

La organización del ciclo lectivo desde el trabajo de supervisión

Educación de Adultos

01.
2013

Serie de documentos
para la supervisión

Gobernador

Dn. Daniel Scioli

Vicegobernador

Lic. Gabriel Mariotto

Directora General de Cultura y Educación

Presidenta del Consejo General de Cultura y Educación

Dra. Nora de Lucia

Vicepresidenta Segunda del Consejo General de Cultura y Educación

Prof. Jorgelina Fittipaldi

Subsecretaria de Gestión Educativa

Prof. Nora Estrada

Subsecretario de Educación

Ing. Carlos Gianella

Director de Educación de Adultos

Prof. Eduardo Almeida

Director Provincial de Proyectos Especiales

Cdor. Fernando Spinoso

Director de Contenidos Educativos

Lic. Alejandro Mc Coubrey

La organización del ciclo lectivo desde el trabajo de supervisión

Documento destinado a supervisores

■ Educación de Adultos

Índice

Introducción	5
Orientaciones generales para la supervisión	5
Orientaciones específicas para la supervisión. Educación de Adultos	14

Dirección de Educación de Adultos

Calle 12 y 51 – Torre I, Piso 13, La Plata

Tel: 0221 429-5276

Correo electrónico: secadultos@ed.gba.gov.ar

© 2013, Dirección General de Cultura y Educación

Dirección de Contenidos Educativos

Coordinación Área editorial DCV Bibiana Maresca

Edición María Cecilia Antunez | Lic. Leandro Bonavita | Lic. Mariela Vilchez

Diseño y Armado DG Federico Kaltenbach | DCV María Eugenia Nelli

Introducción

El presente documento, producto del trabajo conjunto de la Subsecretaría de Gestión Educativa y la Subsecretaría de Educación, tiene como propósito contribuir a orientar las tareas de los supervisores y las supervisoras de los distintos niveles y modalidades del sistema educativo provincial, en relación con la organización del ciclo lectivo 2013. Consta de dos apartados, uno de encuadre general y otro de orientaciones específicas producidas por las direcciones de Educación para cada nivel y modalidad.

En el primer apartado se presentan los principios y las estrategias que orientaron la construcción del Plan Jurisdiccional 2013 en cada campo problemático, incluyendo ejemplos de su vinculación con la tarea supervisiva. En el segundo, las direcciones de nivel y modalidad proponen las tareas que se espera desarrollen los supervisores de enseñanza a fin de generar las condiciones para la concreción de las acciones previstas en el Plan y que se materializan en esta etapa en la organización del ciclo lectivo.

Orientaciones generales para la supervisión.

Plan Jurisdiccional 2013

Las prácticas de los supervisores en los diferentes ámbitos en los que les corresponde intervenir, entre los cuales el de las instituciones educativas constituye el de mayor centralidad, deben tener como marco de referencia permanente el Plan Jurisdiccional de Educación, las metas establecidas mediante acuerdos federales, los diseños curriculares, el Reglamento General de Instituciones Educativas y las orientaciones e indicaciones de las direcciones de nivel o modalidad.

Desde estos marcos, supervisores y supervisoras participan en la construcción del Proyecto Regional y Distrital de educación y planifican su proyecto anual de supervisión (PAS), teniendo en cuenta las características específicas que asume la gestión intermedia en cada distrito y las particularidades de las instituciones educativas que conforman su ámbito de supervisión, y también considerando las variables geográficas, políticas, sociales y culturales que inciden en la concreción de los proyectos institucionales.

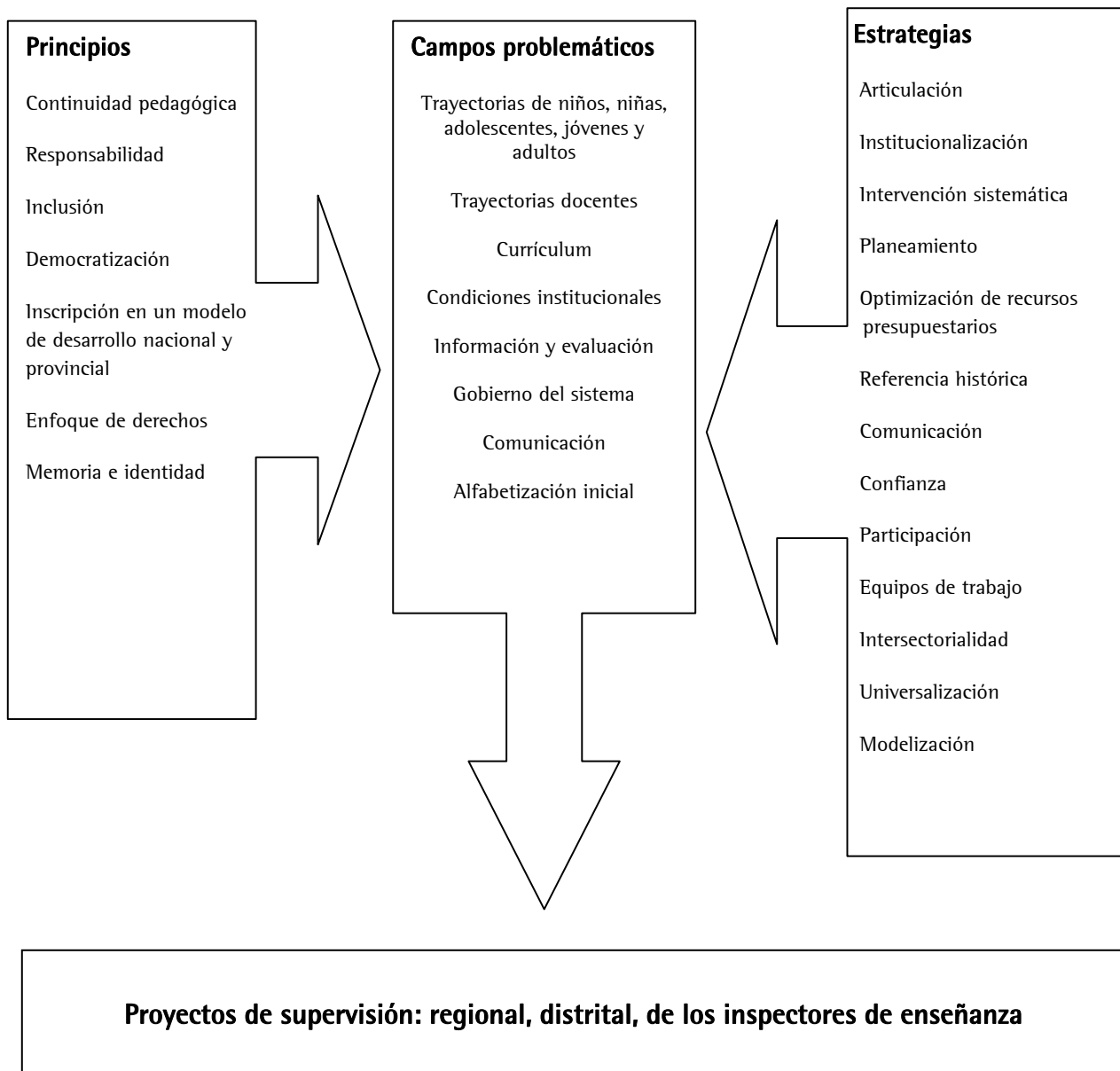
Es oportuno señalar que, en las últimas décadas, la conformación del nivel de gestión intermedia, del cual los supervisores son sujetos claves, se ha complejizado con la presencia de múltiples actores que desde diversos ámbitos de dependencia intervienen con el propósito de multiplicar las oportunidades educativas en las instituciones. Ello da cuenta de las transformaciones ocurridas en el modelo de gestión de las políticas tanto del estado nacional como de los estados provinciales y municipales. Esta situación los convierte en necesarios articuladores entre las acciones que estos actores promueven, las líneas de la dirección de nivel o modalidad a la que pertenecen y los proyectos regional y distrital.

Toda acción de planeamiento supone, entre otras cuestiones, asumir una metodología de trabajo que impacta indefectiblemente en las relaciones que se establecen entre los diferentes componentes de un sistema. En este sentido, resulta prioritario acordar y explicitar cuáles son los principios y las estrategias que orientarán la puesta en marcha del plan.

Otra cuestión que se decide es desde qué recorte analítico se abordará la realidad educativa y se ordenarán las líneas del plan. En este caso, se seleccionaron campos problemáticos que abarcan la totalidad del sistema, decisión que pretende profundizar la visión de conjunto del sistema y multiplicar voces para la definición y el desarrollo de las políticas educativas. Más allá del nivel educativo, modalidad o ámbito de gestión en el que se trabaje, todas las prácticas quedan inscriptas en estos campos.

El siguiente gráfico presenta las decisiones mencionadas.

Principios, estrategias y campos problemáticos



Principios

Los **principios** han sido concebidos como los enunciados que constituyen el fundamento ético-político de todos los objetivos y las líneas de acción que se han definido para cada campo problemático y reafirman el rumbo establecido por las leyes nacional y provincial de educación.

Continuidad pedagógica

Este principio se refiere a la necesidad de que cada institución establezca, en forma consensuada, las estrategias que va a implementar para garantizar -durante el año- el aprendizaje de los alumnos y las alumnas, más allá de problemas coyunturales o de emergencias que puedan surgir.

Organizar, proyectar y asegurar la continuidad pedagógica implica tomar como punto de partida el impacto que la discontinuidad produce sobre los procesos de enseñanza y de aprendizaje en todos los sujetos involucrados. Así, tal como lo establece el Reglamento General de Instituciones Educativas en su artículo 140, “el Plan de Continuidad Pedagógica es la herramienta de intervención institucional para asegurar los actos educativos necesarios para el proceso de aprendizaje de los alumnos y dar cumplimiento efectivo a la jornada escolar”.

Este principio está indisolublemente asociado al concepto de trayectoria educativa tanto de alumnos como de docentes. El supervisor debe asumir su práctica como una práctica de enseñanza, en la que el diseño e implementación del plan de continuidad pedagógica es uno de sus contenidos.

Responsabilidad

La responsabilidad surge al aceptar que el inspector es la representación del Estado, de un Estado que se hace visible, y esto implica asumir posiciones y compromisos. La responsabilidad nos obliga a analizar la viabilidad de lo que proponemos a otros y cuáles han sido las intervenciones que realizamos para que esas propuestas se materialicen. Ser responsable implica reconocer que debemos dar cuenta de nuestros actos en el marco de una política.

Una primera cuestión respecto de la responsabilidad es la reflexión sobre la propia práctica supervisiva, no en términos abstractos o generales sino en términos de la práctica cotidiana. Así por ejemplo, el informe de supervisión da cuenta del modelo de intervención del supervisor en la medida que revela su implicación en los procesos institucionales que observa. Dicho con sencillez, explicita tareas para la institución y para sí mismo.

Inclusión

Desde este principio, todas las prácticas quedan interpeladas en relación con quiénes quedan dentro o fuera del sistema como consecuencia de nuestras acciones o por las condiciones en que las se llevan a cabo.

Sabemos que para poder incluir se requiere romper con el circuito de la estigmatización y que esta alcanza tanto a sujetos como a instituciones. La práctica supervisiva es fundamental en relación con los procesos de estigmatización institucional que terminan segmentando a las escuelas entre “las que pueden” y “las que no pueden”. Analizar con el equipo de pares las maneras en que se nombran a las instituciones puede ser un buen punto de partida para explicitar nuestros supuestos.

Democratización

Encarnar este principio en la práctica cotidiana implica evaluar en qué medida nuestras acciones facilitan y promueven la participación de todos en la cuestión educativa. Obliga a preguntarse de qué decisiones formamos parte, con quiénes compartimos nuestras tomas de decisión, a quiénes atribuimos la posibilidad y/o capacidad para tomar decisiones, en qué medida nuestras prácticas de supervisión aumentan estas posibilidades y proveen herramientas que desarrollen capacidades.

Inscripción en un modelo de desarrollo nacional y provincial

Las definiciones de política educativa se enmarcan en el conjunto de las decisiones de políticas públicas e implican un primer nivel de concreción del modelo de desarrollo propuesto desde la conducción del Estado.

La adopción de este principio implica, por un lado, revisar el carácter endogámico de diversos análisis que descontextualizan el hecho educativo; por otro, compromete a situarse en el entramado de las políticas de estado.

De hecho, las instituciones educativas constituyen el escenario para el desarrollo de múltiples planes, programas y proyectos vinculados con la salud y el mundo del trabajo, entre otras cuestiones, cuyas acciones están explicitadas en los proyectos educativos regionales y distritales, que suponen diversas tareas para los supervisores.

Enfoque de derechos

En la tarea supervisiva se afrontan diversas situaciones que ponen en tensión derechos de alumnos, docentes y familias. La recuperación o la ampliación de derechos en el actual contexto histórico condujeron a un proceso de creación o derogación de procedimientos. Estos procesos generaron nuevos marcos normativos que, en algunos casos, no son conocidos por todos; en otros casos, faltan resolver zonas de vacancia.

Sin embargo hay regulaciones nacionales, provinciales y/o internacionales que permiten resolver diversas situaciones, atendiendo al enfoque de derechos. Y cuando esto no ocurre, siempre la mejor alternativa es la decisión de un equipo de trabajo cuyo ámbito de referencia son las Jefaturas Regionales o Distritales y, según la cuestión, se amplía a otros actores fuera del campo educativo.

Memoria e identidad

Este principio alude a la concepción de la identidad como una construcción histórica y social, se trate de la identidad de un sistema, de una institución, o de una persona. Ello trae como consecuencia la necesidad de situar nuestras prácticas no desde una perspectiva fundacional, sino de una perspectiva propositiva que parte de una referencia histórica para promover los cambios y las continuidades que se consideren oportunos para el desarrollo de la política educativa.

Estrategias

Denominamos **estrategia** a una serie de procedimientos o recursos conscientes e intencionales dirigidos al logro de un objetivo o metas determinadas. La estrategia se considera como una guía de las acciones que hay que seguir y, obviamente, es anterior a la elección de cualquier otro procedimiento para actuar, por lo que se constituye en un modelo de intervención.

Es por ello que al momento de diseñar el proyecto de supervisión regional, distrital y de nivel y modalidad es necesario considerar las siguientes estrategias.

- Articulación
- Modelización
- Institucionalización
- Intervención sistemática
- Comunicación
- Confianza
- Participación
- Equipos de trabajo
- Intersectorialidad

Las estrategias mencionadas son, además, contenido de enseñanza en la tarea de asesoramiento que realizan los supervisores a los equipos de conducción institucionales y expresan parámetros para la evaluación de las prácticas supervisivas.

Campos problemáticos

Trayectorias de niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos

Este campo de problemas involucra líneas de acción que atiendan a la ampliación de cobertura; la repitencia; la sobreedad; el abandono; la terminalidad; la extensión horaria.

Información y evaluación

Involucra líneas de acción que atiendan a la construcción de un sistema integrado de información jurisdiccional; promuevan el desarrollo de indicadores educativos, estudios e investigaciones para la evaluación y el monitoreo de los distintos niveles y modalidades del sistema; posibiliten el seguimiento de trayectorias escolares y socioeducativas en los distintos niveles del sistema, en articulación con organismos gubernamentales y no gubernamentales.

Trayectorias docentes

Involucra líneas de acción que: atiendan al abandono y el egreso en la formación; garanticen la inclusión de todos los docentes en dispositivos de formación docente continua; atiendan a la formación para la carrera docente; incluyan dispositivos específicos de socialización institucional.

Currículum

Involucra líneas de acción que atiendan a la elaboración y la difusión de diseños y propuestas curriculares; la mejora de la enseñanza en todas las áreas; la implementación de dispositivos de evaluación de las políticas curriculares.

Gobierno del sistema

Involucra líneas de acción que atiendan a la complementación entre las distintas instancias del gobierno provincial; fortalezcan la participación jurisdiccional en la toma de decisiones federales; promuevan el desarrollo político profesional de los equipos de gestión; favorezcan el desarrollo de un sistema integrado de formación continua que integre las políticas, programas y proyectos destinados al desarrollo profesional docente; atiendan a la implementación de dispositivos de gestión que articulen los niveles macro, meso y micro.

Condiciones institucionales

Involucra líneas de acción que atiendan al fortalecimiento de las condiciones institucionales y a la generación de nuevas alternativas institucionales.

Comunicación

Involucra líneas de acción que atiendan a la elaboración, edición, diseño y puesta en circulación de materiales educativos en diferentes entornos; la elaboración y difusión de diseños y propuestas de políticas curriculares; la difusión de la normativa; el fortalecimiento de la identidad provincial como parte de la identidad nacional; la difusión de definiciones de política educativa; la consolidación del sistema educativo bonaerense como un sistema integrado; la construcción de una política editorial.

Alfabetización inicial

Este campo considera los siguientes aspectos: historia de abordaje de la línea en la jurisdicción; masa crítica; información estadística; marcos conceptuales; formación; formación docente continua; normativa.

Orientaciones específicas para la supervisión. Educación de Adultos

Este documento tiene por finalidad realizar un aporte que fortalezca el desempeño de la gestión de los inspectores de la Dirección de Educación de Adultos, estableciendo la concordancia entre las legislaciones que constituyen la pirámide normativa para las instituciones educativas de la modalidad.

Está estructurado en tres partes, la primera desarrolla las dimensiones de la función del inspector de enseñanza, la autoridad pedagógica; la segunda, aborda aspectos del Proyecto Educativo de Supervisión, la agenda del inspector de la Modalidad; finalmente, en la tercera parte se mencionan los dispositivos de intervención pedagógica, el informe de visita y otros dispositivos.

Esta Dirección propone que, dentro de las posibilidades de cada región educativa, los inspectores de la Modalidad de Educación de Adultos puedan trabajar en grupo el presente documento; comiencen a elaborar la agenda de cada uno y a esbozar su Proyecto Educativo de Supervisión.

En las regiones donde sólo hay designado un inspector, se propone la lectura del documento y la realización de las actividades propuestas.

El inspector de enseñanza de educación de adultos

La sanción de la Ley de Educación Nacional N° 26.206 y su correlato provincial, la Ley N°13.688, plantean aspectos muy claros con referencia al rol del Estado y de todos los actores que involucra el sistema educativo, sus responsabilidades y funciones.

La Ley de Educación Provincial, en su capítulo X, detalla la tarea del inspector de enseñanza en el marco de la estructura regional y distrital. Asimismo, atiende a los lineamientos técnico-pedagógicos de la Dirección de Educación de Adultos a partir de las regulaciones administrativas, organizacionales y técnicas que establece la Dirección de Inspección General con miras a garantizar la implementación de la política educativa. De este modo, **la Ley de Educación Provincial es prescriptiva con relación a la tarea del inspector.**

Las premisas básicas del accionar de todo inspector deben propender a la inclusión, permanencia con aprendizaje escolar y egreso con acreditación de saberes socialmente productivos. Para lograr esto, es necesario *intervenir* a fin de que los directivos conduzcan las escuelas en el marco de las políticas educativas y los docentes desarrollen buenas estrategias de enseñanza que favorezcan los procesos de aprendizaje de los estudiantes.

Dimensiones de la tarea del inspector de enseñanza

Dimensión política

La tarea del inspector se vincula con la capacidad de intervenir en las instituciones educativas a partir de los lineamientos jurisdiccionales, con la intención y la acción de buscar la transformación social y educativa. Para ello deberá dar cumplimiento a lo indicado en el artículo N° 279, incisos 1 a 16, del decreto N° 2299/11.

- Conocer y sostener los lineamientos de la política educativa provincial.
- Conocer y sostener los lineamientos técnico-pedagógicos de la modalidad.
- Conocer las características de la región y el distrito donde desarrolla su tarea.
- Trabajar en red con diversos actores comunitarios.
- Trabajar de manera articulada con instituciones públicas y privadas.
- Conocer, difundir y garantizar la implementación de planes y programas nacionales y provinciales para el enriquecimiento de las propuestas pedagógicas y el mejoramiento de los índices de inclusión.
- Conducir, coordinar e integrar grupos de trabajo.
- Favorecer la formación de cuadros de conducción institucionales, animando la participación en los mecanismos establecidos para los ascensos, entre otros.
- Conformar diferentes equipos referentes con recursos existentes en el área, el distrito o la región, para favorecer procesos de formación docente continua, atendiendo a las necesidades detectadas.
- Favorecer la construcción y sostenimiento de espacios de concertación y acuerdo para la democratización de las prácticas institucionales y áulicas.
- Favorecer proyectos y prácticas de promoción cultural y socioeducativas.

Dimensión administrativo / organizacional

Incluye los aspectos vinculados al conocimiento de la información que producen las instituciones educativas, a partir de la diversidad de estados administrativos existentes. Los mismos deben ser fuente de información del inspector para la toma de decisiones, en beneficio de la mejora de los procesos pedagógicos.

El inspector se constituye en un actor que asesora, orienta y enseña a los equipos directivos para la mejora continua de sus tareas, entendiendo a esta dimensión como función de soporte de la dimensión pedagógica. Como conocedor de la realidad de su área de inspección, debe atender las necesidades de las escuelas y centros a su cargo y administrar con equidad los recursos existentes en la región o en el distrito. Algunas de las tareas del inspector de Educación de Adultos, relacionadas con esta dimensión son las siguientes.

- Supervisar los estados administrativos de las instituciones educativas de su área y orientar al respecto.
- Relevar datos cuantitativos y seguir su evolución (por ejemplo: organización de secciones, evolución de matrícula, índice de ausentismo, porcentajes de promoción, permanencia y repitencia, datos de conformación del cuerpo docente, etcétera) de las escuelas y centros (primarios y secundarios) de su área de supervisión.
- Analizar cualitativamente los datos cuantitativos obtenidos, tales como: conformación de la matrícula, causas de abandono, migraciones poblacionales, etcétera.
- Monitorear y supervisar la construcción, coherencia y cumplimiento de la agenda del director en relación con el Proyecto Institucional de la escuela y el propio proyecto del inspector.
- Concretar lecturas pedagógicas de datos para la mejora de la calidad educativa en las escuelas y centros (primarios y secundarios) bajo su responsabilidad.
- Asesorar y participar del tratamiento de la Planta Orgánico Funcional (POF - POFA) y detectar la necesidad de recursos humanos existente en cada escuela y centros; del mismo modo, optimizar la distribución de tareas de los existentes.
- Verificar la correcta confección de las declaraciones juradas de los equipos directivos del área a su cargo; en caso de comprobar superposiciones horarias (artículos 28 y 29 de la Ley N°10.579, Estatuto del Docente de la Provincia de Buenos Aires y su reglamentación), aplicar los procedimientos estatutarios vigentes.
- Conocer, cumplir, asesorar y aplicar la normativa vigente (comunicaciones, circulares técnicas, disposiciones, resoluciones, decretos, leyes).

- Confeccionar los informes de supervisión a las instituciones educativas en el Registro de Inspección de cada establecimiento; debiendo constar al pie, firma y sello del agente que lo elaboró, en original.
- Confeccionar informes en tiempo y forma, inherentes a su tarea a requerimiento de las autoridades distritales, regionales y/o del nivel central de gestión: Dirección de Educación de Adultos y/o Inspección General.
- Intervenir, dando cumplimiento a la carga pública establecida en los artículos 249, 250, 251, 252, 253 y 254 (Protección de los derechos de los niños y adolescentes), del decreto 2299/11, Reglamento General de las Instituciones Educativas de la provincia de Buenos Aires y Ley N° 26.061-Protección Integral de los Derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes- Título II, artículo 9, articulando con los organismos establecidos por la Ley N°13.298 y su decreto reglamentario N° 300/05 -Promoción y protección integral de los derechos de los niños-.
- Cumplir su carga horaria de siete (7) horas reloj diaria de manera continua y simultánea con el horario de funcionamiento de los establecimientos a su cargo (artículo 279, inc.16 del decreto 2299/11, Reglamento General para las Instituciones Educativas de la provincia de Buenos Aires).

Dimensión comunicacional

Se espera que el inspector de enseñanza de la modalidad de Educación de Adultos:

- analice los discursos del campo educativo y asuma posiciones que colaboren con la constitución de consensos, atendiendo a los marcos sostenidos por la Ley de Educación Provincial y a las normativas provenientes de la Dirección de Educación de Adultos;
- se constituya en un actor privilegiado para la circulación de la palabra que favorezca el diálogo y la concertación;
- capitalice las nuevas tecnologías de la comunicación y la información como dispositivos de trabajo que viabilicen el sostenimiento de redes comunicacionales;
- asuma la comunicación como eje facilitador de la constitución de equipos de trabajo, de proyectos colectivos, de relaciones con otras instituciones, con los padres, la comunidad y el establecimiento de una cultura colaborativa, destacando; en cada intervención que el acto comunicacional por excelencia, en la escuela, es la enseñanza.

Dimensión pedagógica

Esta dimensión de la tarea del inspector de enseñanza se refiere a su condición de facilitador, animador de procesos de crecimiento, de conocimiento, de desarrollo y de aprendizaje individual y colectivo.

El inspector de Educación de Adultos es el actor apropiado para brindar asesoramiento que permita, en especial a los equipos de conducción, desplegar una mirada reflexiva sobre sus propias prácticas institucionales, a fin de descubrir caminos alternativos de intervención y diseñar experiencias de transformación e innovación.

Se concibe la tarea del inspector como una práctica que favorece la enseñanza y el aprendizaje de todos; para ello tiene distintos espacios y acciones de incumbencia.

- Establecer el área a cargo como objeto de análisis y espacio central de la práctica supervisiva.
- Explicitar ejes prioritarios, teniendo en cuenta los indicados por la Subsecretaría de Educación, la Dirección de Inspección General y la Dirección de Educación de Adultos, a supervisar para diferentes etapas; atendiendo a los procesos que se llevan a cabo en las instituciones del área.
- Asesorar en el análisis de la información relevada en cada diagnóstico institucional, a fin de establecer un dispositivo de intervención.
- Intervenir pedagógicamente en las escuelas de su área a partir de las visitas a las instituciones, las asistencias técnicas destinadas a equipos directivos y docentes, la producción y distribución de textos y documentos pedagógicos, la realización de conferencias, etcétera.
- Elaborar informes de inspección dejando registro de dificultades, avances e indicaciones específicas, tendientes a la mejora de la calidad educativa.
- Analizar la secuencia de informes de cada institución educativa con el objeto de ajustar los dispositivos de supervisión en cada caso.
- Establecer la continuidad de las intervenciones supervisivas a partir de los ejes priorizados.
- Construir indicadores de evaluación con los equipos directivos para evaluar procesos y resultados.
- Instrumentar procesos de evaluación institucional.
- Monitorear el desarrollo de los dispositivos de intervención acordados o establecidos, según el caso.
- Intervenir favoreciendo las relaciones vinculares al interior de la institución educativa.

- Orientar y asesorar en la elaboración del proyecto educativo institucional.
- Constatar el impacto de las diferentes acciones de capacitación y asistencias técnicas en relación con las prácticas profesionales docentes.
- Trabajar, con los equipos a su cargo, las líneas pedagógicas de las diferentes direcciones de la DGCYE.
- Orientar y garantizar el conocimiento e implementación de las propuestas curriculares.
- Realizar supervisiones conjuntas con inspectores de otros niveles y/o modalidades ante casos/acciones que lo requieran.
- Capitalizar la información que aportan los estados administrativos en clave de lectura pedagógica.

El inspector de Educación de Adultos y la autoridad pedagógica

La autoridad docente se construye sobre una base institucional y condiciones personales y profesionales. La base institucional consiste en el apoyo y el respaldo que la institución, a través de los inspectores y de los directores, ofrece a los docentes para que estos lleven a cabo sus prácticas con la tranquilidad que supone saberse contenidos dentro de un marco previamente definido y coherentemente sostenido.

La autoridad pedagógica debe poder articular tres aspectos intrínsecamente relacionados que se conjugan en un ejercicio de conocimientos, prácticas, normativas y vínculos.

- Un saber pedagógico: la formación y la capacitación permiten al inspector de enseñanza referenciar sus prácticas en marcos que articulen la teoría con la práctica; una sin la otra no acreditan la autoridad pedagógica.
- Un sostén en la normativa: la autoridad pedagógica se ejerce desde un puesto de trabajo que tiene un encuadre en cuanto a derechos y obligaciones, garantizando la igualdad de oportunidades en la trayectoria del sistema educativo.
- Una vinculación con los otros: que permita proyectarse e interpretar los signos y los sentidos de los demás, de un estar para comunicar y dejar que se comuniquen, en un hacer inteligente.

El ejercicio de la autoridad supone una renuncia a la omnipotencia, a la totalidad, al control del otro, a capturar y cambiarlo según los propios deseos. La función pedagógica, desde el lugar de la asimetría, tiene la responsabilidad de sostener el espacio para que circule la palabra y los saberes entren en juego. La responsabilidad de la función pedagógica es habilitar el conocimiento, abrir la

puerta a los que se incluyen en el sistema educativo, a los que asisten a la escuela para educarse y, por lo tanto, es función pedagógica enseñar.

La autoridad pedagógica se constituye en un saber ligado a la propia reflexión sobre el lugar que se ocupa como adulto educador, un saber ligado a los gestos y actitudes y a lo que otros pueden enseñar y aportar en la construcción de una autoridad democrática. El perfil del inspector de Educación de Adultos es un referente y un asesor pedagógico permanentemente para las instituciones educativas de la modalidad.

El Proyecto Educativo de Supervisión

El Proyecto Educativo de Supervisión (PES) constituye la herramienta para la planificación del conjunto de intenciones que los inspectores de la modalidad de Educación de Adultos se proponen, para orientar y promover procesos de transformaciones e innovaciones en las instituciones educativas.

- Permite conocer la situación real en el desarrollo de la educación.
- Facilita la organización sistemática de las actividades y el logro de objetivos en la supervisión.
- Economiza tiempos y esfuerzos.
- Facilita el proceso de evaluación.
- Permite hacer una supervisión objetiva.
- Aumenta el sentido de responsabilidad acorde a la función.

En la elaboración del PES, el inspector de Educación de Adultos debe articular, como ya se ha expresado, los lineamientos político-pedagógicos del Nivel (Primario-Secundario), de la Modalidad de Educación de Adultos, con el proyecto educativo distrital (PED); que a su vez se encuentra en concordancia con el proyecto educativo regional (PER). No debe constituirse sólo en una herramienta, sino que también es primordial para evaluar su propia práctica, volviendo la mirada sobre sí mismo y sobre su accionar.

La finalidad principal de una planificación es brindar coherencia y eficiencia a las acciones que se desarrollan de modo tal que, entre los medios con los que se cuenta y los resultados que se esperan alcanzar, se actualicen saberes y prácticas.

Elementos que no pueden faltar en la planificación del inspector

- Diagnóstico del área de supervisión que revele las fuentes de información y los instrumentos utilizados para su análisis.
- Hipótesis de problemas a resolver como propósitos del proyecto a lo largo del ciclo.
- Metas, objetivos, acciones, técnicas de orientación y asesoramiento que se pondrán en acto con el fin de capacitar al personal en el mejor ejercicio de su función específica.
- Espacios de actualización, verificación y evaluación como parte del proceso de desarrollo de la supervisión.
- Líneas de acción específicas que se llevarán a cabo para garantizar la aplicación de las pre-propuestas curriculares para el año 2013 y diseños curriculares a partir de 2014, en el desarrollo del hecho educativo.
- Componente diagnóstico del área de supervisión que induzca a determinar los planos emergentes y subsidiarios de análisis.
- Enunciación de los ejes de supervisión en articulación con el Proyecto Estratégico Regional/Distrital.
- Elementos que permitan visualizar la participación de los equipos directivos supervisados en la construcción del mismo.

Algunas cuestiones a tener en cuenta

Si en un área de supervisión se presentan las siguientes evidencias diagnósticas, será inexcusable que esta información forme parte del campo de intervención en el PES del inspector:

- equipos directivos conformado por personal con poca experiencia en la función;
- escuelas con notorios índices de desgranamiento matricular;
- importante número de alumnos con potenciales signos de abandono escolar;
- escaso asesoramiento del personal directivo y ausencia de inclusión de estas variables en su agenda supervisiva.

En el área de la supervisión, entonces, la construcción de los objetivos deberá dar respuestas a los siguientes desafíos.

- La implementación de políticas educativas en la realidad institucional y áulica.
- El fortalecimiento de las instituciones y del campo de supervisión.
- La delegación efectiva de poder para la toma de decisiones.
- La articulación de las unidades educativas entre sí y con el contexto.

- La construcción de una propuesta educativa contextualizada.
- La construcción del campo de supervisión como un ámbito diferenciado de coordinación entre las instituciones y los órganos descentralizados y centrales del sistema educativo.
- La consolidación de la supervisión como un espacio abierto de investigación y reflexión sobre la práctica educativa, constituyendo equipos y grupos de trabajo que avancen en propuestas concretas y efectivas de mejoramiento de su propio campo de acción y de las instituciones.
- La promoción de redes de colaboración interinstitucional.
- La detección de problemas y elaboración de alternativas para su solución.
- El inspector debe partir del conocimiento de la realidad, que permita delimitar claramente los campos de intervención para proyectar el cuándo, el dónde y el cómo.
- La recolección y la sistematización de la información para la elaboración de un diagnóstico constituyen tareas fundamentales para la elaboración del PES.
- La lectura e interpretación de las demandas del desarrollo local para definir las orientaciones y especialidades de las instituciones educativas de la Modalidad de Adultos.
- La promoción de acciones con los sectores de la producción y del trabajo para facilitar las actividades de prácticas profesionalizantes.
- La constitución del área como objetivo de análisis y ámbito central de sus prácticas.
- El reconocimiento de las implicancias de su rol enseñante en cuanto a los equipos de supervisados que conduce.
- El sostenimiento de los mecanismos de evaluación posibles para monitorear el acierto de sus líneas de trabajo propuestas.
- El compromiso con responsabilidad en el desempeño integral de su función.

Estos indicadores se deben mencionar en los informes de supervisión para:

- constituir los motivos de supervisión en intervenciones pedagógicas;
- vincular su contenido con los ejes de supervisión contemplados en el PES;
- incorporar intervenciones secuenciadas que se vinculen con las líneas pedagógicas de la Dirección de Educación de Adultos, el PES, etcétera;
- distribuir cronológicamente las acciones que se constituyen en un módulo de inicio y cierre;
- evaluar las modificaciones resultantes en cada servicio.

Al elaborarlo, es importante tener en cuenta lo que se detalla a continuación.

- Los lineamientos de la política educativa.

- Los fines y objetivos de la Ley de Educación Provincial que direccionan nuestro accionar.
- El acompañamiento de los procesos de inclusión con procesos de mejora de la calidad educativa.
- La implementación de pre-propuestas curriculares para el año 2013 y diseños curriculares a partir de 2014.
- La mejora de la administración de recursos humanos y materiales en beneficio de los sectores más vulnerables (traslados de secciones, de establecimientos educativos, de extensiones, generaciones de anexos a los sectores con nuevas demandas).
- El antecedente que fundamenta las acciones (es decir, el diagnóstico que da lugar al planeamiento de intervenciones) con datos surgidos del análisis de relevamientos realizados. Por ejemplo: matrícula inicial, media o censal final, de los distintos recortes bimestrales; informes de calificación; interpretación de causales; análisis de las intervenciones de los equipos directivos; áreas más devaluadas; orientaciones laborales requeridas por el desarrollo local y territorial; empresas posibles receptoras de pasantes de prácticas profesionalizantes; etcétera.
- Las características de la matrícula de cada servicio.
- El relevamiento de la capacitación docente de cada institución educativa, cantidad de docentes que participan de estas instancias.
- Las evidencias de impacto de aplicación de las pre-propuestas curriculares en las prácticas de enseñanza.
- La gestión directiva.
- El compromiso pedagógico de los equipos directivos.
- La autoridad técnica en el ejercicio de la función.
- La frecuencia de visitas al aula.
- La interpretación y asesoramientos sobre las miradas producidas en las prácticas de enseñanza.
- La agenda y contenido del currículum del equipo directivo.
- Los instrumentos y acciones que se vienen llevando a cabo para favorecer las trayectorias escolares, etcétera.

Las intervenciones que los inspectores producen en las instituciones deben ser promotoras de cambios significativos; tanto si es necesario rectificar caminos desacertados, como para incorporar nuevos rumbos en procura del cumplimiento de los propósitos de las propuestas curriculares y las líneas que la Dirección de Educación de Adultos determine.

La agenda del inspector de enseñanza

La organización de la agenda constituye una instancia de trabajo que favorece la anticipación, la previsión y la concreción de intervenciones, en el marco de una secuencia diseñada reflexiva y colectiva. Diferentes instancias de trabajo conforman la agenda del inspector, entre ellas se pueden mencionar:

- visitas a Cens; escuelas, CEA, etcétera (tener definidas cuáles y por qué);
- reuniones de trabajo con diferentes propósitos;
- entrevistas;
- producción o recopilación de documentos de apoyo;
- conferencias;
- asistencias técnicas;
- otros.

La agenda del inspector también está integrada por instancias de trabajo colectivo que completan el desempeño de su función en tanto práctica situada.

- Participación en la Uegd, a partir del requerimiento del inspector jefe distrital como especialista del nivel/modalidad de Educación de Adultos.
- Conformación de equipos de supervisores del nivel/modalidad de la región.
- Integración al equipo distrital de inspectores.
- Participación en instancias de trabajo con otros actores y organismos distritales.

Dispositivos de intervención pedagógica: el informe de visita

El informe de visita se realiza con el fin de generar, en una persona en particular o en el equipo en general al que va dirigido, la necesidad de revisar la propia práctica para mejorarla y/o cambiarla. De este modo, permite reflexionar acerca del proceso de enseñanza en los sujetos, así como de situaciones particulares observadas.

Como instrumento que es, no agota la técnica de supervisión, ya que quien sea el autor del mismo (inspector/director, vicedirector, etcétera) tiene que encontrar la manera de apreciar, en sucesivas oportunidades, si se modificó la situación que le dio origen; es decir, la observación inicial que motivó su intervención. Por lo tanto, es necesario decir que la supervisión es un proceso conjunto de situaciones que tienen como fin fundamental producir cambios en las prácticas pedagógicas de todos los actores institucionales y de acciones que impliquen apreciar o no dichos cambios.

El informe de visita a escuela como práctica de interpelación

La visita del inspector es una *interrupción* en la dinámica de la institución; interpela para pasar a una nueva problematización y generar cambios que puedan ayudar a pensar en modos de resolución. Esto es posible a partir de la posibilidad del inspector de tomar la necesaria distancia de la vida institucional, con la que no cuentan los actores institucionales.

Características del informe de visita a la escuela

El informe de visita a escuela es un documento técnico de carácter informativo y apelativo en cuanto a las orientaciones o indicaciones que el supervisor transmite al equipo directivo y a otros actores institucionales. Debe conservar una determinada estructura y contener relaciones claras entre lo observado, los datos seleccionados, las consideraciones teóricas y el asesoramiento. La cohesión gramatical y léxica deberá apelar a los recursos necesarios para no caer en reiteraciones y en faltas de referencias (relación entre significados).

Se debe fundamentar el proceso de enseñanza en cada uno de los ciclos/años, para que garanticen aprendizajes transformadores de la realidad de los adolescentes, jóvenes y adultos; teniendo en cuenta que el supervisor debe estar provisto de una formación especializada que lo posicione como profesional, que le permite mirar y leer las dinámicas institucionales y de gestión, que incluyen estrategias para promover el diseño, desarrollo y evaluación de los proyectos educativos contextualizado en el recorte del motivo de su visita.

En el caso de que el inspector visite secciones de ciclo agrupadas, deberá explicitar, analizar y orientar al director o maestro de ciclo a cargo, acerca de criterios organizativos y pedagógico-didácticos para enfocar la enseñanza y el aprendizaje y la forma que los mismos resulten realmente transformadores, secuenciados en orden creciente y articulados: el 1^{er} y el 2^{do} ciclo, y este con la Educación de Nivel Secundario.

El informe producido en la visita es una herramienta para los actores institucionales. El mismo debe estar dirigido, según el motivo de visita, a un docente, a un grupo de docentes o integrantes de la comunidad educativa o a la totalidad de los miembros de la institución.

¿Qué tiene que comunicar el informe?

Un informe tiene que comunicar algún estado de situación en particular. El mismo responde al motivo de visita seleccionado en cada oportunidad. La comunicación tiene que ser clara, concisa, teóricamente fundamentada, de modo tal que quien comunica, necesariamente tiene que superar el nivel de la descripción y adentrarse en la apreciación de la situación observada y en su valoración como posterior recomendación y sugerencias.

El propósito de la comunicación es ofrecer al/los destinatarios herramientas para la reflexión sobre la propia acción y herramientas para actuar en consecuencia. Esto implica entender que si se sugiere, por ejemplo, alguna bibliografía en particular, es necesario señalar qué aspectos de la misma favorecerán concretamente la comprensión de la situación planteada. La comunicación tiene que dar respuesta a todos los aspectos abordados en la visita.

En consecuencia, el informe tiene que posibilitar que sus destinatarios instrumenten cambios en los procesos de enseñanza para que, a su vez, se produzcan cambios en los aprendizajes de los jóvenes y en los adultos; es decir, que los maestros enseñen cada vez mejor y los estudiantes aprendan más.

Al tratarse de una comunicación escrita, tiene que tener una coherencia y una cohesión interna. Esto es, respetar una estructura que implique un inicio, donde se plantee brevemente la situación observada; un desarrollo, que refleje las particularidades planteadas en la introducción, las sugerencias y recomendaciones propias de lo observado; y un final, a modo de conclusión, de lo observado y analizado, donde, además, se intentará motivar e incentivar a los actores institucionales.

La aproximación a la Institución

El problema

El problema surge porque se advierte que algo que debiera ser de una manera, funciona de otra; o bien porque siempre ocurre de la misma forma causando trastornos. A partir de allí se plantean algunas explicaciones posibles para ese problema (hipótesis); es necesario determinar, entonces, cuál o cuáles de esas explicaciones son pertinentes.

Hipótesis del supervisor/hipótesis de la visita

Las respuestas iniciales y tentativas del problema constituyen las hipótesis centrales, que son explicaciones provisionales al problema planteado. El proceso de elaboración del informe escrito estará dedicado a verificarlas, estableciendo su grado de validez o aceptación.

Documentación solicitada en la institución

A partir de las hipótesis es importante determinar la pertinencia de la documentación, atendiendo a evitar la solicitud de información innecesaria.

La observación y la entrevista son técnicas de recolección de información a las que se puede recurrir, siempre que se entrecruzan con la documentación para su análisis. La redacción del informe debe dar cuenta de:

- el motivo de la visita;
- las valoraciones u observaciones;
- las relaciones entre las fuentes;
- el análisis que se hace de ellas;
- las orientaciones y asesoramientos;
- la conclusión o cierre.

Algunos aspectos a tener en cuenta al momento de redactar un informe son:

- asumir un posicionamiento teórico tanto en el análisis de las fuentes, en la descripción del problema, como en el planteo del asesoramiento;
- comprobar que las orientaciones sean pertinentes y fundamentadas, en directa relación con el análisis realizado;
- verificar la coherencia entre el motivo de la visita, las situaciones descritas, el análisis realizado y las orientaciones brindadas;
- en su carácter de texto, el informe está sujeto a formalidades de escritura: constará de un encabezamiento, una descripción de las fuentes relevadas, un análisis de las mismas (que incluya una valoración), un asesoramiento fundado en los marcos teóricos vigentes y un cierre.

Otros dispositivos de intervención del inspector

Documentos de apoyo

Si bien la Dirección de Educación de Adultos es la encargada de producir documentos para el abordaje político-pedagógico en las instituciones, el inspector construye documentos que suelen integrar y articular marcos teóricos y de análisis recomendados, selección bibliográfica y marco normativo. Estos documentos tienen por objeto fortalecer y profundizar la instancia de asesoramiento.

Los mismos pueden estar destinados a una institución, a un grupo de docentes en particular, o para el conjunto de los que integran el área de supervisión y tienen por objeto orientar y enseñar a superar dificultades.

Conferencias

Este dispositivo consiste en disertaciones que el inspector prepara para un auditorio que puede ser variable, con el objeto de exponer construcciones propias logradas a partir de su tarea.

Asistencias técnicas

Este dispositivo consiste en la planificación de instancias de trabajo con el objeto de asesorar sobre aspectos que el inspector, a partir del análisis que realiza de su área, descubre que son necesarios en el marco de los procesos institucionales que una institución o el conjunto de las mismas está necesitando para poder llevar adelante procesos concretos.

Estas instancias cobran significación en el marco del trabajo conjunto de todo el equipo de inspectores, dado que pueden organizarse favoreciendo la intervención de inspectores de diferentes niveles/modalidades, atendiendo a la especialidad de cada uno.

Documentos técnicos de apoyo para la gestión

- Decreto 2299/11, Reglamento general para instituciones educativas de la provincia de Buenos Aires.
- *Autoridad y autoridad docente*, Dirección Provincial de Gestión Educativa y Dirección de Inspección General.
- *El inspector de enseñanza a partir de la ley de educación provincial*, Dirección Provincial de Gestión Educativa y Dirección de Inspección General.
- *La planificación desde un currículum prescriptivo*, Dirección Provincial de Planeamiento.
- *Diagnóstico participativo*, Comunicación Conjunta N° 1; Subsecretaría de Educación; Direcciones Provinciales de Educación Inicial, Primaria y Secundaria; Direcciones de Educación Especial, Artística, Educación Física y Psicología Comunitaria y Pedagogía Social.
- Lineamientos pedagógicos de las direcciones de niveles y modalidades. Ejes de supervisión 2011-2012.
- Circulares técnicas provenientes de la Dirección de Educación de Adultos que abordan específicamente las problemáticas de la Modalidad.

¿Para qué se propone articular estos documentos y trabajar con ellos?

- Para construir información y diagnósticos de necesidades y dificultades a nivel regional, distrital e institucional.
- Para revisar y redireccionar los proyectos estratégicos areales e institucionales.
- Para encuadrar la tarea de los directores y dar fundamentos a sus proyectos de supervisión.
- Para definir ejes y campos de intervención en las escuelas.
- Para establecer prioridades en las agendas de trabajo.
- Para dar continuidad a los procesos de inclusión educativa que se vienen desarrollando.
- Para privilegiar la supervisión de los procesos de enseñanza y de aprendizaje y la implementación de las pre-propuestas curriculares para el año 2013.
- Para favorecer el desarrollo de modelos democráticos y participativos de planificación y de gestión.
- Para generar procesos de interpelación a los proyectos institucionales de las escuelas.

Es en la escuela donde ocurre el hecho educativo, el lugar en el que el inspector de Educación de Adultos encuentra el sentido a su tarea, promoviendo e interpelando la conducción de la enseñanza y los procesos de aprendizaje de los alumnos. Es el lugar donde debe aportar toda su autoridad pedagógica y docente para mejorar las condiciones de formación y capacitación de los adolescentes, jóvenes, adultos y adultos mayores que transitan por las instituciones educativas de la modalidad.

Fuentes bibliográficas consultadas

- *Autoridad y Autoridad Docente*, Dirección Provincial de Gestión Educativa y Dirección de Inspección General. La Plata, 2010.
- Circular Conjunta 1/10, *El Diagnóstico Participativo. Una propuesta para el mejoramiento de las prácticas institucionales*, DGCyE. La Plata, 2010.
- Circular Técnica N° 2/2012. *Pautas de trabajo.Maestros de Ciclo*. Resolución 1010, Dirección de Educación de Adultos. La Plata, 2012.
- *Construcción y uso de información en los procesos de planeamiento institucional*, Subsecretaría de Educación, Dirección Provincial de Planeamiento, DGCyE. La Plata, 2011.
- Decreto N° 2299/11 *Reglamento general para las instituciones educativas de la provincia de Buenos Aires*, Consejo General de Educación. La Plata, 2011.
- *Devoluciones. Planeamientos regionales*, Dirección de Inspección General, DGCyE. La Plata, 2011.
- *El Inspector de Enseñanza a partir de la Ley de Educación Provincial*, Dirección Provincial de Gestión Educativa y Dirección de Inspección General. La Plata, 2010.
- Argibay, Stella; Eberhard, María Rosa; Pailos; Vilma. *La evaluación de la tarea de enseñanza, obstáculos, criterios y propuestas*, Dpei. La Plata, 2009. (mimeo)
- *La planificación desde un currículum prescriptivo*, Dirección Provincial de Planeamiento. DGCyE. La Plata, 2009.
- *La producción y análisis de la información para la intervención institucional*, Dirección Provincial de Planeamiento, DGCyE. La Plata, 2010.
- Ley Nacional de Educación N° 26.206. Buenos Aires, 2005.
- Ley Provincial de Educación N° 13.688. La Plata, 2007.
- *Los desafíos de la Educación de Adultos. Informes periodísticos para su publicación*, Boletín N° 21, Unesco. Buenos Aires, 2003.
- Resolución N° 68. Consejo General de Educación, Sub Secretaría de Educación. La Plata, 1987.
- Tenti Fanfani, Emilio (coord.). *La escolarización de los adolescentes: desafíos culturales, pedagógicos y de política educativa*, Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación- Sede Regional, Unesco. Buenos Aires, 2012.