

CÍRCULO N° 5
EQUIPOS DIRECTIVOS DE NIVEL
PRIMARIO Y SECUNDARIO
AÑO 2018

*El rol de los equipos directivos
en la observación de clases*

NIVEL PRIMARIO Y SECUNDARIO
COORDINADOR

Agenda

Actividad 1 - La observación de clases y los equipos directivos

En pequeños grupos - Entre todos
(30 minutos)

Actividad 2 - Momentos de la observación de clases

Individual (equipo directivo) – Entre todos
(60 minutos)

Actividad 3 - ¿Qué cuestiones observar de una clase? ¿Cómo realizar el registro?

En pequeños grupos - Entre todos
(90 minutos)

Actividad 4 - Generar líneas de acción sobre la retroalimentación

Individual (equipo directivo) - Entre todos
(60 minutos)

Presentación

Los Círculos para equipos directivos del año 2018 hacen foco en el trabajo con herramientas de la gestión pedagógica escolar, ya que se considera fundamental para fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje en las instituciones. Asimismo, se apunta a priorizar aquellas acciones que el equipo directivo puede llevar a cabo junto con el equipo docente, de manera que puedan generar resultados visibles en las aulas.

En este último círculo, se trabajará sobre el rol que desempeñan los equipos directivos en la observación de clases. En este sentido, la observación, desde el rol directivo, se transforma en una estrategia que permite el asesoramiento y la orientación pedagógica en pos de mejorar prácticas educativas.

El objetivo de este encuentro es abordar algunos conceptos centrales desde la mirada del equipo directivo, a fin de orientar las prácticas pedagógicas que se desarrollan en la institución. Por esta razón, se trabajará con algunas líneas orientativas para planificar observaciones de clases, con el propósito de construir una herramienta que permita un acompañamiento sostenido a todos los docentes.

Contenidos y capacidades

Contenidos

- Conceptualizaciones sobre la herramienta de observación de clases: orientaciones para analizar y guiar las prácticas de las observaciones de clases que se desarrollan en la institución.

Capacidades

Cognitivas

- Pensamiento crítico.

Intrapersonales

- Aprender a aprender.

Interpersonales

- Trabajo con otros y comunicación.

Propuesta de trabajo

Actividad 1. La observación de clases y los equipos directivos (30 minutos)

En esta primera actividad comenzaremos a trabajar sobre la importancia del rol de los equipos directivos en la observación de clases como herramienta fundamental que permite avanzar en la reflexión de la tarea de los equipos de conducción y, al mismo tiempo, posibilita recoger evidencias para trabajar sobre las debilidades y fortalezas en los procesos de enseñanza.

Actividad 1

30 minutos

En pequeños grupos - Entre todos

1. Les proponemos reflexionar, en pequeños grupos, sobre los siguientes interrogantes:
¿Qué significado le otorgan, como equipo de conducción, a la observación de clases?
¿Qué tiempo dedican a la observación de clases? ¿Cómo perciben los docentes la instancia de observación? ¿Cómo llevan a cabo el momento de devolución/retroalimentación? ¿Cuál ha sido el impacto de la observación de clases en las prácticas educativas de su institución? Registrar las conclusiones por escrito.
2. Los invitamos a compartir las producciones entre todos.

Orientaciones para el coordinador

El objetivo de esta actividad es reflexionar sobre el rol del equipo directivo en el acompañamiento y asesoramiento de las prácticas de enseñanza, utilizando como estrategia fundamental la observación de clases. En este sentido, el propósito es que los equipos de conducción puedan visualizar la observación de clases como una instancia de recolección de información, análisis y su posterior retroalimentación a las y los docentes en pos de favorecer los aprendizajes de los estudiantes. Asimismo, con las preguntas se busca que los equipos directivos puedan hacer visible su propia práctica como observadores de los procesos de enseñanza que tienen lugar en las aulas de su institución.

Se recomienda tomar registro escrito de las conclusiones surgidas en el intercambio.

Actividad 2. Momentos de la observación de clases (60 minutos)

En esta segunda actividad, trabajaremos con los equipos directivos en torno a la planificación y puesta en acto de la observación de clases.

Actividad

60 minutos

Individual (Equipo Directivo) - Entre todos

1. Les solicitamos, de forma individual, leer la siguiente síntesis sobre los momentos de la observación:

Momentos de la Observación

1. **Preobservación o preparación:** esta instancia requiere de un proceso de planificación específicamente diseñado. Aquí se determinan cuestiones como el instrumento que se

deberá utilizar, el formato que se seguirá para registrar lo observado, los procesos de acción a seguir, etc. También es muy importante anticipar, las metas, estrategias, técnicas y expectativas para hacer visible los aspectos de la práctica en los que se desea focalizar. Esto permite diseñar las técnicas de observación más apropiadas. Asimismo, es fundamental, durante esta instancia, la conversación entre el observador y el observado en la que se explicitan los propósitos y el sentido de la observación, así como se da cuenta del foco de lo que será observado para luego realizar la instancia de devolución.

2. **Observación:** es el momento de observación propiamente dicho, o el momento de poner a prueba el plan establecido en el momento anterior. Es conveniente registrar el tiempo de la observación, y todo lo que suceda durante la clase. Es importante que el registro de lo acontecido sea exhaustivo y se realice durante la observación, y no posteriormente, ya que es imprescindible para el cumplimiento de las metas propuestas. No dejar en manos de la memoria todo lo acontecido durante la sesión permitirá una retroalimentación precisa y efectiva. Es de suma importancia tener claro que la observación en ámbitos educativos está genuinamente enfocada en aspectos de las prácticas que pueden mejorarse y no en la emisión de juicios de valor o críticas vacías de contenido.
3. **Feedback:** Concluido el momento de la observación, es importante que el observador y el observado puedan tener una charla final para analizar de forma conjunta lo sucedido, las fortalezas y debilidades observadas. Asimismo, es significativo para darle voz al observado en sentido de que pueda explicitar los motivos de las acciones realizadas durante la observación. Es importante tener en cuenta que la observación se realiza en un recorte de tiempo y es necesario que podamos recopilar la mayor cantidad de información posible para enriquecer nuestro análisis.
4. **Posobservación:** este es el momento del análisis de lo observado. Se utiliza, como insumo de este momento, el relevamiento de todo lo acontecido durante el desarrollo de las observaciones. Hacer un registro comunicable de lo observado favorece el proceso de retroalimentación e interpretación de la situación observada.

2. A partir de la lectura anterior, les proponemos sistematizar las acciones que realizan en su institución como equipo directivo, para cada momento de la observación de clases.
3. Los invitamos a compartir las producciones entre todos.

Orientaciones para el coordinador

El objetivo de esta actividad es sistematizar las acciones que los equipos directivos ponen en práctica para observar las clases de los docentes de su institución, con el fin de avanzar en líneas de trabajo que permitan potenciar esta práctica.

Se recomienda tomar registro escrito de las conclusiones surgidas en el intercambio.

Actividad 3. ¿Qué cuestiones observar de una clase? ¿Cómo realizar el registro? (90 minutos)

Esta actividad tiene como propósito trabajar el registro que realiza el equipo directivo de la observación de clases de los docentes de su institución.

Actividad

90 minutos

En pequeños grupos - Entre todos

1. Les proponemos, en pequeños grupos, realizar un listado sobre los aspectos centrales que deberían tener en cuenta al momento de llevar a cabo la observación de clases. A modo de ejemplo, presentamos algunos aspectos que podrían considerar:
 - **Contexto áulico:** organización del espacio...
 - **Material didáctico:** adecuación, cantidad...
 - **Organización del trabajo en clase:** tema de la clase, contenidos, pertinencia, complejidad, secuenciación...
 - **Utilización del tiempo:** diferenciación de los momentos de la clase (inicio - desarrollo - cierre), flexibilidad/rigidez, interrupciones...
 - **Tareas del docente:** cantidad, complejidad, simultaneidad...
 - **Grupo clase:** cantidad, distribución de alumnos y alumnas...
 - **Clima áulico:** producción, dispersión, conflictos...
 - **Participación de los alumnos:** quiénes, cómo, cuándo...
 - **Estrategias didácticas:** actividades desarrolladas por el docente y propuestas a los alumnos...

- **Comunicación:** preguntas y respuestas, asignación de turnos para las respuestas, preguntas para la participación. Interacción entre el docente y los alumnos y de los alumnos entre sí...
2. A continuación, les pedimos realizar la lectura de la siguiente selección del texto de *Transitar la formación pedagógica. Dispositivos y estrategias*, de Rebeca Anijovich, para profundizar sobre los tipos de registros y algunos de los instrumentos más viables para llevarlos a cabo.

Todo observador, cuando observa, se vale de sus marcos de referencia, sus metas, sus prejuicios, sus habilidades. [...] Podemos identificar ciertos tipos de instrumentos según se centren en el desarrollo de las acciones o en la presencia o ausencia de atributos. Esto da lugar a dos clases de registros muy diversos entre sí: los **categoriales** y los **narrativos**.

Los **registros categoriales** se basan en categorías predeterminadas para registrar los hechos, a medida que se producen. Solo se registra lo que está en la lista. Se toma como unidad el tiempo, por ejemplo, una hora de clase o una tarea. El observador cuenta con grillas, listas y escalas en las que puede anotar no solo la presencia o ausencia de un determinado comportamiento sino la intensidad y frecuencia con que se produce.

Los instrumentos más comúnmente utilizados para estos casos son las listas de cotejo o corroboración y las escalas de estimación.

- La lista de cotejo se propone recordarnos que se debe detectar la presencia o ausencia de comportamientos que nos parecen importantes, sin añadir a esta constatación ninguna apreciación cualitativa. Son semejantes en apariencia y usos a la escala. Sin embargo, la diferencia radica en el tipo de juicio que se solicita. La lista de cotejo solicita una respuesta del tipo "sí" o "no".
- Las escalas de estimación, en cambio, indagan en un conjunto de características o de cualidades y proporcionan la oportunidad de indicar el nivel en el cual se ha logrado cada una de las características, o su frecuencia de aparición. En el caso de la variable tiempo, en la lista puede figurar: "nunca", "pocas veces", "algunas veces", "casi siempre", "siempre".

Por su parte, las observaciones centradas en el desarrollo de las acciones narran la situación, pormenorizan lo ocurrido, y pueden dar lugar a distintos tipos de **registros narrativos**. Los más representativos son las notas de campo, diarios y registros de incidentes críticos. Esta clase de registros se construyen en dos momentos distintos: durante la observación y después de ella.

- Las notas de campo son registros efectuados en un lenguaje cotidiano sobre lo observado. Se trata de una forma narrativo-descriptiva de apuntar observaciones, reflexiones y acciones de un amplio espectro de situaciones, similares a los registros de incidentes críticos, incluyen además impresiones e interpretaciones del observador. El objetivo de las notas de campo no es otro que la garantía de que no se pierda la información obtenida, y que esta se encuentre en todo momento accesible a nuevos análisis e interpretaciones
- Los diarios son informes personales que se utilizan para recoger información sobre una base de cierta continuidad. Suelen contener notas confidenciales acerca de observaciones, sentimientos, reflexiones, interpretaciones, hipótesis o explicaciones. El diario refleja la experiencia vivida por su autor.
- [...] Los registros de incidentes críticos se efectúan en el momento en que los mismos suceden, o incluso pueden realizarse retrospectivamente. Son descripciones de hechos que han ocurrido en el transcurso del proceso de enseñanza, es decir, se trata de relatos descriptivos de episodios significativos.

Por todo lo expuesto, podemos concluir que los instrumentos categoriales pueden considerarse cerrados y los instrumentos narrativos, abiertos. [...]

Otros tipos de recursos útiles para complementar el registro son las fotografías, grabaciones en video o en audio, que logran registros permanentes. Con el video, los observadores pueden volver cuantas veces quieran a la situación y hacer foco en diferentes dimensiones del proceso de enseñanza.

3. A partir de lo realizado en las actividades anteriores, en pequeños grupos, les solicitamos confeccionar una grilla de observación de clases que permita focalizar la mirada para que el registro de la situación sea minucioso y posibilite su posterior sistematización.

4. Los invitamos a intercambiar, entre todos, el trabajo realizado.

Orientaciones para el coordinador

El objetivo de esta actividad es profundizar el trabajo con las diferentes herramientas de registro utilizadas en las instituciones durante las observaciones de clases.

Se recomienda al coordinador trabajar en detalle; es decir, abordar uno a uno los diferentes aspectos que se observan en una clase, propuestos en la actividad 3.

Se sugiere tomar registro escrito de las conclusiones surgidas en el intercambio.

Actividad 4. Generar líneas de acción sobre la retroalimentación (60 minutos)

En esta última actividad, a partir de las observaciones áulicas, pretendemos comenzar a consensuar **acciones institucionales de “retroalimentación”**. Es decir, propuestas del equipo directivo, para acompañar sistemáticamente a los docentes luego de las observaciones de clases en un espacio de asesoramiento y orientación pedagógica. Es de suma importancia, que docentes y directivos compartan los acuerdos para hacer de la observación una práctica cuyo foco sea el aprendizaje de los estudiantes.

Las observaciones de clase, con su consecuente retroalimentación, constituyen una práctica pedagógica que hoy se demanda de los equipos directivos. Sin lugar a dudas, permite mejorar tanto las formas de enseñanza como los aprendizajes de los estudiantes. La información relevada en las clases será un insumo vital y eficaz para retroalimentar a los docentes; es decir, permitirá tanto a docentes como a directivos, reflexionar sobre las estrategias pedagógicas llevadas a cabo para ajustarlas siempre que sea necesario y volver a implementarlas.

Actividad

60 minutos

Individual (Equipo Directivo) - Entre todos

La retroalimentación, se considera, como un proceso que comienza con la información relevada durante el registro de observación que debe volver al docente. Esa información, de ida y vuelta, debe permitir compartirla y analizarla. Por ello, les proponemos realizar las siguientes consignas:

1. Diseñar, de forma individual, una dinámica para trabajar de forma sistemática el proceso de retroalimentación con su equipo docente.
2. Determinar y precisar en qué momento/s del año podrían llevar a cabo dicha dinámica de trabajo, justificando por qué razón se ha seleccionado ese/esos momento/s.
3. Establecer una estrategia que asegure el conocimiento de los acuerdos respecto de la observación y retroalimentación de clases para cada docente nuevo que ingrese a la institución (determinar formato y responsables de su comunicación).

4. Los invitamos a compartir las producciones entre todos, con el fin de enriquecer las producciones individuales.

Orientaciones para el coordinador

Esta última actividad permite registrar un plan de acción que posibilite la construcción de líneas generales consensuadas sobre el proceso de retroalimentación a los docentes.

El objetivo de este momento es colaborar con los equipos directivos en el acompañamiento de los acuerdos pedagógicos institucionales.

Se sugiere destinar un tiempo para el cierre del encuentro.

Recursos necesarios

- Cañón.
- Computadora portátil.

Materiales de referencia

- Anijovich, R (2009). *Transitar la formación pedagógica: dispositivos y estrategias*. 1^{ra} ed. Buenos Aires. Paidós
- Ministerio de Educación de la Nación. (2018). *Clase 11: La Observación en el ámbito educativo. Trayecto de formación para la coordinación de Ateneos Didácticos*. Buenos Aires.