

EMI

Abril 2024

INICIAL

Documento de trabajo - Nivel Inicial y RIEA

Sobre la índole de los cambios en las escuelas

Los desafíos identificados en cada escuela, así como las 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 aporta 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 llamada «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 por vías 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/as 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 5 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 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 solo 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/as interesados/as en profundizar en este tema.

Preguntas para apoyar el trabajo reflexivo docente.

- ¿Qué desafío identificamos 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?

En el marco del Plan Estratégico Buenos Aires Aprende, les acercamos el **material** presentado en reunión de directivos por Comunas, para explorar algunas oportunidades para repensar las Prácticas en el Nivel Inicial.

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>

Ministerio de Educación GCBA, **Plan Buenos Aires Aprende**