

EMI

Abril 2024

SECUNDARIA

Espacio de Mejora Institucional - Nivel Secundario

1. Sobre el Proyecto de Prácticas innovadoras en el marco de las políticas educativas de la jurisdicción

Un nuevo equipo inició su gestión en la DGE GP en el año 2020. En relación con la escuela secundaria, se registran hitos importantes en los años previos.

Por un lado, la obligatoriedad del nivel (2002), que implicó la necesidad de transformar aquellos aspectos constitutivos que suponen barreras para garantizar el derecho a la educación de todos los/as jóvenes. Por otro, la actualización curricular con los nuevos Diseños (2012 y 2015) y la profundización de la NES o Secundaria del Futuro a partir del 2018, que se propusieron impulsar una serie de transformaciones. Así, la Profundización de la NES abordó la formación en las aptitudes para el siglo XXI, las prácticas de enseñanza con formatos pedagógicos flexibles en cuanto al tiempo, el espacio y los agrupamientos, la integración de las disciplinas a través de espacios de trabajo conjunto areales e interareales, la organización del ciclo lectivo (cuatrimestres), la evaluación formativa y el fortalecimiento de la tutoría para el seguimiento de las trayectorias estudiantiles.

En el año 2020 se incorporó al programa el tercer grupo de escuelas de gestión privada, constituido por 21 instituciones, que se sumaron a las 32 que habían iniciado su implementación durante los dos años anteriores.

Los ciclos lectivos 2021 y 2021 se vieron atravesados por la pandemia con el aislamiento consecuente, lo que obligó a repensar distintos aspectos del funcionamiento escolar y los procesos de enseñanza, aprendizaje y evaluación. La Res. 2466/MEDGC/2021 permitió fortalecer las decisiones colegiadas en relación con la promoción de los/as estudiantes, la evaluación integral de los aprendizajes (en oposición al tradicional «promedio de calificaciones»), la excepcionalidad de la permanencia durante el Ciclo básico y la posibilidad de promoción en proceso sobre la base de criterios acordados.

En el ciclo lectivo 2022 se pueden señalar tres hitos centrales.

Se inició la implementación de las AcAP. En principio, un conjunto de escuelas comenzó con la experiencia con carácter piloto, mientras que los/as estudiantes de otro grupo de instituciones realizaron el curso de Habilidades para la vida; la experiencia se extendió a otras instituciones a lo largo del año.

En segundo lugar, se implementó el nuevo Régimen Académico, que supuso una actualización y sistematización de la normativa del nivel y recuperó iniciativas comprendidas en la Profundización de la NES. Se destacan los siguientes aspectos: el carácter del ciclo básico como unidad pedagógica, énfasis en el trabajo colaborativo docente y en la evaluación colegiada como ejes para el seguimiento de las trayectorias estudiantiles, formatos innovadores de enseñanza, organización cuatrimestral del ciclo lectivo, estrategias y dispositivos de apoyo a los aprendizajes, nuevo régimen de asistencia y de evaluación, calificación, acreditación y promoción (con la figura de la promoción acompañada). El Régimen incluye las ACaP entre sus propuestas.

En tercer lugar y en el marco del nuevo régimen, un grupo de escuelas interesadas en profundizar el carácter innovador de su oferta fue convocado a integrar el Proyecto de Prácticas Innovadoras (Res. 1178/2022), que propone 4 ejes de innovación:

- A.** Acompañamiento a las trayectorias educativas de los/las estudiantes en situación de permanencia. Poder ofrecer a los/as estudiantes que no lograron los aprendizajes esperados para un curso, alternativas de cursado que no impliquen «repetir en bloque» lo ya aprendido o cursado y promuevan trayectos escolares diferentes a las cursadas.
- B.** La evaluación colegiada y las decisiones sobre promoción del equipo de profesores/as de curso. Implica implementar modalidades de funcionamiento del equipo de profesores por curso que asegure la toma de decisiones sobre las trayectorias escolares basada en criterios institucionales y no individuales, dotando de sentido la propuesta pedagógica de la escuela y comprometiendo al equipo docente en esta tarea.
- C.** Transición hacia los estudios superiores y el mundo del trabajo. Propone un régimen de asistencia por espacio curricular en los últimos años del Nivel. Ofrece una organización escolar que brinde posibilidades de construcción gradual de autonomía a los/as estudiantes a través de diversas alternativas al régimen de asistencia por jornada escolar para que puedan participar en proyectos especiales, diseñando así su propio recorrido de cursada.
- D.** Variedad de formatos pedagógicos y flexibilización de tiempos y espacios. Se trata de desarrollar modos diversos y flexibles de enseñar y aprender los contenidos del currículum escolar potenciando el uso del tiempo y el espacio escolares, que incluya experiencias híbridas.

Las escuelas podrán elegir el o los ejes que deseen implementar.

2. Sobre la índole de los cambios en las escuelas

Los desafíos identificados en cada escuela, así como los objetivos y metas que se proponen para enfrentarlos, suponen la implementación de algún nivel y tipo de cambio en algunos elementos de la organización, su funcionamiento y/o de las prácticas habituales.

El concepto de **cambio** alude a cualquier modificación que se produzca en la organización, sea o no deliberada; o bien, a un proceso que produce alteraciones o al resultado de tal proceso. En sí mismo, no necesariamente conlleva una mejora.

Hablamos de **innovación** cuando una escuela (o un grupo acotado) inicia un cambio que modifica de algún modo las reglas, estructuras y prácticas que construyen la forma o «matriz escolar tradicional» (Rivas, 2017), también conocida como «gramática escolar». Por ejemplo, llevar adelante de modo sistemático proyectos interdisciplinarios que superen la clasificación del conocimiento en asignaturas aisladas; procurar una organización diferente del espacio, del tiempo o de los agrupamientos de estudiantes; implementar otra modalidad de evaluación, calificación, acreditación y promoción, entre otros.

Por su parte, el concepto de **mejora** ha sido enfocado de diversas maneras. Axel Rivas, en el texto antes citado, afirma que la mejora se asocia con la eficacia (la obtención de los mejores resultados con los recursos disponibles) o con lo incremental (la necesidad de aumentar los recursos para mejorar). De acuerdo con su planteo, en ambos casos se mantienen los elementos de la matriz escolar tradicional (Rivas, op. cit.).

En ocasiones, los fracasos reiterados en obtener mejoras a partir de las prácticas habituales conducen a considerar la introducción de innovaciones para conseguirlas. Pero por sobre todo, la innovación se presenta como una necesidad a la luz de los actuales perfiles de nuestros/as estudiantes, a la exigencia de formarlos en las capacidades que necesitan en tiempos cambiantes y al imperativo de ofrecerles una experiencia significativa para que vuelvan a sentirse convocados/as por la tarea escolar.

Al respecto, la pedagoga Lila Pinto propone realizar cambios en algunas de las cinco dimensiones de lo que llama el «núcleo duro» de la escuela: tiempo, espacio, currículo, evaluación y vínculos.

Otros autores, como Murillo (2002) proponen una concepción de la mejora que tiene presente de modo conjunto las dimensiones pedagógica e institucional: «un cambio planificado y sistemático, coordinado y asumido por el centro educativo que busca incrementar su calidad mediante una modificación tanto de los procesos de enseñanza y aprendizaje como de la organización del centro» (p. 22)

Para poder hablar de una mejora, nuestros intentos deben impactar los procesos de enseñanza de modo tal que estos, a su vez, tengan un efecto en los aprendizajes de los/as estudiantes. Sin embargo, los cambios en aspectos de la enseñanza deben ser simultáneos a cambios institucionales que instalen nuevas concepciones y modos de trabajo. Más aún, el fortalecimiento de los aprendizajes y del desarrollo integral de todos/as los/as estudiantes se realiza mediante la mejora de la calidad de la organización total y del desarrollo de su personal. Esta estrategia evita la volatilidad de los esfuerzos de cambio y asegura su integración a la escuela como una característica propia de su funcionamiento.

Cabe considerar, además, que aun cuando se implementa un cambio de carácter innovador, la meta final no se agota en esa acción. Por el contrario, se trata de promover procesos sistemáticos de cambio educativo que vayan conformando una «trayectoria» cuyo horizonte sea la institucionalización de una cultura de la mejora. Por otra parte, el concepto de mejora no sólo se utiliza para aludir a un particular proceso de transformación, sino que remite a un movimiento de investigación y práctica educativa desarrollado en las últimas décadas: el movimiento de mejora escolar. Incluimos en la bibliografía un material para los interesados en profundizar en este tema.

A partir de la lectura del documento anterior, les proponemos algunas preguntas para apoyar el trabajo reflexivo con el equipo docente.

- ¿Qué desafío identificamos en nuestra escuela como equipo directivo y docente sobre la base de los datos disponibles?
- ¿Qué objetivo nos propusimos para el presente año en relación con tal desafío?
- ¿Cuál es la índole de ese cambio? ¿Hasta qué punto podemos afirmar que se trata de una mejora o de una innovación? ¿Cuál es el sentido de su implementación?
- El objetivo que nos proponemos, ¿enfoca de modo directo los aprendizajes o refiere a algunas de las condiciones que los favorecen?
- ¿Qué debemos cambiar en nuestras prácticas organizativas y/o pedagógicas para lograrlo? ¿qué deberíamos mantener o reforzar?
- ¿Qué acciones desarrollaremos para alcanzar el objetivo?
- ¿Qué evidencias tendremos en cuenta para afirmar que lo hemos logrado?

Bibliografía

Murillo, F.J. (2002). La Mejora de la Escuela: concepto y caracterización. En F.J. Murillo y M. MuñozRepiso (coords.), La mejora de la escuela: un cambio de mirada. Barcelona: Octaedro.

Murillo, F. Javier; Krichesky, Gabriela J. Mejora de la Escuela: Medio siglo de lecciones aprendidas REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, vol. 13, núm. 1, enero-marzo, 2015, pp. 69-102 Red Iberoamericana de Investigación Sobre Cambio y Eficacia Escolar Madrid, España, en

<https://www.redalyc.org/pdf/551/55133776005.pdf>

Pinto, Lila. Rediseñar la escuela para y con las habilidades del siglo XXI. XIV Foro Latinoamericano de Educación- 1a ed . - Buenos Aires : Santillana, 2019.

<https://www.fundacionsantillana.com/wp-content/uploads/2020/04/documento-basico.pdf>

Rivas, Axel. Cambio e innovación educativa. Las cuestiones cruciales: documento básico, XII Foro Latinoamericano de Educación / Axel Rivas, Buenos Aires: Santillana, 2017, en

<https://www.cippecc.org/wp-content/uploads/2017/06/XII-Foro-Documento-Basico-digital-1.pdf>