



Universidad Abierta Interamericana

Facultad de Ciencias de la Educación
Y Psicopedagogía

Licenciatura en Gestión de las Instituciones Educativas

**Acuerdos de criterios en evaluación entre
el Equipo Directivo y Docentes en escuela
secundaria durante el año 2019**

Alumno:	Rau Jaqueline
Sede:	UAI On line
Fecha:	24-09-2022

Resumen

El presente trabajo pretende analizar los acuerdos de los criterios de evaluación que se realizaron entre el Equipo Directivo y los docentes de una escuela de Florencio Varela, provincia de Buenos Aires, durante el ciclo lectivo 2019. Estos permiten delimitar estrategias y favorecer el proceso de enseñanza por parte de los docentes y de aprendizajes de los estudiantes.

Tiene como principal objetivo reconocer los acuerdos, indagar sobre ellos y su creación, poder identificar cuales fueron y analizarlos. Entendiendo que estos son la base para generar aprendizajes significativos según una evaluación formativa, la cual abordaremos en el cuerpo del trabajo.

Para poder llevar adelante esta investigación se realizaron diferentes entrevistas, en las cuales se pudo obtener el testimonio de la directora de la institución, como así también aquellos docentes que brindaron su mirada e información relevante. Por otro lado, en la recolección de datos se tuvieron en cuenta la observación en la dinámica diaria, charlas informales con otros docentes que no formaron parte de las entrevistas y el análisis de documentos como por ejemplo: planificaciones áulicas del ciclo lectivo a investigar y otros años que sirvieron para cotejar y comparar los datos relevados.

Los resultados obtenidos reflejan la importancia de elaborar los acuerdos de evaluación pero por sobre todas las cosas, la necesidad de que estos sean revisados de forma periódica con el acompañamiento del equipo directivo. Se pudo establecer que en varias oportunidades los acuerdos se realizaban de forma oral y estos no estaban plasmados en las planificaciones. Asimismo, aquellos que se encontraban plasmados no coincidían con la realidad áulica, los cuales en todos los casos y, según la directora del establecimiento deben estar basados en una evaluación formativa.

Palabras clave: Gestión, dimensión pedagógica, evaluación, acuerdos, criterios de evaluación.

Índice de contenidos

1. INTRODUCCIÓN	4
2. ANTECEDENTES	7
3. MARCO TEÓRICO	8
3.1. Gestión	8
3.2. Dimensión Pedagógica.....	9
3.2.1. Evaluación.....	10
3.3. Acuerdos	10
3.4. Criterios de Evaluación	11
4. ENCUADRE METODOLÓGICO	13
5. ANÁLISIS DE DATOS.....	14
5.1. Concepción de evaluación.	15
5.2 Momentos de construcción de los acuerdos en los criterios de evaluación.	16
5.3 Materialización de los acuerdos en los criterios de evaluación.	17
5.4. Supervisión de acuerdos.....	19
6. CONCLUSIONES	21
Referencias	23
Anexo A. Elaboración de entrevista	24
Planilla de Supervisión.....	25

1. INTRODUCCIÓN

Durante mucho tiempo las prácticas evaluadoras que predominaban se basaban en los cumplimientos de los objetivos establecidos en los diseños curriculares. Sin duda esa concepción tradicional respondía a un momento histórico determinado. A lo largo de los años diferentes especialistas en educación construyeron críticas a estos lineamientos, formulando una nueva mirada de los procesos evaluativos en el ámbito escolar. Esta nueva mirada tiene como objetivo, por ejemplo, no colocar a la evaluación al final del recorrido, es decir, debe ser continua, sumativa, formativa.

Dentro del proceso de evaluación en las instituciones educativas existen diferentes protagonistas: los equipos directivos, los docentes y estudiantes. Ellos son los que construyen, en conjunto, los acuerdos de evaluación teniendo en cuenta los objetivos establecidos en el proyecto educativo institucional.

Colocando como punto de partida la nueva concepción de evaluación, junto con los acuerdos necesarios para abordarla teniendo en cuenta esos principios, esta investigación tratará de analizar de qué forma los protagonistas de la escuela secundaria del Instituto Modelo Emmanuel de Florencio Varela, construyen los acuerdos de evaluación.

La problemática surge a raíz de observar que los acuerdos de evaluación en esta institución son presentados en las planificaciones anuales pero en muy pocas ocasiones se cumplen o son acompañados por el equipo de conducción. Es decir, que los mismos aparecen en las planificaciones áulicas como “criterios de evaluación” los cuales son acordados con los alumnos, pero el equipo directivo no forma parte de ese proceso.

Entendiendo que la evaluación es un proceso, y que la misma debe estar consensuada por todos los miembros de la institución, creemos relevante que dichos acuerdos existan y generen un momento de reflexión entre los equipos directivos y los docentes. Favoreciendo de esta manera los procesos de aprendizajes de los estudiantes.

A partir del problema presentado surgieron las siguientes preguntas de investigación:

- ¿De qué manera se establecieron entre el equipo docente y el equipo de conducción los acuerdos de evaluación de aprendizaje, en el año 2019?
- ¿Cuáles son esos acuerdos?

- ¿Cuáles son los dispositivos pedagógicos que intervienen en la elaboración de la aplicación de los acuerdos de evaluación de aprendizaje?

El presente trabajo tiene como objetivos:

- Analizar los acuerdos de evaluación que se establecieron conjuntamente entre el equipo de conducción y el equipo docente.
- Reconocer los acuerdos de los criterios de evaluación.
- Identificar los dispositivos que intervienen en la de la aplicación de los acuerdos de evaluación.

El enfoque metodológico de la investigación es cualitativo, basado en un diseño fenomenológico, teniendo en cuenta que se basa en experiencias individuales subjetivas. Permitiendo establecer reflexiones generales respecto a los procesos que se llevan adelante en la elaboración de los acuerdos de evaluación entre los equipos directivos y docentes.

Para obtener los datos necesarios que colaboraran con esta investigación utilizaremos la “observación investigativa”, la cual será una de las piezas principales para comprender los procesos de construcción de los acuerdos de evaluación. Asimismo, se llevarán adelante encuestas con todos los miembros del equipo directivo y docentes de la institución. Se pretende en primera medida establecer si los protagonistas conocen los acuerdos, si los identifican y si pueden reconocer la construcción de estos.

Además, se realizarán entrevistas semiestructuradas a algunos integrantes de la institución, para conocer en profundidad la historia, antecedentes, y cualquier otro dato que consideremos relevante para la investigación. Las mismas serán grabadas para una mejor apreciación y análisis posterior.

Por último, analizaremos documentos los cuales nos permitirán entender el fenómeno central del estudio. Algunos de estos documentos serán: planificaciones áulicas, libros de aula, evaluaciones escritas, actas de reuniones con docentes, proyecto educativo institucional, proyecto curricular institucional, etc.

Como mencionamos el lugar seleccionado es una institución ubicada en el sur de la provincia de Buenos Aires, específicamente en la localidad de Florencio Varela. La información será solicitada al equipo directivo y docentes que conforman la institución.

Esta investigación permitirá poner sobre la mesa los acuerdos de evaluación, conocerlos, analizarlos y reflexionar sobre los mismos y reconocer la importancia de ellos. Establecer la importancia que tienen los mismos tanto en los equipos de gestión y los docentes y cómo influye en los resultados de la enseñanza en los estudiantes.

2. ANTECEDENTES

Durante la búsqueda de información sobre el objeto de estudio no se ha podido hallar información concreta respecto al objeto de estudio seleccionado.

Si bien los acuerdos de evaluación de aprendizaje son una constante dentro del análisis educativo, no lo son desde la perspectiva de los equipos de conducción. Varios documentos analizados establecen los acuerdos de evaluación que debe tener el docente con los estudiantes, pero no abordan cuál es el rol de los equipos de gestión, sus herramientas o instrumentos.

De igual modo se logró identificar algunos documentos, como por ejemplo el que presenta La Agencia de Calidad de la Educación, de Santiago de Chile (2017), sobre la Evaluación Formativa donde establece la importancia de los equipos directivos a la hora de abordar la evaluación y que de esta manera colaboran a que los docentes sean más efectivos en sus prácticas de evaluación. Si bien este documento analiza el nivel primario, y nuestro objetivo es el nivel secundario entendemos que los acuerdos existen en todos los niveles educativos. En el mencionado documento se elabora un plan de acción respecto a la evaluación sumativa y cuál es el rol de docentes y equipos de gestión.

Por otro lado en un documento realizado por la Organización de los Estados Americanos, Para la Educación y la Ciencia, que aborda “La agenda del equipo directivo”, establece allí el rol que tienen los equipos de gestión dentro de la Dimensión Pedagógica- Didáctica. Plantea que es la razón de ser del equipo en cuestión ya que este debe saber qué y cómo se enseña. Entendemos que el proceso de evaluación se da dentro de la mencionada dimensión, por eso motivo encontramos interesante este artículo. Asimismo en el documento, deja en claro que la dimensión Pedagógica- Didáctica, debe ser la prioridad en el rol de los equipos de gestión y es su responsabilidad ocupando un lugar central dentro de la agenda de los directores.

En el trabajo realizado por Rebeca Anijovich, Gestionar una Escuela con aulas Heterogéneas, capítulo 5 (2014), se analiza la importancia de la evaluación y cuál es la relación que existe con el director. Establece el concepto de “Evaluación Auténtica” y como puede ser abordado dentro del aula y en conjunto con los equipos de gestión.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. Gestión

Definiremos la gestión teniendo en cuenta las palabras de Cejas (2009), “La gestión educativa es el conjunto de acciones articuladas para el logro de objetivos propuestos en el Proyecto de un Centro Educativo” (p.2). Nuestro trabajo analiza específicamente los acuerdos de evaluación entre los equipos de gestión y el plantel docentes que es sin duda una acción articulada, que en este caso tiene como objetivo, mejorar los aprendizajes de los estudiantes en los procesos de evaluación. Estos acuerdos favorecen las practicas pedagógicas de los docentes si son los mismos acompañados por los equipos directivos de forma continua y estableciendo dentro del proyecto educativo institucional un proyecto de supervisión.

Las organizaciones escolares tienen diversos objetivos, pero sin duda el más importante es obtener educación de calidad. Jácome (2008), afirma que “para llevarlo a cabo se hace preciso un personal docente y directivo activo y continuamente atento a los problemas y a las demandas” (p. 1). Podemos decir entonces que el rol de los equipos de gestión es capitalizar ese problema, elaborando un plan de acción que pueda modificar la situación identificada y a raíz de eso generar un aprendizaje de todos los miembros de la institución educativa.

Gestionar es intervenir (Blejmar, 2005), es el hacer cotidiano de la escuela. Cuando se interviene en una situación hay un quiebre, porque lo que se busca es modificarla. Muchas veces estas situaciones son alertadas por lo miembros de la institución de manera espontánea, otras se dan como resultado del análisis propio de la gestión o también pueden surgir de situaciones imprevistas. Creemos que si bien la gestión nos atraviesa llenos de sorpresas existen herramientas para poder abordar las problemáticas y encontrar soluciones que contribuyan a mejorar el hacer cotidiano de la escuela.

Las escuelas en muchas ocasiones se encuentran orientadas a cumplir ciertos requisitos de la vorágine diaria, que también forman parte de la gestión, y en muchas oportunidades pueden estar ligadas a cuestiones meramente pedagógicas o en otras, en ese caso a veces muchas más de las deseadas, administrativas.

Es necesario construir instituciones protagonistas (Jácome, 2008), aquellas dispuestas a facilitar el aprendizaje de todos sus miembros y este es la base de su crecimiento. Conducidas

por equipos directivos que tengan presente el concepto de gestión y que acciones abarca. Hasta aquí hemos sintetizado brevemente el concepto de gestión según la mirada de algunos autores y se busca de esta manera comprender que gestionar es parte del hacer cotidiano, sin perder el norte del objetivo, brindar educación de calidad.

3.2. Dimensión Pedagógica.

La gestión escolar está basada en el trabajo de los equipos directivos en las instituciones educativas. Esta tarea, según Marturet (2010), se encuentra distribuida en tres dimensiones. Dimensión técnico-administrativa, la cual incluye las tareas administrativas, burocráticas y organizativas. Dimensión socio comunitaria: incluye crear y mantener vínculos hacia adentro y hacia afuera de la escuela.

Hacia adentro, el director define el gobierno de la institución, y busca que sus decisiones sean viables y legítimas. Esto implica habilidad para comunicar, generar consensos, posicionarse como autoridad y atender demandas. Hacia afuera, el equipo directivo busca conocer el medio social donde la escuela está inmersa, vincularse positivamente con las familias y articular con las instituciones que trabajan en temas de infancia y juventud, para crear redes que articulen políticas sociales relacionadas. Dimensión pedagógico-didáctica: es la razón de ser del equipo directivo. Implica saber y coordinar qué y cómo se enseña.

El equipo directivo debe liderar el proceso curricular de la organización: debe proponer, problematizar y orientar la reflexión sobre las estrategias de enseñanza y los procesos de aprendizaje de los alumnos; debe orientar a los docentes ante las problemáticas o dificultades que se presenten; debe acompañarlos en la planificación, el diseño de secuencias y la selección de recursos, etc. Toda acción del equipo directivo debe tener como objetivo mejorar las prácticas educativas de la escuela.

En síntesis, la dimensión pedagógica hace referencia a la función principal que tienen las escuelas, es decir la enseñanza. Esto se lleva adelante teniendo como columna vertebral de la organización de dicha dimensión, el proyecto curricular institucional, allí es donde se verán reflejados los objetivos de enseñanza, los contenidos, los recursos didácticos, la capacitación o formación permanente de docentes y la evaluación.

3.2.1. Evaluación

La evaluación en el nivel secundario se ha tornado un capítulo aparte, una acción que se lleva adelante una vez finalizado el proceso de enseñanza-aprendizaje, algo independiente y que solo entraba en juego cuando se debía tener un determinado resultado., con determinados contenidos “enseñados”, y en escasas oportunidades se elaboran procesos evaluativos sobre lo aprendido.

Tomar a la evaluación como una herramienta sin intencionalidad diríamos que es casi como caer en la completa ingenuidad de dicho proceso. La evaluación, muchas veces, es solo un reflejo de poder que en este caso se tiene entre el profesor y el estudiante (Santos Guerra, 1996). Parece oportuno comenzar desde esta definición porque la concepción de dicho concepto afecta directamente a los alumnos y alumnas.

Este trabajo pretende establecer un concepto diferente de evaluación al señalado en el párrafo anterior, tomando como principal paradigma el de evaluación formativa, que establecen, como mencionan Anijovich y Cappelletti (2017) “una concepción constructivista del aprendizaje y con modos de enseñar que ubican al estudiante en el centro del trabajo escolar” (p. 88).

Según la Agencia de Calidad de la Educación de Chile (2017), para hablar de evaluación formativa se debe transformar el paradigma, es decir, dejar de considerar al docente como solo un transmisor de conocimiento y al estudiante como receptor del mismo. Se trata de una mirada más integral, donde se reflexiona de manera continua sobre las prácticas docentes y el proceso de aprendizaje. De esta manera podemos establecer que no se trata solo de acreditar saberes de los estudiantes, sino también de promover la toma de conciencia de su propio proceso de aprendizaje y contribuir al desarrollo de su autonomía.

3.3. Acuerdos

Anteriormente hemos señalado que el equipo directivo trabaja en tres dimensiones, una de ella denominada, Dimensión Pedagógica Didáctica. Aquí se deben establecer los lineamientos principales de la práctica educativa. Marturet (2010), establece la importancia de generar oportunidades para asesorar a los docentes y generar líneas de acción en conjunto. Desde una postura de escucha atenta creando momentos de planificación y trabajo colaborativo.

Tal como menciona, De La Garza (2004), en la evaluación educativa deben existir acuerdos, es decir juicios previos consensuados, donde se establezca que es lo conveniente para llevar adelante los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Los acuerdos son momentos de trabajo en equipo, estos espacios deben ser gestionados por los equipos directivos y acompañar los procesos de elaboración de los mismos. En varias ocasiones la dinámica diaria y los tiempos de la escuela no los generan, aquí los actores institucionales se ven obligados a crear acuerdos en momentos no tan provechosos o poco formales.

Sabemos que estas cuestiones en muchas ocasiones se dan durante los inicios del ciclo lectivo, por este motivo es importante definir un plan de asesoramiento con una dimensión temporal y colocarlo como prioridad en la agenda directiva. Elaborar los acuerdos de evaluación en equipo permitirá conocer que es lo que se desea como equipo de gestión y lo que se espera como docente.

3.4. Criterios de Evaluación

En la evaluación del aprendizaje de nuestro marco curricular vigente, es un requerimiento establecer los criterios de evaluación. En este caso el docente debe construirlos teniendo en cuenta los diferentes objetivos de enseñanza y aprendizaje. Estos criterios se construyen desde una óptica, en muchas ocasiones, bajo una concepción más tradicionalista y en otras, con una mirada basada en una evaluación formativa. Como menciona Anijovich (2017), es necesario el acercamiento entre docentes y alumnos que tienen como principal objetivo articular las evidencias de los aprendizajes con los objetivos y criterios de evaluación.

Los criterios de evaluación son utilizados para establecer una base de referencias para el juicio de valor que se establece al evaluar. Es decir, que estos definen “lo que se espera” de algo que se evalúa.

Pensar en criterios es reflexionar respecto qué evaluar. La evaluación basada en criterios previamente establecidos, permite al docente hacer un análisis de resultados de aprendizaje más fino dentro de un mismo objetivo para conocer en qué medida cada uno de sus alumnos ha logrado los conocimientos o competencias específicas y por ende cuánto de las materias vistas en clases han sido efectivamente entendidas.

Por otra parte, el que el docente conozca anticipadamente y específicamente lo que se espera que logren los alumnos facilita su tarea de desarrollo de material didáctico efectivo para su asignatura, en la medida en que sus guías de aprendizaje, ejercicios y otros estén asociados a las pautas de evaluación preestablecidas.

Estos criterios de evaluación son reflejados en las planificaciones áulicas, para luego ser compartidos con los estudiantes. Los mismos deben ser revisados de forma regular y realizar los ajustes necesarios una vez finalizados los procesos de enseñanza y aprendizaje.

4. ENCUADRE METODOLÓGICO

Este trabajo plantea profundizar en los acuerdos de los criterios de evaluación entre el equipo directivo y los docentes de una institución educativa del nivel secundario de gestión privada, durante el ciclo lectivo 2019, ubicada en la provincia de Buenos Aires, localidad de Florencio Varela.

Se encuentra encuadrado en un diseño de investigación con enfoque cualitativo, que permita comprender y profundizar el fenómeno. El mismo es de alcance descriptivo, estableciendo un corte temporal transversal.

Tiene como objetivos poder analizar los acuerdos de evaluación que se establecieron conjuntamente entre el equipo de conducción y el equipo docente, reconocer los acuerdos de evaluación e identificar los dispositivos que intervienen en la aplicación de estos.

En cuanto a las técnicas de recolección de datos se utilizarán entrevistas individuales semiestructuradas. La selección de los participantes estuvo centrada en la antigüedad docente, antigüedad en la institución, y el cargo que desempeñan, es decir, que están basadas en un tipo de muestra no probabilística seleccionando a los entrevistados a través de la técnica de muestro por conveniencia y por juicio. Asimismo, se utilizará la observación y junto con ella el análisis documental de elementos que permitan contribuir a la investigación.

El criterio de inclusión utilizado para la unidad de análisis está basado en que los participantes, se hayan encontrado trabajando en la institución durante el periodo establecido de la investigación, y que posean una antigüedad docente mayor a 10 años.

Finalmente se tendrán en cuenta las consideraciones éticas, estableciendo un consentimiento firmado por parte de los participantes, la garantía del anonimato y respeto por su integridad general.

5. ANÁLISIS DE DATOS

Los datos analizados surgen de las diferentes entrevistas y observaciones, que se pudieron realizar a los actores institucionales de la escuela anteriormente mencionada. En esta oportunidad se pudo contar con el relato de la directora y de cinco docentes.

A la hora de realizar la preselección de los docentes se tuvieron en cuenta la antigüedad en la docencia, la antigüedad en el establecimiento, y que todos pertenezcan a distintas áreas de enseñanza. En este caso se dialogó con docentes del área de, Matemáticas, Ciencias Sociales, Ciencias Naturales, Practica del Lenguaje, e inglés. Se intenta reconocer las posturas desde diferentes miradas, teniendo en cuenta la formación específica y el recorrido realizado en la docencia.

Una vez completa la matriz y luego de realizar un análisis se logran identificar los siguientes grupos: concepción de evaluación, momentos de construcción de los acuerdos en los criterios de evaluación, materialización de los acuerdos en los criterios de evaluación y supervisión de los criterios de evaluación.

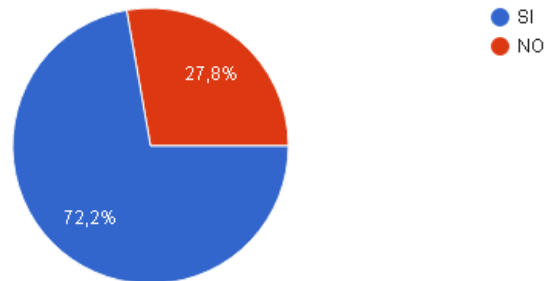
Dentro del análisis, además de las entrevistas realizadas, se pudieron observar diferentes documentos que favorecieron la interpretación de los datos. Estos documentos son las planificaciones áulicas donde se visualizaron puntualmente, los criterios de evaluación. En este caso, se continuo con el mismo criterio que se tuvo a la hora de seleccionar los docentes a entrevistar, es decir, una planificación por área.

Por otra parte se buscó establecer comparaciones respecto a los ciclos lectivos, por esa razón se analizaron planificaciones áulicas correspondientes al corte temporal seleccionado, 2019, y además de un año anterior, 2018, y otro posterior, 2020. De esta forma se generó una intencionalidad al observar criterios de evaluación de otros años que colaboraron con el análisis interpretativo de los datos obtenidos para este trabajo de investigación.

Para finalizar, se realizó una encuesta a todos los docentes de la institución. En este sentido se quería poder conocer, de forma general, si los docentes habían elaborado acuerdos de los criterios de evaluación junto al equipo de conducción.

Al momento de confeccionar las planificaciones anuales del ciclo lectivo 2019, ¿ Se elaboraron acuerdos junto con el Equipo de Conducción respecto a los Criterios de Evaluación?

18 respuestas



5.1. Concepción de evaluación.

La concepción de evaluación sin dudas se encuentra relacionada con el análisis de los criterios de evaluación, pues estos están teñidos y cargados del posicionamiento que el docente tenga sobre dicha práctica. Este trabajo tiene como objetivo reconocer, identificar, y analizar los acuerdos de evaluación desde la postura de evaluación formativa, como mencionan Anijovich y Cappelletti (2017) “una concepción constructivista del aprendizaje y con modos de enseñar que ubican al estudiante en el centro del trabajo escolar” (p. 88).

En este sentido, la directora del establecimiento concibe a la evaluación como un proceso, y no un momento determinado, de esta forma manifiesta *“La evaluación como proceso de enseñanza y aprendizaje. Hacer hincapié en lo realmente aprendido y no evaluar lo que no se enseñó”*.

Luego una de las docentes entrevistadas manifiesta, *“Mi concepción es que la evaluación es un instrumento que utilizamos continuamente para conocer la evolución del estudiante dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje y así poder modificar o pensar nuevas herramientas que ayuden a alcanzar los objetivos educativos. Desde mi punto de vista, la evaluación es constante y variada”*. Alineado con esta definición y en un acercamiento a esa *evolución* que menciona el docente respecto al estudiante, se considera necesario abordar la mirada de retroalimentación que menciona Anijovich y Cappelletti (2017), en el cual se

propone desde una visión de evaluación formativa que el estudiante pueda realizar una revisión de sus aprendizajes.

Todos los docentes entrevistados presentaron un acercamiento, desde su relato, a la concepción de la evaluación formativa, o al menos eso fue lo que expresaron en las entrevistas. Una segunda docente sostiene, *“Considero que el concepto de evaluación hace referencia a un proceso constante y personalizado dentro de la enseñanza, no es en un momento determinado o puntual, se vive día a día, en la cotidianidad de las clases.*

Para finalizar este apartado, se reafirma la importancia de continuar trabajando con los estudiantes bajo una evaluación formativa que se posicione sobre lo que se ha aprendido y no sobre lo que se ha enseñado.

5.2 Momentos de construcción de los acuerdos en los criterios de evaluación.

Como menciona Marturet (2010), es importante que el equipo de conducción junto con el equipo docentes realicen acuerdos, se establezcan objetivos, metas, y cuestiones puntuales que marcaran el recorrido para lograr la misión y visión de la institución educativa.

Por otra parte, estos acuerdos a los cuales hacemos referencia en este trabajo son los que se encuentran en la Dimensión Pedagógica, como mencionamos anteriormente es la más importante, y la cual se tiene que tener como prioridad a la hora de gestionar una escuela.

Se pudieron identificar, a raíz de las encuestas realizadas, que la directora menciona a las plenarias como el momento específico de la construcción de los acuerdos de evaluación. Los docentes entrevistados manifiestan, *“En lo cotidiano se intenta tener constante comunicación y acuerdo, pero puntualmente en las reuniones y jornadas institucionales”.* *“Principalmente en las jornadas institucionales, durante el año también se comunica, a través de documentos por WhatsApp, o el libro de comunicados y también en los momentos de encuentro en la sala de profesores”.*

En este sentido se puede observar que según los testimonios recabados, los acuerdos de evaluación se establecen principalmente a comienzo del ciclo lectivo y en algunos casos, según la percepción de los docentes entrevistados, estos acuerdos se van realizando a lo largo

del año. Ya sea en conversaciones informales que se pueden dar en la sala de profesores o en algún evento puntual, como puede ser una jornada institucional.

Sería interesante encontrar en la dinámica diaria de las instituciones educativas otros escenarios que permitan establecer criterios comunes. Como menciona Blejmar (2005), gestionar es una intervención que en algunas ocasiones puede generar un quiebre y en otras simplemente irrumpir en la regularidad institucional.

Todos los docentes entrevistados y la directora manifestaron la “falta de tiempo” como un condicionante fundamental a la hora de construir los acuerdos en los criterios de evaluación.

La directora manifestó que durante el ciclo lectivo 2019, se establecieron en dos oportunidades las denominadas “jornadas institucionales”, dispuesta por la Dirección General de Cultura y Educación, donde en algunos casos llegan a las escuelas el material específico que se debe trabajar o en otras ocasiones se solicita que sea un momento para abordar cuestiones particulares de las realidades institucionales. Por es

5.3 Materialización de los acuerdos en los criterios de evaluación.

Uno de los objetivos de este trabajo es reconocer los acuerdos en los criterios de evaluación, es decir, identificar en qué lugar están plasmados los mismos. Para ello se accedió a las planificaciones áulicas de algunos docentes, en este caso se analizaron puntualmente tres de ellas, todas de distintas áreas de aprendizaje.

Para la selección de estas se tuvo presente que los docentes hayan formado parte del plantel durante los años 2018, 2019, 2020. Estos ciclos lectivos tienen como intencionalidad identificar los criterios en el año anterior y posterior del corte temporal del trabajo de investigación. Además, se tomó en cuenta que no fueran de aquellos que se entrevistó para adquirir mayor relevancia.

Al visualizar las planificaciones se pudieron identificar en un docente los siguientes criterios de evaluación: *“Evaluación escrita, exposición oral, carpeta completa, buena conducta, respeto hacia el docente y sus pares”*. Aclaración importante, es que estos criterios se repiten en las planificaciones áulicas de los años 2019 y 2020. Este dato genera cierta

inquietud frente a que puede interpretarse la no modificación o actualización de los criterios de evaluación. Sin dudas esta situación no es beneficiosa para la conformación de una evaluación basada en la construcción del aprendizaje.

En otra de las planificaciones analizadas se identificó el siguiente criterio: *“La evaluación es un proceso continuo, el mismo debe ser flexible basado sobre la enseñanza y el aprendizaje. En base a esta cuestión es importante mencionar que no existen criterios estáticos. De igual modo y teniendo en cuenta que el estudiante necesita conocer las pautas para la acreditación de la materia se establecerán a modo de ejemplo los siguientes: asistencia, participación en clase, consulta permanente, buena predisposición frente a las actividades propuestas, etc.”*. Aquí se evidencia una postura basada en el nuevo paradigma de evaluación formativa y de construcción continua.

Las planificaciones áulicas deben ser el mapa de clase, allí además de colocar los criterios de evaluación se plasman otras cuestiones de real importancia como son los objetivos de enseñanza, objetivos de aprendizajes, contenidos. Estos “mapas”, en muchas ocasiones se encuentran determinados en su formato por las diferentes instituciones educativas, quienes imprimen en ellas el proyecto institucional.

Como se ha señalado, las entrevistas a los actores institucionales fueron fundamentales para alcanzar los objetivos de investigación. En relación con la consulta sobre la construcción de las planificaciones áulicas, una docente manifestó *“En cada comienzo de ciclo lectivo trato de modificar mis planificaciones”, “me centro en ver a donde no llegue el año pasado y la ajusto, más que nada en cuestión de contenidos”*. Teniendo en cuenta este relato, se puede analizar que respecto a la construcción de la planificación, la docente no se detuvo a establecer modificaciones en el cuerpo total del documento, si no a centrar las mejoras en el contenido específico de la materia.

Continuando con las entrevistas, a la misma docente, se consultó puntualmente sobre la elaboración de los acuerdos en los criterios de evaluación, en base a ello afirma *“Los criterios de evaluación realmente no los modifico, copio y pego del año anterior”*. *“nosotros acordamos en las plenarias de que manera evaluar, siempre tener en cuenta el proceso”*.

5.4. Supervisión de acuerdos.

Dentro de la planificación institucional debe estar comprendida la supervisión de clases, es decir, el proyecto educativo de supervisión. Es este el momento donde los docentes deben ser acompañados por los directivos, instándolos a la continua reflexión y mejora del dictado de clases (Abregú y Podestá, 2018). Instalar en la dinámica diaria una sistematización en el acompañamiento áulico a los profesores ayudará a guiar las prácticas pedagógicas, las decisiones cotidianas y las posibles acciones del cuerpo docente. En consonancia con estas dos autoras, Marturet (2010), acompaña esta reflexión estableciendo que, la dimensión pedagógica debe ser la primera en ordenes de prioridades, es así como la supervisión ocupa, sin dudas, un lugar preponderante dentro de la gestión escolar.

Aquí se buscó identificar si se supervisaban los acuerdos en los criterios de evaluación y de qué forma se aplicaba dicha acción. Entendiendo que la tarea del director es acompañar, desde la supervisión el desarrollo de los acuerdos en los criterios de evaluación.

Frente a las diferentes preguntas que se realizaron a la directora, en una de ellas donde se interrogó acerca de cómo se llevaba adelante la supervisión de los acuerdos establecidos en los criterios de evaluación, afirma lo siguiente, *“Se encuentra el Proyecto de Supervisión donde se acompaña a los docentes en los procesos de evaluación. Tenemos una planilla donde se vuelcan los datos obtenidos”*. De igual modo, una de las docentes entrevistadas decía lo siguiente, *“Si, el equipo directivo suele revisar los libros de temas y las planificaciones, también realizan observaciones de clases, para luego dar una devolución de las mismas”*.

Continuando con el análisis de la supervisión se le pregunto a la directora si tenía establecido un cronograma de visitas en el Proyecto de Supervisión, y específicamente cuantas visitas había realizado durante el ciclo lectivo 2019. La directora afirmó *“No tenemos un calendario con visitas pautadas, la realidad es que la cuestión diaria muchas veces lo supera y nunca vimos viable hacerlo. Siempre nos rotamos con la vice, y la idea que cuando haya un hueco lo primero es ir a ver alguna clase”*, luego continuó, *“... en el ciclo lectivo 2019 no se realizaron visitas a las clases”*.

De las entrevistas realizadas, también se realizaron preguntas a los docentes respecto a la supervisión o mejor dicho, acompañamiento por parte del equipo de conducción, una de las docentes manifestó no haber compartido ninguna clase con la directora o la vicedirectora, y agrego *“... Si bien, como te dije, aun no observaron mis clases ellas se preocupan, me preguntan cómo me está yendo y demás, quizás no lo hicieron porque confían en mí, creo que debe ser muy difícil poder ver todas las clases, capaz lo hacen con los más nuevos?..”*

Para finalizar se pudo acceder al proyecto de supervisión, allí no se visualizó una fundamentación del mismo, con un relato que de alguna manera justifique y acompañe el proyecto institucional. Además de que no se pudieron visualizar las planillas de ningún ciclo lectivo ya que no se encontraban dentro de la carpeta. Se sostiene la importancia en la elaboración, y sistematización de la supervisión áulica. Por otro lado, dentro de dicho proyecto se observa una planilla de seguimiento y allí no se visualizan especificaciones respecto a los acuerdos en los criterios en evaluación.

6. CONCLUSIONES

Este trabajo inició su recorrido con el objetivo de analizar, reconocer, e identificar los acuerdos de los criterios en evaluación. Como hemos mencionado en la introducción una evaluación basada en una nueva concepción, que escapa a los lineamientos más tradicionales de dicho concepto. Desde esa perspectiva y con la problemática que supone observar que el equipo de conducción no formaría parte de este proceso, es que se inicia el recorrido de esta investigación.

Analizando los momentos de construcción de los acuerdos de criterios de evaluación, podemos establecer que son limitados, las jornadas docentes, la sala de profesores o las plenarias, no son suficientes para establecer acuerdos claros y concretos. Si bien colaborarían no deben ser tomados como el único momento de elaboración de los mismos. Todos los actores institucionales entrevistados tuvieron como denominador común la falta de tiempo.

Luego nos encontramos con la materialización de los acuerdos en los criterios de evaluación, aquí se buscaba poder identificarlos. Se concluye que las planificaciones visualizadas y los criterios que allí se encontraban no estaban relacionados con la concepción de evaluación formativa que sostenía la directora. Lo cual refleja que no hubo acuerdos ya que los analizados difieren de esta concepción. Las planificaciones áulicas analizadas demuestran nula actualización o elaboración en los criterios de evaluación ya que se repiten durante los ciclos 2018, 2019 y 2020.

Más adelante se intentó reconocer los acuerdos en el proyecto de supervisión institucional. Si bien se pudo acceder al mismo, no se pudo recoger información que esté relacionada al corte temporal seleccionado en este trabajo de investigación. De igual modo, se logra identificar que el proyecto carece de fundamentación teórica y que el mismo no ha sido aplicado durante el ciclo lectivo 2019, es decir, que no significó un seguimiento por parte de la directora en los acuerdos de los criterios de evaluación.

El trabajo de investigación tuvo varias limitaciones, uno de ellos fue la necesidad de modificar el objetivo, ya que en un principio estaba limitado a abordar únicamente los acuerdos de evaluación y una vez iniciado el trabajo de campo se vio en la necesidad de modificar o ampliar el enfoque hacia los acuerdos en los criterios de evaluación. Esto generó un cambio en las entrevistas, y la recopilación de información.

Otra cuestión muy relevante fue la muestra, aquí se pudo entrevistar solo al 8% del total de la nómina docente. Si bien se realizó una encuesta en la cual respondió el 70% de los docentes, al realizar el análisis de los resultados obtenidos se pudo identificar que la misma no contribuyó a la hora de realizar las conclusiones. En base a esto no se puede realizar un análisis que impacten de forma más amplia en las conclusiones y contribuyan en la mejora de la posible problemática. Seguramente el entrevistar a una mayor cantidad de docentes, visualizar un porcentaje más significativo de planificaciones hubiese sido más provechoso en las conclusiones.

Por otro lado, introducir los acuerdos como parte de la investigación generó una complicación en el desarrollo de la misma, no se planteó de manera correcta el problema y a partir de esa situación se generaron algunos inconvenientes respecto a la recolección de datos.

Se cree conveniente poder establecer como posibles líneas de investigación el análisis de las planificaciones áulicas y la relación que tienen las mismas con los acuerdos en los criterios de evaluación y de manera estos acuerdos impactan en las prácticas pedagógicas de los docentes.

Referencias

- Abregú V., Gvirtz S. y Paparella C. (2015). *Decálogo para la mejora escolar*. Granica. Buenos Aires.
- Abregú V. y Podestá M. (2018) *Planificar la Mejora. El plan estratégico como herramienta para la mejora escolar*. Universidad de San Andrés. Buenos Aires.
- Agencia de Calidad de la Educación (2017). *Guía de Uso: Evaluación Formativa, Evaluando clase a clase para mejorar el aprendizaje*. Santiago de Chile.
- Anijovich, R. (2014). *Gestionar una escuela con aulas heterogéneas: enseñar y aprender en la diversidad*. Cap. 1 y 2. Paidós, Buenos Aires.
- Anijovich, R. y Cappelletti, G. (2017). *La evaluación como oportunidad*. Buenos Aires: Paidós.
- Barrientos N., Aida I. y Taracena Ruiz E. (2008). *La participación y estilos de gestión escolar de directores de secundaria. Un estudio de caso*. Revista Mexicana de Investigación Educativa.
- Blejmar, B. (2005). *Gestionar es hacer que las cosas sucedan*. Noveduc. Buenos Aires – México.
- Cejas, A. *Gestión Educativa*. Rev. De Inv. Educ. v.2 n.3 (2009) La paz, Bolivia.
- Jácome, A. *La centralidad del plantel directivo y docente* (2008) UAI Online. Buenos Aires.
- Garza Vizcaya, E. (2004) *La evaluación educativa* Revista Mexicana de Investigación Educativa, vol. IX, núm. 23, pp. 807-816. Consejo Mexicano de Investigación Educativa, A.C. Distrito Federal, México.
- Marturet, M. (2010). *La agenda del equipo directivo. Directores que hacen escuela*. OEI, Buenos Aires.
- Santos Guerra, M. A. (1996). *Evaluar es comprender. De la concepción técnica a la dimensión crítica*. Investigación En La Escuela, (30).

Anexo A. Elaboración de entrevista

1- Datos de Identificación

- a- Nombre
- b- Título o títulos.
- c- Antigüedad en la docencia.
- d- Cargo que ocupa actualmente en la institución
- e- Antigüedad en el cargo (si difiere de antigüedad en la docencia).

2- Tema seleccionado

- Criterios de Evaluación.

3- Preguntas a la directora

- a- ¿Cómo definiría su intervención actualmente en la Dimensión Pedagógica Didáctica?
- b- Dentro de la dimensión pedagógica se encuentra la evaluación, ¿Cuál es su concepción frente a este concepto?
- c- ¿Se establecen acuerdos de los criterios de evaluación con los docentes?
- d- ¿En qué momento?
- e- ¿Podría mencionar algunos de ellos?
- f- ¿Dónde quedan reflejados esos acuerdos?
- g- ¿Se supervisa que se cumplan dichos acuerdos? ¿Como?
- h- En el caso de que esos acuerdos no se realicen según lo pautado, ¿Qué sucede?

4- Preguntas a los docentes

- a- Dentro de la dimensión pedagógica se encuentra la evaluación, ¿Cuál es su concepción frente a este concepto?
- b- ¿Se establecen acuerdos de los criterios de evaluación con los directivos?
- c- ¿En qué momento?
- d- ¿Podría mencionar algunos de ellos?
- e- ¿Dónde quedan reflejados esos acuerdos?
- f- ¿En alguna ocasión los directivos han supervisados sus clases revisando dichos acuerdos?

Planilla de Supervisión.



INSTITUTO MODELO EMMANUEL
Educación Secundaria
DIPREGE 4195

SUPERVISIÓN DIRECTIVA Observación de Clases Ciclo Lectivo: 2016.-

Docente:

Materia:

Curso:

Sección:

Contenido a desarrollar:

Control de Planificación Anual en correspondencia con el libro de aula: SI ____ NO ____

La grilla de Observación está organizada por ítems con las siguientes referencias:

Se observa:	Adecuada	Reg. Adecuada	Inadecuada
Implicación en la tarea			
Relaciona con la clase anterior / saberes previos			
Clase bien preparada y secuenciada.			
Explica con precisión objetivos y actividades			
Controla la comprensión de consignas.			
Dosifica adecuadamente el tiempo.			
Maneja distintos ritmos y posibilidad de aprendizajes			
Estimula la participación de los alumnos			
Corrige las intervenciones de los alumnos a mejorar			
Monitorea el trabajo grupal.			
Camina por el aula			
Usa diferentes estrategias de enseñanza.			
Utiliza tono e intensidad de voz adecuada. Fluidez verbal			
Manifiesta respeto al alumno. Dominio de situación aula			
Utiliza los AIC ante situaciones adversas			
Utiliza el pizarrón de manera planificada y organizada			
Esta atento al final de la clase			
Otros			

Sugerencias:

Firma del Docente

Firma de Directivo