

Las condiciones institucionales para el aprendizaje

El propósito del siguiente material es sugerir un recorrido posible para reflexionar en torno a las condiciones institucionales para el aprendizaje en el marco del Programa Escuelas en Foco. Asimismo, acompañar a los equipos de gestión institucional en el desarrollo de la línea específica de gestión educativa institucional. Se espera que los integrantes de estos equipos revisen los materiales presentados aquí como insumos para abordar el trabajo propuesto por el Programa en cada institución educativa.

Respecto al desarrollo del programa, es importante recordar que los equipos de gestión institucional tienen la tarea, a través de diferentes intervenciones, de transversalizar las líneas de acción y avanzar así, hacia la integralidad de los saberes trabajados desde las áreas de Lengua y Matemática. De este modo, se espera la mejora de los aprendizajes de las disciplinas mencionadas y, además, que estos saberes específicos se trabajen en otros espacios curriculares, áreas o bien se profundicen en algún proyecto institucional. Si bien, el foco está puesto en la mejora de los aprendizajes de Lengua y Matemática el programa asume también, el desafío de fortalecer la gestión escolar y las prácticas pedagógicas, para mejorar esos aprendizajes; desde una perspectiva institucional.

Acerca de la dimensión institucional o de la perspectiva institucional nos interesa plantear una posición inicial. Al hablar del trabajo institucional nos referimos a un encuadre de trabajo que reconoce un conjunto de regulaciones que organizan el espacio, el tiempo y permiten el establecimiento de relaciones entre los sujetos que transitan las instituciones, poniendo en diálogo propósitos, objetivos, acuerdos y líneas de acción. Es decir, un encuadre que fija una intencionalidad necesaria para que las cosas acontezcan, se transformen, se revisen.

Pensando en nuestro propósito, que tiene que ver con fortalecer la gestión escolar y las prácticas pedagógicas, en el marco del programa nos resulta importante señalar que la tarea de los equipos será la de traducir y contextualizar los lineamientos generales de esta política en cada institución educativa. Esto implica atender a las condiciones pedagógicas que hacen posible que todos los/as estudiantes logren los aprendizajes esperados y

generar condiciones de posibilidad de acuerdo con las características particulares de cada organización escolar.

Para abordar estos temas mencionados. En primer lugar, recomendamos leer el documento llamado **“APUNTES” Condiciones Institucionales Para el Aprendizaje**. Allí encontrarán algunas primeras ideas sobre la diferencia entre institución y organización y los componentes claves que permiten analizar esas condiciones institucionales. Por otro lado, sugerimos escuchar una **Conferencia de Sandra Nicastro que ofreció en un ciclo de Formación para Directivos en la Provincia de Tucumán** en el año 2021. Si bien, la misma se organizó en el contexto de pandemia, la autora retoma y comparte reflexiones que viene desarrollando desde hace mucho tiempo en torno al trabajo docente como un trabajo institucional, en el marco de una organización, inscripto en una trama, en un contexto epocal y político. Señala la autora que este enfoque institucional se caracteriza por ser relacional que transcurre entre prescripciones universales y las particularidades de las organizaciones.

También encontrarán un texto llamado **“Documento Directores que Hacen Escuela (2015). Gestionar la escuela: hacer que el aprendizaje suceda”**. En el mismo se anima a los equipos directivos a llevar adelante observaciones minuciosas como condición de partida para la mejora institucional. Proponen el desafío de animarse a mirar la escuela, revisitarla, recuperar y mantener las buenas prácticas. Y, por otro lado, asumir cambios e innovaciones en pos de mejorar los aprendizajes. Además, encontrarán en el texto algunas de las responsabilidades del equipo directivo que se anudan directamente con la generación de condiciones institucionales.

Para profundizar en estos temas también tienen a disposición el texto **“Aprender de las escuelas: una caja de herramientas para directivos y docentes”** (2017). El en el mismo, se recupera el trabajo realizado en el marco del proyecto **Aprender de las escuelas**. El proyecto buscó identificar, conocer y reconocer a las escuelas que desarrollan prácticas que las investigaciones científicas han mostrado que promueven una mejor educación para todos. A lo largo del documento se ofrecen testimonios, ideas, conceptos para la reflexión en equipo y un banco de recursos sobre los temas nodales de la práctica educativa. Recomendamos enfocarse en los núcleos 3 y 6 donde se abordan temas vinculados al trabajo pedagógico, las trayectorias, los aprendizajes como preocupación de

toda la escuela y el trabajo en equipo todo en el marco de un clima escolar saludable y productivo.

Otro material que pueden consultar es “**Directores que Hacen Escuela (2015)**”. “**Cómo acompañar las trayectorias escolares**” puede ser un complemento interesante para problematizar, analizar, reflexionar y desnaturalizar las causas del fracaso escolar. Este texto invita a analizar indicadores y a cruzar información cuantitativa y cualitativa con el objetivo de generar líneas de acción concretas y estrategias de mejora.

Para concluir los/as invitamos a que, por equipo institucional, (es decir por escuela) realicen el foro que se encuentra en la sección correspondiente. El propósito de este es a través de un disparador, reflexionar entre los/as colegas cuales son aquellas condiciones institucionales que se requieren para que los aprendizajes tengan lugar y, por otro lado, qué condiciones se pueden generar a partir de nuestras intervenciones.

Referencias bibliográficas:

- Carriego, C.; Mezzadra, F. y Sánchez, B. (2017). Aprender de las escuelas: *una caja de herramientas para directivos y docentes*. Buenos Aires: CIPPEC y Natura.
- Directores que Hacen Escuela (2015), en colaboración con Victoria Abregú “*Gestionar la escuela: hacer que el aprendizaje suceda*”. OEI, Buenos Aires.
- Directores que Hacen Escuela (2015), en colaboración con Joana López “*Cómo acompañar las trayectorias escolares*”. OEI, Buenos Aires.
- Nicastro, S (2006). Revisitar la mirada sobre la escuela. Rosario: Homo Sapiens.
- Nicastro, S (2019) Trabajar en la escuela: *análisis de prácticas y de experiencias de formación*. Rosario: Homo Sapiens.