

Apostando a la inclusión desde lo organizativo

Colectivo docente | Escuela de Tiempo Completo N° 31. Salto.

En este artículo pretendemos compartir un relato que compila parte de nuestra experiencia de gestión institucional, delineada desde la resignificación de aquellas experiencias organizativas que se vienen desarrollando de forma exitosa en muchas escuelas desde hace ya algún tiempo, y desde lo que hemos podido crear a partir de lo que contamos y de lo que claramente anhelamos.

Nuestra escuela está ubicada en una colonia de producción hortofrutícola a 10 km de la ciudad de Salto. Es ya una institución centenaria que tiene más de una década como escuela de tiempo completo. Sus docentes, caracterizados por una marcada permanencia en el cargo, han realizado cursos de Formación en Servicio propuestos por el sistema a lo largo de todo este tiempo.

Porque todo educador debe tender hacia un ideal y porque es parte de toda escuela su sentido de responsabilidad y de posibilidad, desde hace tres años, después de cuestionar lo existente y una vez que tuvimos en cuenta normas, voluntades y compromiso compartido, comenzamos a delinear nuestro Proyecto Institucional “La calidad como derecho”, con el fin de proyectar aquellas acciones que necesitábamos desarrollar para el logro de aprendizajes fundamentales para todos nuestros alumnos.

Acordamos priorizar en la dimensión pedagógica, la revisión didáctica y disciplinar en lengua escrita, ya que consideramos que la escuela debe dar respuestas a las necesidades educativas de nuestros alumnos con dificultades en la adquisición de esta área del conocimiento tan sustantiva.



Entendimos que el progreso que podríamos generar en esta dimensión se realizaría en relación a otras dimensiones y en tres grandes ámbitos de lo escolar, y que los avances se generarían fundamentalmente en torno a **cambios organizativos y de gestión**.



Desde lo instituido, apostamos a “rescatar” el formato organizativo de **Proyectos** desarrollados en modalidad taller, donde el trabajo de duplas de maestros da lugar a la confluencia de perspectivas diferentes en el análisis y tratamiento de lo que se decide enseñar. Entendimos que este formato, singular y distintivo de todas las ETC, debía impregnar la propuesta de todo el tiempo escolar.

En este sentido, cuatro **duplas de docentes**, una por nivel, organizan la planificación de la enseñanza tanto macro (unidades de aprendizaje integrado, proyectos, secuencias) como micro (secuencia de actividades y actividades). Desde lo planificado, cada maestro de la dupla implementa la propuesta de actividades en su grupo, en torno al recorte propuesto para su grado. Puede también la dupla docente, en ambos grupos del nivel, desarrollar actividades con distintos niveles de complejidad, pensadas para agrupaciones flexibles de alumnos, de acuerdo a sus niveles de desempeño y a sus múltiples estilos de aprendizaje, donde las consignas implican una mediación dirigida, múltiple y diversa del tema en estudio.

Dado que no resulta sencillo gestionar el tratamiento de lo que hemos de enseñar y entendiendo que de acuerdo a cómo diseñemos las prácticas escolares será la posibilidad de desarrollo en los aprendizajes de todos nuestros alumnos, los docentes de quinto y sexto grado optaron por hacerse cargo de la enseñanza de determinadas áreas del conocimiento dentro de lo planificado, para garantizar el planteo de un contexto de enseñanza potente. Estos compañeros implementan el formato de **áreas integradas**, responsabilizándose cada uno del tratamiento de una de las ciencias, y de determinadas secuencias implementadas en torno a contenidos estructurantes de áreas transversales. A modo de ejemplo: han decidido que la secuencia de enseñanza de textos persuasivos sea desarrollada por

quien enseña Ciencias Sociales, y la secuencia de enseñanza de textos explicativos por quien enseña Ciencias Naturales. En este formato se seleccionan temáticas relevantes y nucleadoras, que generan cuestionamientos y habilitan, a modo de respuestas, el tratamiento de contenidos con poder explicativo. Se necesita un saber profundo acerca de esos contenidos para determinar su estructura, para decidir acerca de cuál de sus atributos abordar y para ubicarlos en relaciones sustantivas con otros contenidos donde cobran significado. Al momento de pensar actividades se tiene por propósito que, además de abordajes conceptuales, estas se centren en el desarrollo de habilidades de pensamiento y en la gestión de la información como procedimiento transversal.

En el entendido de que el tiempo y el contar con un único maestro en el ciclo son factores determinantes en la adquisición de aprendizajes, cada maestro de nuestra institución se volvió **tutor de un mismo grupo de niños por dos años**, tomando a su cargo trayectorias individuales a lo largo de un período mayor de tiempo. Consideramos que más tiempo a cargo de un mismo maestro equivale a más chance en el logro de un desafío en donde todos necesitan una oportunidad. En este período de tiempo, los maestros realizan un seguimiento sistemático de los aprendizajes para actuar en consecuencia de los resultados obtenidos. Consignan información muy detallada, cuanti y cualitativa, sobre potencialidades y desempeños descendidos, progresos o retrocesos que realiza el alumno. Existe también el compromiso de analizar la propuesta de enseñanza, validando todas las estrategias pedagógicas en función de necesidades de los niños. Guardando las coherencias necesarias, en este formato se decide sobre la promoción recién al finalizar cada nivel, básicamente en segundo, cuarto y sexto grado.

«...Desde el punto de vista pedagógico se trabaja con bastante intensidad en experiencias propias. Se busca en la escuela, en el trabajo de la clase, la investigación que servirá de fundamento a la labor escolar. Luego se rectifican rumbos y se dan nuevas orientaciones...» (Julio Castro, 2007:153)

En el constante compromiso de repensar nuestra institución sabemos que cabe siempre la posibilidad de invención, de construir, de instituir. A partir de búsquedas y exploraciones, la escuela en este año diversificó su acción para generar un **apoyo real al hacer áulico**. Entendemos que para afrontar el desafío de crear ambientes ricos en el marco de enseñar y aprender, resulta imprescindible estar acompañado. El rol docente hoy se piensa junto a otros, y entre esos otros no solo están los compañeros del nivel, sino también el o los supervisores. Desde este último lugar, el equipo de Dirección (Dirección y Secretaría) está abocado a generar un formato diferente de apoyo pedagógico, realizando una serie de intervenciones, decisiones y procesos, con cierto grado de intencionalidad y de sistematización, que se suman al propósito de todo un colectivo de implementar ideas, contenidos, modelos, prácticas pedagógicas y actitudes que nos llevan a resultados esperados, en el intento de que todos nuestros alumnos adquieran aprendizajes significativos desde sus peculiares desempeños.



Desde la Dirección se procura el apoyo al docente en los siguientes aspectos:

- A lo largo del curso, el colectivo va eligiendo **temáticas únicas**, ejes de todas las planificaciones a desarrollar en los cuatro niveles a la vez. Se generan espacios para que cada dupla de docentes planifique el recorte pertinente junto al director quien, en su rol de orientador pedagógico y de coordinador institucional, propone algunos recursos necesarios y caminos de investigación.



- En visitas al aula se analizan específicamente las consignas propuestas, entendidas como estrategia básica de atención a la diversidad. Se recogen aquellas actividades en las que la creatividad promueve un hacer diversificado, y aquellas que en función de los resultados deberán ser modificadas. En visitas de modelización se implementan nuevas estrategias, nuevos abordajes, dando lugar al análisis de su pertinencia y significatividad.
- Se entienden las salas docentes como espacios de formación, donde los acuerdos surgen a modo de imperativos de acción. Se trabaja además de forma sostenida en espacios de formación no presencial en **plataforma edmodo**. Experiencia que se compartió en el artículo “Gestión digital como una organización posible”, publicado en la revista *QUEHACER EDUCATIVO* N° 108 (Agosto 2011).

Desde la Secretaría se procura el apoyo en los siguientes aspectos:

- En la mayor parte de la jornada, la secretaria implementa actividades de apoyo a niños, de cuarto a sexto grado, priorizando en su función la dimensión pedagógica. Por un lado, las acciones a su cargo apuestan a la mejora de los desempeños de aquellos niños que presentan un rendimiento descendido en Lectoescritura. A estos se les propone integrar grupos reducidos de trabajo donde reciben un acompañamiento real en la realización de las tareas. Es así que al leer con la intención de aprender desde los textos, se da lugar a la **lectura compartida**, muy andamiada y dirigida por parte del docente para garantizar el proceso inferencial. Por otro

lado, se destina igual tiempo de apoyo a la atención de grupos de niños con destacado rendimiento. A estos se les proponen actividades de aprendizaje avanzado, en las que tienen que poner en uso el máximo de sus habilidades. A modo de ejemplo, en relación a la lectura se les propone un recorrido más complejo del manejo de la información, que comprende un análisis multinivel de la información, su organización en diversos formatos en el recurso digital y, finalmente, su exposición y difusión ante receptores válidos. En relación al desempeño esperado en estos últimos niños, se les otorga la responsabilidad de ser **tutores** fortaleciendo la labor del docente en el aula, la de sus compañeros y la suya propia.



Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
5° Apoyo	4° Apoyo	6° Apoyo	Equipo de Dirección Coordinación	6° Tutores
Recreo 15'				
6° Apoyo	5° Tutores	5° Apoyo		5° Tutores
Almuerzo – Recreo				
4° Apoyo	4° Tutores	6° Tutores		
4° Tutores <i>Gurí</i>	<i>Gurí</i>	<i>Gurí</i>	<i>Gurí</i>	<i>Gurí</i>

Lunes 20 de mayo	Martes 21	Miércoles 22	Jueves 23	Viernes 24
Pedagógico Unidad ACUÍFEROS 5º Grupo Apoyo Texto: ¿Cómo se produce el proceso de infiltración? Inferencias macrosemánticas: tema-remata. Lectura andamiada. Leemos y escribimos. Simulaciones en XO. Esquema gráfico a partir de lo leído en P2 y P3. 6º Grupo Apoyo Texto: ¿Cómo se produce el proceso de infiltración? Inferencias macrosemánticas. Escribir para explicar: organizar un gráfico. 4º Grupo Apoyo Texto: Ciclo Hidrológico. Jerarquización de la información. Cadena Léxica Colectiva.	Pedagógico 4º Grupo Apoyo Avanzar en texto ciclo hidrológico, simulaciones. Leer material elaborado por tutores de 4º. 5º Tutores Elaborar red conceptual (papelógrafo y WORD). ETOYS – creación de enlaces primera etapa. 4º Tutores Texto: Ciclo Hidrológico. Hipertexto, en papelógrafo, avanzar en trabajo iniciado ayer acerca de definiciones.	Pedagógico 6º Grupo Apoyo Texto: ¿Cómo se produce el proceso de infiltración? Escribir un texto explicativo colectivo desde gráfico organizado en clase anterior. 5º Grupo Apoyo Retomamos lectura de texto sobre infiltración. Escribimos red conceptual que organice todo lo leído. 6º Tutores En SCRATCH comenzar a organizar la simulación que muestre cómo es la dinámica de un ACUÍFERO.	Organizativo AGENDA semanal junto a Dirección. Búsqueda de recursos en internet para la unidad. Selección de textos. Programar actividades de apoyo: estrategias para trabajar los textos a partir de sus dificultades para facilitar el proceso inferencial. Evaluar actividades y desempeños de grupos y de niños. Actualizar seguimiento. Compartirlo con docentes referentes. Coordinar con docentes referentes actividades pensadas, compartir apreciaciones.	Pedagógico 6º Tutores Reparar guiones elaborados. Continuar con simulaciones. 5º Tutores Terminar en ETOYS producción individual sobre ciclo de agua. Exponer desde este material.
4º Tutores Texto: Ciclo Hidrológico. Las definiciones: las que están en texto o debo reorganizar.		Administrativo • Pasaje de lista docente y alumnos. <i>Guri</i>		Administrativo • Pasaje de lista docente y alumnos. Memos. <i>Guri</i>
Administrativo • Pasaje de lista docente y alumnos. • Ingreso código XO a 1º grado en plataforma <i>Guri</i> . <i>Guri</i>	Administrativo • Pasaje de lista docente y alumnos. • Control carné de salud en 1º y 2º grado. <i>Guri</i>	Taller de lengua en 5º y 6º Actividad N° 2 Inferencias organizativas de textos explicativos. Textos modélicos propuestos por el docente para su análisis. Analizar la estructura de uno de ellos.	Administrativo • Control de planillas de carné de salud y vacunas. • Control de pases ingresos y egresos. Impresión verificación con libro matrícula. • Pasaje de lista docente y alumnos. <i>Guri</i>	Taller de lengua en 5º y 6º Actividad N° 3 Inferencias organizativas de textos explicativos. Textos modélicos analizados en grupos.
Organizacional Se participa y colabora con la organización de desayuno-almuerzo y merienda. Se participa en recreos.				

El equipo de Dirección

- En torno a la ayuda pensada necesitó generar un espacio de coordinación. Los días jueves se organiza una **agenda** semanal que consigna lo planificado.
- En relación a la temática única que todos los niveles desarrollan, con el propósito de apoyar el trabajo docente, en este espacio de coordinación se **seleccionan** textos y se compilan materiales en formato digital.
- En el intercambio se da lugar a la crítica y valoración de los procesos y resultados de la acción propuesta, y se comparten estas reflexiones con los maestros de los grupos.

Las voces de los protagonistas...

Luisa Lagos, maestra de primer nivel: “*El acompañar a un mismo grupo por su tránsito en el nivel nos compromete en el proceso de aprendizaje singular de cada uno de nuestros niños y nos reponsabiliza como parte de todos sus desempeños*”.

Angélica Bellacci, maestra de primer nivel: “*Un ciclo de dos años evita la carga de angustia que genera pensar en una promoción al finalizar ‘un año lectivo’ de aquellos niños que avanzaron, pero que no lograron a los nueve meses afianzar aún sus logros. Es una estrategia que nos permite asumir el compromiso de una escuela para todos*”.

Lila Sabaroni, maestra de segundo nivel: “*Ser tutora de un mismo grupo de niños constituyó una experiencia enriquecedora, ya que se pueden proyectar procesos y valorar resultados. Se establecen vínculos de confianza basados en el conocimiento y reconocimiento entre alumnos y maestra, redituables al momento de generar aprendizajes*”.

Inés Ramírez, maestra de Inicial 5: “*Al finalizar los alumnos en 2012 su recorrido por el ciclo correspondiente a nivel institucional, no se dio la repetición.*

La totalidad del alumnado promovió al lograr trayectorias de aprendizajes con avances gracias al apoyo real que se le debió organizar”.

Ana María dos Santos, maestra de Áreas Integradas: “*Al trabajar junto a otro compañero en el nivel, se fortalecen los vínculos garantizando un mayor compromiso en el cumplimiento de los acuerdos. Nos potenciamos como profesionales al ver reforzadas nuestras ideas y al adquirir a diario nuevos aprendizajes*”.

Elsa Gularte, maestra de Áreas Integradas: “*El trabajo en áreas nos permite focalizar nuestra propuesta de enseñanza, profundizando en el tratamiento de determinadas áreas disciplinares, pudiendo elaborar junto a compañeros propuestas abiertas y flexibles. Vemos a diario que todo es posible si nos unimos y compartimos*”.

Lourdes Fioritti, Secretaria: “*El apoyo real al trabajo del aula, a los aprendizajes y a la supervisión implica un acompañamiento del cual se es parte y se suma a un trabajo colectivo sistemático*”.

Daniela Devincenzi, Directora: “*Las experiencias en relación a formatos escolares que se elaboran a nivel institucional, con potencial intelectual bien organizado y con buena disponibilidad, se constituyen en ámbitos de formación y desarrollo profesional cuando existe el compromiso compartido de buscar nuevas formas de enseñar*”.

«...Puede haber –y habrá, seguramente– errores, pero no se puede negar que hay una honradez primaria en el trabajo así realizado; y eso, sólo eso ya es mucho.

Porque no es con sistematizaciones deslumbrantes que se realiza escuela... Momento es, pues, de realizar desde abajo, buscando caminos y hallando, en la práctica, las soluciones.» (Julio Castro, 2007:153)

Bibliografía consultada

- BAQUERO, Ricardo (2000): “Lo habitual del fracaso o el fracaso de lo habitual” en N. Boggino; F. Avendaño (comps.): *La escuela por dentro y el aprendizaje escolar*. Rosario: HomoSapiens Ediciones.
- BOLÍVAR BOTÍA, Antonio (1994): “El compromiso organizativo de un centro en una cultura de colaboración” en L. M. Villar Angulo; P. S. de Vicente Rodríguez (coords.): *Enseñanza reflexiva para centros educativos*, pp. 25-50. Barcelona: PPU (Promociones y Publicaciones Universitarias).
- CASTRO, Julio (2007): *El banco fijo y la mesa colectiva: Vieja y Nueva Educación*. Montevideo: Ministerio de Educación y Cultura. Dirección de Educación. 4ª Edición. En línea: http://www.juliocastro.edu.uy/BANCO%20FIJO_MEC.pdf
- FRIGERIO, Graciela (2005): “Las inteligencias son iguales. Ensayo sobre los usos y efectos de la noción de inteligencia en la educación” en *Revista Interamericana de Educación de Adultos (CREFAL)*, Año 27, N° 2 (julio-diciembre). En línea: http://tariacuri.crefal.edu.mx/rieda/jul_dic_2005/contrapunto/contrapunto_art2_p1.htm
- FRIGERIO, Graciela (2007): “La Educación como derecho” en Revista *QUEHACER EDUCATIVO*, N° 85, SEPARATA II: *Congreso Pedagógico Nacional 2007* (Octubre), pp. 24-32. Montevideo: FUM-TEP.
- FULLAN, Michael; HARGREAVES, Andy (1999): *La escuela que queremos. Los objetivos por los cuales vale la pena luchar*. Buenos Aires: Amorrortu editores. Colección Agenda Educativa.