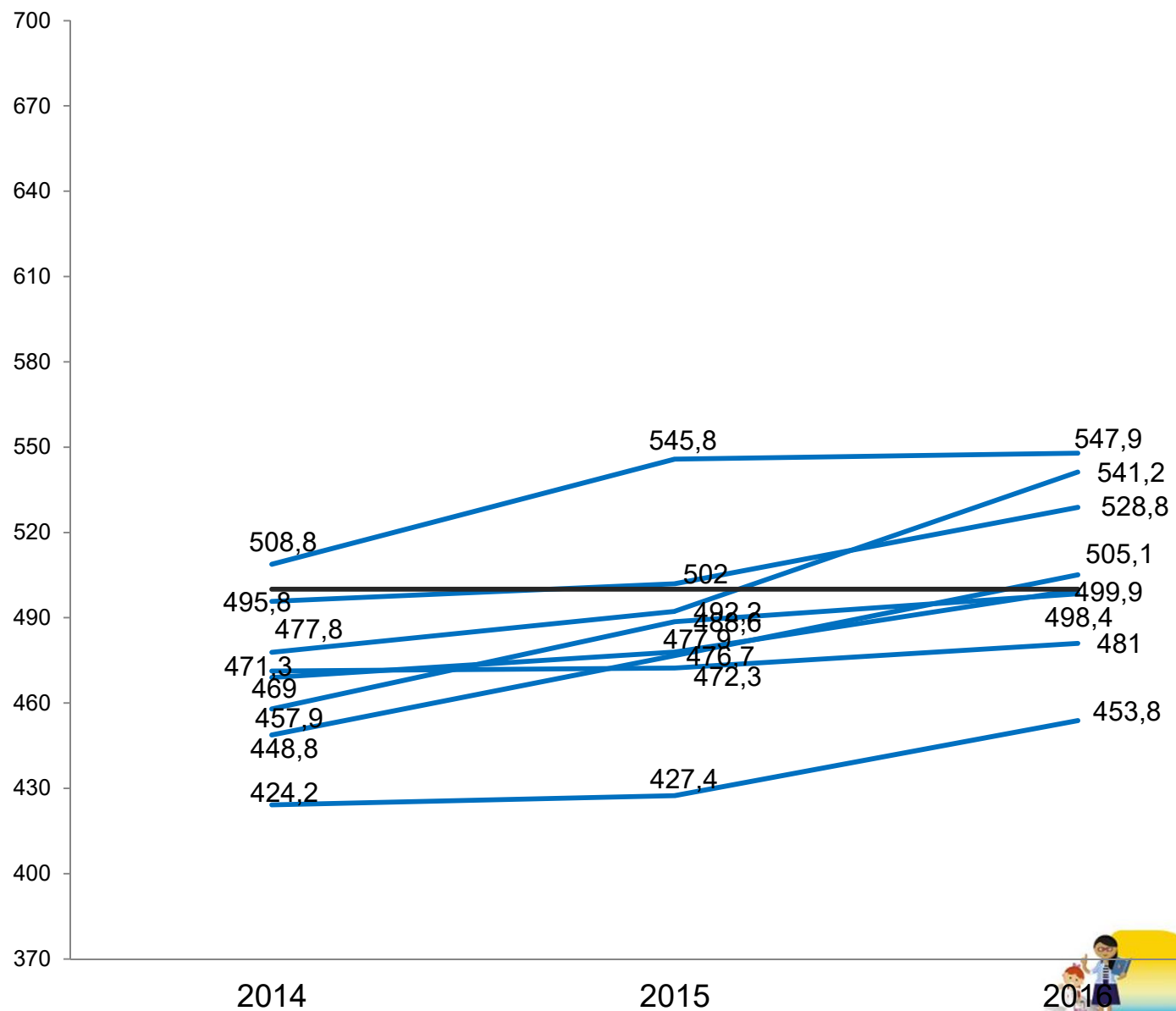
Buenos Aires Ciudad



Vamos Buenos Aires

Puntajes promedio FEPBA Matemática 2014-2016

500= Ptaje.
Prom. CABA
2016



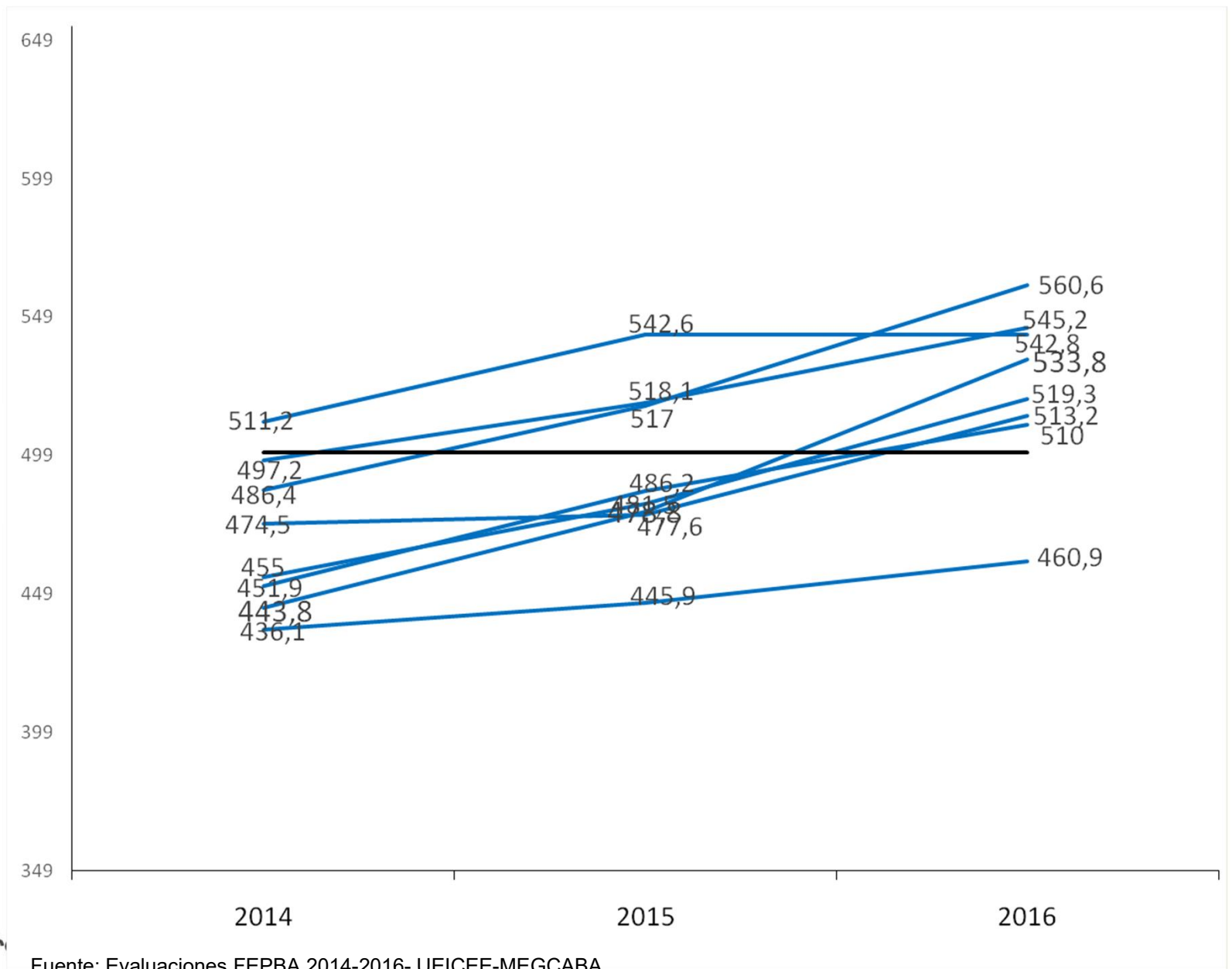
Buenos Aires Ciudad

Fuente: Evaluaciones FEPBA 2014-2016- UEICEE-MEGCABA



Puntajes promedio FEPBA P. del Lenguaje 2014-2016

500= Ptaje.
Prom. CABA
2016



Fuente: Evaluaciones FEPBA 2014-2016- UEICEE-MEGCABA

PRINCIPALES HALLAZGOS



© Can Stock Photo - csp9255210



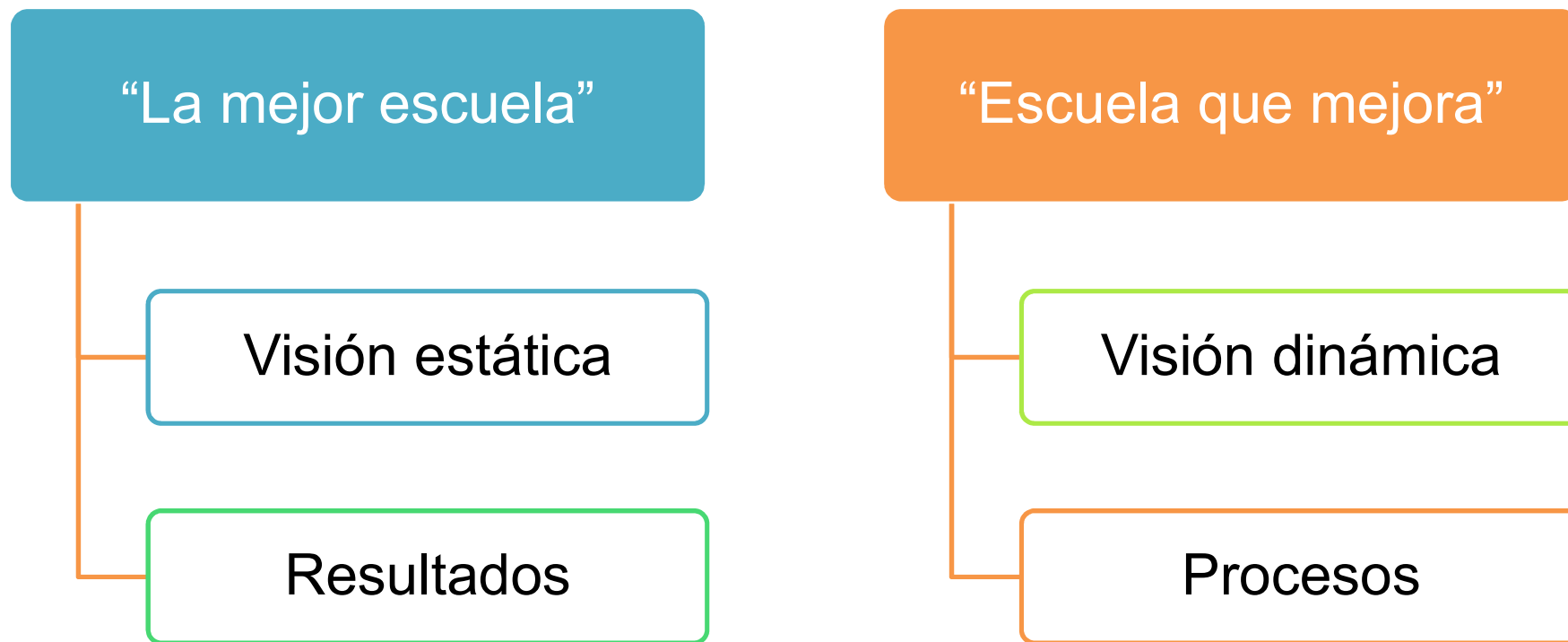
Buenos Aires Ciudad



Vamos Buenos Aires

¿La mejora o la mejor escuela?

Percepciones de los entrevistados



“Nunca pensé que el resultado se viera tan fortalecido... que se notara un avance, lo tenía proyectado a más tiempo...el primer año es estudiar la escuela, estamos todos tratando de aunar criterios y ver cómo se proyecta, es estar en observación, después en el segundo es proyectar y especificar el trabajo y después es cómo que se empiezan a ver los resultados del trabajo...” (Dir. Est.)

“...independientemente de los resultados que se puedan plasmar en una evaluación, todo el tiempo estamos evaluando nuestra labor (...) y tenemos propósitos de mejora.” (Dir. Priv.)



¿Cómo es el proceso de mejora?

Progresivo y paso a paso

“Fuimos planteando cosas chiquitas... que se intentó sostener en el tiempo. Todo lo radical queda en el intento. Hay que ir muy de a poco, el cambio lleva tiempo” (Dir. Priv.)

Ni continuo ni lineal

*“nosotros trabajamos mucho el dónde estamos parados y los maestros también se reúnen acá conmigo, vienen y charlamos, por dónde andamos, qué camino seguir y si tenemos que retroceder, porque **muchas veces tenemos que retroceder no es que solo avanzamos y avanzamos, tenemos que retroceder tenemos que darle otra mirada a veces a los contenidos, a las formas...**”* (Dir. Est)

El proceso de mejora escolar

Toma tiempo

*“El tema es que va a tardar en que se refleje en una evaluación como las que les llegan a ustedes. Porque **hay muchas escuelas que empezaron a movilizar cuestiones de abajo, desde primer grado en adelante...**”* (Sup. Priv.)

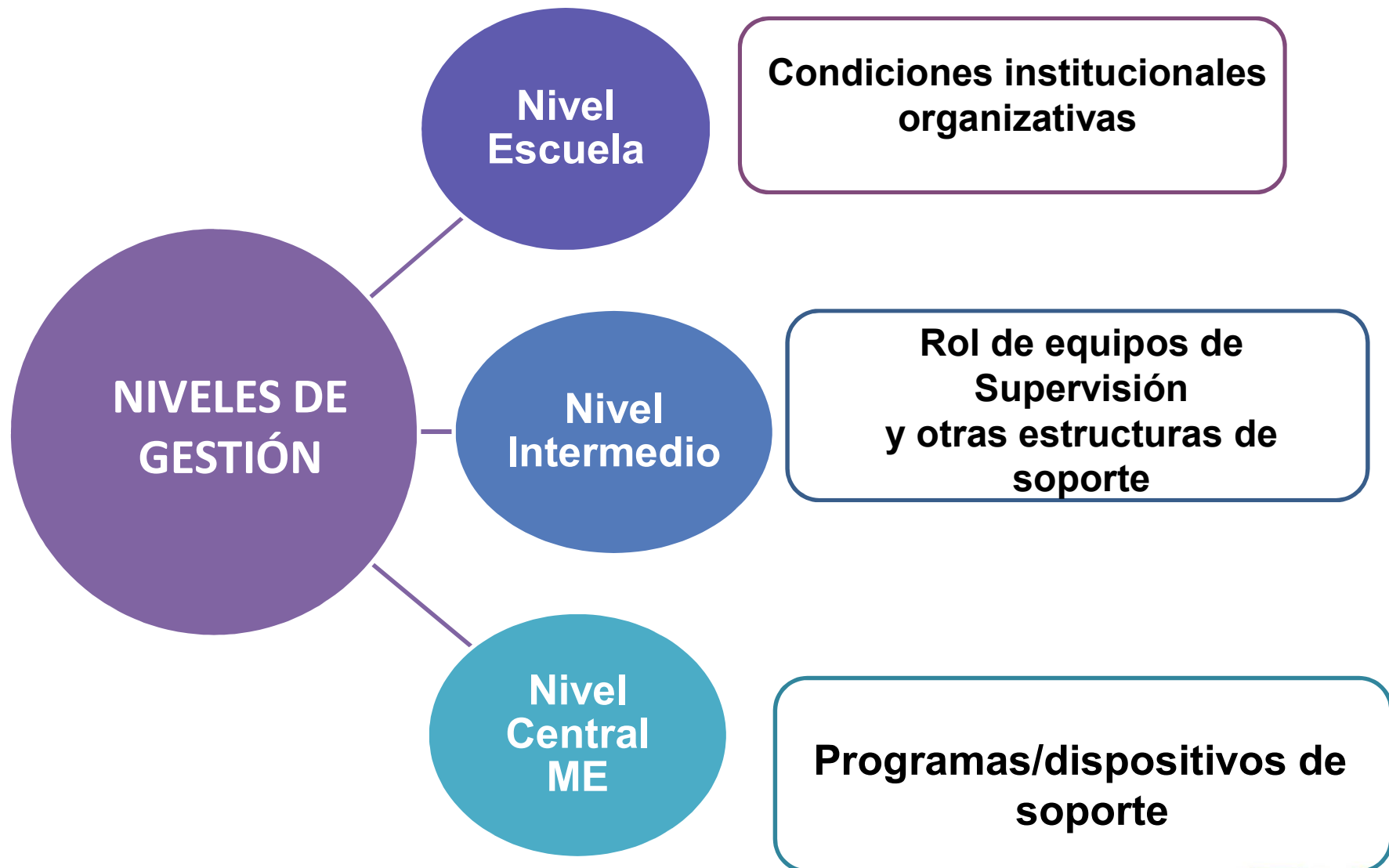
Direccionado

*“que tengan **un director que pilotee, que te acompañe, que empuje, que maneje el timón.**”* (Sup. Est.)



NIVELES DE GESTIÓN Y MEJORA

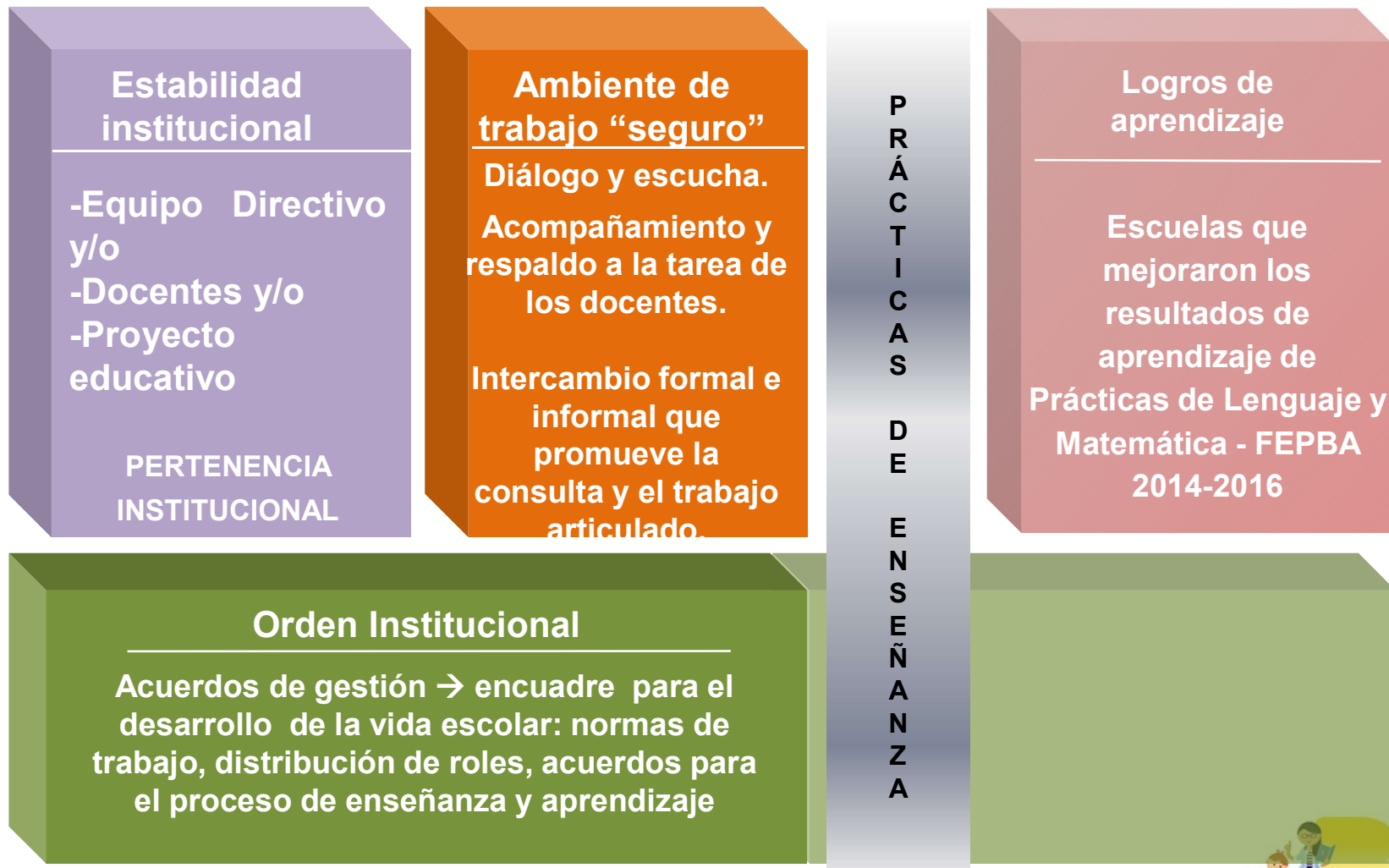




A nivel escuela

Condiciones básicas para la mejora

Aspectos que contribuyen con la mejora según los entrevistados



Condiciones básicas para la mejora

Orden Institucional

- Encuadre/ pautas de funcionamiento.
- Garantizar tiempos de enseñanza/oportunidades de aprendizaje (acuerdo con docentes, familias y alumnos).

“Cuando la escuela tiene condiciones institucionales para poder aprender, pero aprender todos, aprender pibes y maestros.” (Sup. Est.)

“somos un montón de maestros titulares, eso es muy bueno porque no tenes gente que va y viene.” (Doc. Est.)

Estabilidad institucional

- Equipos de trabajo que se sostienen en el tiempo.
- Proyecto Escuela que trascienden a quienes conforman los equipos hay una línea de trabajo.

“la mejora depende de la gente, de las ganas y además de un proyecto, de algo que todos tengamos hacia dónde y qué queremos todos.” (Dir. Est.)

Ambiente de trabajo “seguro”

- El diálogo y la consulta sin “inhibiciones” habilitan el intercambio entre pares y/o con conducción.

“acá se puede hablar, hay una dirección abierta que nos acompaña siempre.” (Doc. Priv.)



Los equipos de Supervisión

Estatal

- Aporta **conocimiento/ “mirada” territorial del DE y del Sistema** (procedimientos y dispositivos)
- Genera espacios de análisis e intercambio conjunto con otros directivos del DE → **jornadas pedagógicas distritales**:
 - Se comparten experiencias
 - Aportes para diseño del PES
- Sugiere temáticas/áreas para capacitaciones

[El supervisor] “tiene su trayectoria en el distrito (...) tiene una formación sólida académica y está legitimado (...) tiene mucha capacidad de escucha, asesoramiento y acompañamiento” (Dir. Est.)

Privada

- Genera **espacios de reflexión sobre el Diseño Curricular** → ponen a disposición materiales curriculares y otros
- Agrupamiento de escuelas de acuerdo a ciertos criterios (ej. nivel implementación DC)
- Difusión de diferentes cursos de actualización pedagógica incluidos los de EM

“Los supervisores son bastante abiertos, cuando uno tiene alguna duda con algunas cosas, se puede consultar (...) desde hace unos años cambió un poco la mirada de la supervisión, ¿no? Dejó de ser los supervisores (...) de control (...)” (Dir. Priv.)

Respaldo en la toma de decisiones.

Interlocutores para la gestión de la institución.

Asesoría pedagógica e institucional.

Otras estructuras de apoyo

Gestión Privada

Organizaciones que nuclean instituciones (Red)

- Lineamientos marco
- Visión y orientaciones comunes
- Rol de seguimiento al trabajo *in situ*
- Interlocutor sobre aspectos administrativos y personal

Presencia sistemática de profesionales no docente

A modo de gabinete psicopedagógico



Estrategias de soporte

Gestión Estatal



Programas & Proyectos

- Apoyo a trayectorias escolares

Refiere a distintas acciones ministeriales que tienen como propósito crear condiciones necesarias para contribuir al desempeño educativo y permanencia de los estudiantes en el sistema escolar.

- Socioeducativos

Gran parte de estos programas tienen por finalidad brindar opciones variadas que complementan la educación formal, especialmente para alumnos que se encuentran en contextos de mayor vulnerabilidad social.

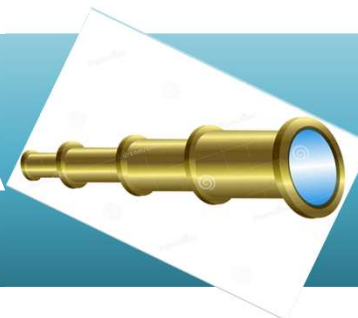
Las Capacitaciones → estrategia clave para el acompañamiento y fortalecimiento de las prácticas docentes.

Muy valorada **Formación Situada**, especialmente las del Área de Ciencias Naturales.

Las capacitaciones en el área de Matemática también son mencionadas y requeridas.



EN PROSPECTIVA



Siguientes pasos

Resultados preliminares consistentes con otros hallazgos referidos a la construcción de condiciones básicas a nivel institucional para lograr mejoras en la enseñanza y aprendizajes.

Próximas acciones:

- Instancia de validación a través de otros relevamientos.
- Selección de una muestra de escuelas ubicadas en los extremos de desempeño en las pruebas FEPBA. Algunas limitaciones: serie temporal corta de resultados y dificultad de identificar mejoras sostenida en resultados (Gray, Goldstein & Thomas, 2003).
- Profundización en gestión y prácticas pedagógicas, y en el rol de las instancias de supervisión.
- Articulación con dispositivos de autoevaluación institucional.





Vamos Buenos Aires