"2022 – Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur"

INSTITUTO SUPERIOR DEL PROFESORADO "DR. JOAQUÍN V. GONZÁLEZ"

Nivel: Superior

Carrera: Diplomatura Superior en Conducción de las Instituciones Educativas

Instancia curricular: Ateneo de Casos Institucionales

Cursada: Cuatrimestral

Carga horaria: 48 HC. Presenciales + 16 HC a distancia

Profesor/a: V. Laura Rodríguez

Año: 2022

Fundamentación.

El espacio curricular *Ateneo de Casos Institucionales* forma parte del plan de estudios de la Diplomatura Superior en Conducción Educativa, estableciendo clara articulación con todas las materias que componen el primer año de este trayecto formativo y, de manera específica, con los espacios *Los aprendizajes en escenarios transformados* y con *El acompañamiento pedagógico a la enseñanza y a la evaluación.* Estos espacios integran, junto al Ateneo de Casos Institucionales, el módulo llamado *La perspectiva generalista e integral de la conducción sobre el proyecto formativo de la escuela* que se desarrolla en el transcurso del primer cuatrimestre de la carrera.

Esta instancia curricular se basa en el análisis de situaciones institucionales centradas en el trabajo del directivo en su dimensión pedagógica. Se propone el análisis de casos actuales, reales o ficcionales, que permitan identificar situaciones y aspectos de la realidad institucional de la escuela secundaria en las que se pongan en tensión aspectos vinculados a las prácticas de enseñanza y evaluación. El desarrollo de la materia comprende,

entonces, una secuencia de clases para reflexionar, analizar, interpretar y proponer formas de acompañamiento de los equipos de conducción.

La inclusión de un espacio curricular que se define como *ateneo* para el análisis de casos institucionales promueve el desarrollo de una mirada sistemática, de estudio y de indagación sobre las instituciones educativas: "el *ateneo* es una estrategia de desarrollo profesional que redunda en el incremento del saber implicado en la práctica a partir del abordaje y de la resolución de situaciones singulares que la desafían en forma constante."[1]

La práctica y la experiencia formarán parte en esta propuesta de trabajo, con un abordaje desde el que se puedan cuestionar el sentido común, las propias representaciones, preconceptos y valoraciones que se construyen en torno a las prácticas cotidianas de enseñanza y la evaluación en una institución, para analizarlas y definirlas a partir de las categorías conceptuales y los marcos teóricos que desde los distintos espacios curriculares contribuyen al proceso de formación.

Con los casos propuestos y el análisis posterior se pretende acceder al abordaje institucional de los fenómenos y dinámicas propias de las organizaciones educativas, las prácticas docentes, los procesos de formación, las trayectorias formativas como cuestiones de incumbencia de los equipos de conducción y del gobierno escolar. Entendiendo el espacio educativo como un campo heterogéneo de saberes y prácticas, que expresa la inevitable tensión entre las lógicas propias de las instituciones en su dimensión normativa y simbólica, las organizaciones como contextos de acción y las que regulan el trabajo profesional en la singularidad de cada caso.

Analizar casos institucionales desde esta perspectiva requiere, en primer lugar, "entrenar" la mirada, "revisitar" la mirada. Esto implica observar con detenimiento, reflexionar, dialogar, establecer conexiones, tener nuevas herramientas para analizar y pensar lo escolar.

> *"De allí que pensarnos como profesores/as extranjeros/as requiere de la construcción de una mirada detenida, una mirada que se aleje de presupuestos y prejuicios sobre los/as estudiantes y sus saberes para indagar en los sentidos profundos de las intervenciones y de las prácticas, una mirada que atienda a la problematización a partir de las significaciones que se traman en las prácticas de*

[1] Alen. Beatríz. 2009. "Los dispositivos de acompañamiento a los docentes noveles". INFOD. Ministerios de Educación de la Nación.

enseñanza, una mirada que observe de manera detallada eso que está sucediendo en las aulas. Se trata, entonces, de mirar nuestro hacer como si fuera la primera vez, de manera inaugural, para descubrir nuevos sentidos e interpretarlos de maneras novedosas, fuera de los estereotipos y las representaciones anquilosadas sobre los sujetos, los contextos y los conocimientos." [2]

Entrenar la mirada es, también, ser capaces de mirar con ojos nuevos, ojos de extranjera/o… "dejarse perturbar por la realidad, por las prácticas escolares, por lo instituido y crear una nueva perspectiva sobre lo que se ha considerado como real, como cotidiano, como habitual. Se trata de interpretar y reinterpretar la realidad como si fuera siempre nueva, como si la viéramos cada vez desde una perspectiva inaugural."[3]

El análisis de casos institucionales implica, además, la capacidad de formular preguntas: recuperando la diferencia que puede establecerse entre "*preguntar*" y "*poner en pregunta*", como un modo de estudiar y analizar las instituciones educativas. Como propone Viviana Mancovsky:

*"**Poner en pregunta** es un modo de pensamiento que supone una intencionalidad de estudio, tendiente a la búsqueda y a la comprensión de sentido. **Preguntar**, en cambio, se define a partir de una relación interlocutora entre emisor y destinatario que exige una respuesta por parte de este ultimo; es decir, alguien que asume el lugar de responder dentro de la lógica conversacional. Preguntar y responder implican actos y roles sucesivos que se alternan; mismo si, la respuesta solo aparece bajo la forma del silencio (C. Kerbrat-Orecchioni, 1990). Dicho de otro modo, elegir no responder (o no poder responder) es un tipo particular de respuesta que no escapa a la lógica interaccionar en el intercambio entre sujetos. Ahora bien, en el ejercicio de **poner en pregunta** los roles de emisor y destinatario pueden ser asumidos por un mismo sujeto; más aun, puede no haber destinatario.*

***Preguntar** "se resuelve" a partir de una respuesta. Toda pregunta se calma, definitiva o transitoriamente, con una respuesta. En cambio, **poner en pregunta**, es un ejercicio de pensamiento que indaga, confronta, tensiona; no busca la calma. De primera intención, no resuelve nada.*

*Mientras que en el acto de **preguntar** se busca una respuesta, en el ejercicio de **poner en pregunta** no tiene porqué haber una respuesta. Puede haber muchas,*

---

[2] Área de Ciencias Sociales, INFD (2016). Taller de Escritura: Clase 03: Escritura y formación docente. Especialización Docente en Problemáticas de las Ciencias Sociales y su enseñanza. Buenos Aires: Ministerio de Educación y Deportes de la Nación.

[3] Sardi, Valeria (2013). Relatos inesperados. La escritura de incidentes críticos en la formación docente en Letras.

varias, contradictorias, ninguna. Más específicamente, el ejercicio de poner en pregunta exige una ***intención de estudio*** *y una* ***actitud de ingenuidad reflexiva****. Ingenuidad no quiere decir indiferencia frente a la realidad. Todo lo contrario: esta actitud se nutre y enriquece de lo múltiple, lo diverso, lo relativo, lo incierto. La ingenuidad reflexiva tiene que ver con la capacidad de asombro y con la capacidad de dejarse sorprender. La ingenuidad reflexiva no descarta nada. Todo lo convierte en dato de estudio.*

*De este modo****, el estudioso de una institución escolar****, que pone todo en pregunta, debe sostener una mirada ingenua que le permita poder describir, entre otras cosas: las normas, las costumbres y las practicas "naturalizadas", más o menos visibles, que muestran pero a la vez, ocultan, los espacios poblados, "ocupados", deshabitados, el tiempo reglamentado y el realmente vivido (lánguido y en agonía o enérgico y vital).*

Existe también otra actitud que encierra este modo de pensamiento y que todo estudioso debe desarrollar: ***la aceptación de saber que no hay respuestas únicas o superiores unas a otras.*** *Hay respuestas construidas históricamente, situadas institucionalmente, que encierran lugares de poder distintos. Esto las hace más o menos legitimas, cambiantes y relativas al encerrar puntos de vista diferentes".*

*(*En consecuencia*), "...necesitamos acercarnos a la escuela con la intención de poner en pregunta, más que preguntar y exigir respuestas o repetir aquellas."*[4]

Ejercitar la mirada y la capacidad de poner en pregunta serán los puntos de partida en este Ateneo de Casos Institucionales, casos que permitan producir una amalgama entre teoría y práctica y a través de los cuales se abordarán las cuestiones propias de la conducción de instituciones educativas, en un contexto de transformación de las escuelas secundarias y desde el imperativo de la obligatoriedad del nivel.

En este sentido, abordar las problemáticas de la conducción educativa en el nivel secundario implica reconocer que las escuelas secundarias del país están, a partir de la Ley 26.206, bajo el mandato legal de realizar una verdadera transformación que posibilite la obligatoriedad de la enseñanza, haciendo viable el ingreso, permanencia y efectiva promoción de las y los estudiantes, dando cuenta, a su vez, de una concepción de derechos que define a la Educación como un bien público y social.

---

[4] Cf. Mancovsky, V. "Poner en pregunta las prácticas evaluativas de la clase escolar", Novedades Educativas. N. 176. Año 17. Agosto 2005.

Este mandato desafía la cultura y la historia de este nivel educativo por lo que supone necesariamente una innovación profunda, no sólo de formas de construcción de la escuela secundaria, de su "gramática escolar" o de contenidos sino una transformación de fondo, paradigmática. La universalización exige la transformación del dispositivo pedagógico para que el centro sea ocupado por el aprendizaje y no por la selección, para superar modos tradicionales de enseñanza que permitan desplazarse desde su cultura "adultocéntrica" hacia el protagonismo de los y las adolescentes.

En este escenario, resulta clave asumir el rol de la conducción de instituciones educativas desde su dimensión político-pedagógica. El aporte desde este espacio será, entonces, generar un espacio grupal educativo donde interjuegan procesos de comprensión, intervención y reflexión, construyendo colectivamente un saber pedagógico a partir de casos y de experiencias educativas para formar equipos directivos con la firme intención de transformar las escuelas secundarias en espacios capaces de albergar a las nuevas culturas juveniles y a quienes fueron tradicionalmente excluidos por un sistema reproductor de las desigualdades sociales, dando cuenta de otras escuelas posibles.

Objetivos / Propósitos

Generales:

- Promover el fortalecimiento de la dirección escolar a través del abordaje de temáticas específicas que hacen al ejercicio del rol en su dimensión pedagógico-didáctica.
- Reconocer el rol y la función de los equipos directivos en el desarrollo de las políticas del nivel y su concreción en la institución escolar, particularmente desde la tarea de acompañamiento pedagógico.
- Contextualizar y significar una comprensión amplia y compleja de las instituciones educativas y sus problemáticas.

Específicos:

- Revalorizar el lugar de la pregunta como recurso para problematizar "lo natural" y "el sentido común" de la institución educativa, y en un ámbito más amplio, de la realidad social actual.
- Adoptar posturas críticas sobre los enfoques teóricos propuestos.

- Analizar y desarrollar propuestas que permitan posicionarse desde la pedagogía de la pregunta y generar nuevas cuestiones a partir de las cuales pensar las instituciones educativas.
- Participar en los procesos planeamiento, conducción y análisis de las instituciones educativas y el sistema.
- Analizar categorías que permitan pensar la educación como una cuestión política y las organizaciones de la educación como creadoras de lazos entre los distintos actores.

Contenidos:

Revisitar la mirada sobre la escuela: sobre el significado de revisitar. Acerca de la mirada: mirada, escuela y docentes. Mirar situacionalmente. Mirada "desde el extranjero". La mirada en detalle. Mirar la totalidad de la imagen. ¿Qué vemos cuando vemos lo institucional? ¿Cómo se organizan nuestras deducciones? ¿Cómo construimos nuestros razonamientos? Del dilema al problema.
Problematizar las prácticas de la enseñanza: poner en pregunta. Sobre la formulación de problemas.

¿Qué es la observación? Consideraciones. Alcances y requisitos. Propósitos de la observación. Observar las prácticas de enseñanza y evaluación. Observación y acompañamiento pedagógico: el rol del equipo de conducción. El equipo de conducción y la complementación de miradas: perspectiva institucional, perspectiva curricular y perspectiva didáctica.

Nuevos marcos interpretativos para el análisis de las prácticas docentes. Escenas y experiencias en contexto. Los ambientes alterados o transformados: la tecnología en la escuela y las condiciones que sostienen una clase distinta.

Modalidad de trabajo

El desarrollo de la cursada implica encuentros presenciales que se complementan con una propuesta virtual. Se propone como modalidad un espacio de *ateneo* como ámbito de estudio, investigación, indagación, reflexión y construcción colectiva.

Algunas de las actividades que se incluyen en la cursada:

- el análisis descriptivo y comparativo de películas cuya temática se refiera a prácticas de enseñanza y evaluación en la escuela.
- la lectura de casos que describen problemáticas específicas vinculadas a la tecnología en la escuela.

- el estudio y el análisis de investigaciones, ya realizadas, o en proceso de realización, que proponen distintos recortes de objeto de estudio.
- reflexión sobre la bibliografía dada, a partir de consignas de estudio a resolver individualmente y/o en grupos.
- armado de guías de lectura para integrar diferentes contenidos y perspectivas de abordaje complementarios.
- análisis de entrevistas realizadas a actores institucionales.
- análisis de registros escritos de observación de distintas instituciones educativas y de videos que profundicen las temáticas abordadas.

Las clases presenciales y las propuestas virtuales conformarán espacios de enseñanza y aprendizaje basados en la presentación, problematización y discusión de las perspectivas teóricas y las categorías conceptuales seleccionadas para encuadrar los contenidos seleccionados de la materia. Partiendo de un proceso de observación (entrenar la mirada), problematización (poner en pregunta) y reflexión y análisis que deriven, posiblemente, en propuestas de intervención.

Régimen de aprobación de las instancias curriculares y los módulos

Se propone una evaluación de proceso y sistemática a partir de un conjunto de producciones realizadas a lo largo de la cursada que reunirá trabajos (individuales y grupales, obligatorios y optativos) a cargo del/a estudiante. Se incluirá una reflexión final que permita dar cuenta de una mirada crítica sobre el propio proceso.

La valoración de este conjunto de producciones, conforme a los criterios de evaluación definidos para cada tipo de propuesta, se traducirá en una calificación numérica final que será ponderada con las calificaciones de los demás espacios que conforman el módulo.

Bibliografía Específica (especificar por unidades temáticas)

- Antelo E., Redondo P y Seoane V *El arte de dirigir*. *Conversaciones con directores*. En EM Educación Media. Escuela de Capacitación, GCBA. Buenos Aires. Disponible en: http://www.buenosaires.gov.ar/areas/educacion/cepa/conversaciones.pdf

- Duschatzky, S. Y Birgin, A. Compiladoras. (2001) *¿Donde está la escuela*? *Ensayos sobre la gestión institucional en tiempos de turbulencia*. Manantial. Buenos Aires.

- Duschatzky, Silvia; Farrán, Gabriela y Aguirre, Elina. "*ESCUELAS EN ESCENA. Una experiencia de pensamiento colectivo*". Paidós. Colección Voces de la educación. Buenos Aires, 2010

- Huergo, J. y Morawicki, K. (2009) *Re-leer la escuela para re-escribirla,* http://www.dirdocumentacion.com.ar/repo/modulos/buscador/documentos/Releer-la-escuela-para-reescribirla.pdf

- Mancovsky, V. "*Poner en pregunta las prácticas evaluativas de la clase escolar*", Novedades Educativas. N. 176. Año 17. Agosto 2005

- Nicastro, S. (2006) "*Revisitar la mirada sobre la escuela. Exploraciones sobre lo ya sabido*", Cap. 1 y 2. Homo Sapiens, Rosario.

- Simón, J. (2003)."*El rol del director como asesor pedagógico*", en Revista Novedades Educativas, Febrero de 2003.

- Torchio, R. y otros. (2010). *El trabajo del director y el proyecto de la escuela*. Ministerio de Educación de la Nación, Ciudad de Buenos Aires.

- Torchio, R. y otros. (2010). *La generación de condiciones institucionales para la enseñanza*, Ministerio de Educación de la Nación, Ciudad de Buenos Aires.

- UNIPE-Le Monde Diplomatique edición Cono Sur (2015), "Hacia donde va la educación".

Documentos:

- COMUNICACIÓN CONJUNTA 1/22 "Enseñanza y evaluación en la escuela secundaria. La elaboración del Primer Informe de Avance. Documento de trabajo". DGCyE Provincia de Buenos Aires. (2022)
- Comunicado 283: "Enseñanza y evaluación en la escuela secundaria. El cierre del primer cuatrimestre". DGCyE Provincia de Buenos Aires. (2022)