

# ¿Qué Relación Tiene el Directivo con el Diseño Curricular?

*¿Cuál es la verdadera relación entre el directivo y el diseño curricular? ¿Cuál debería ser la relación entre el que gestiona una institución educativa y el diseño curricular prescripto por las políticas educativas? ¿Qué debería hacer el directivo con el diseño curricular? Respecto del acompañamiento y seguimiento que realiza el directivo a sus docentes ¿Qué puntos de contacto tienen con el diseño curricular?*

**Por Valeria Porciello**

DGEyC - UDE

Ponencia al 2º Congreso Regional de Gestión de Instituciones Educativas. UDE, 2014.

Podemos analizar el rol del directivo, para un mejor análisis, desde tres dimensiones diferentes que integran su abanico de actividades en el campo de la gestión. Estas son:

- La dimensión de director como técnico.
- La dimensión del director como líder.
- La dimensión del director como ejecutivo.

Aunque los directores pueden parecer meramente el mascarón de proa de una escuela, juegan un papel activo en el diseño del plan de estudios. Junto con los docentes, los directores identifican las metas para el currículo de la escuela y establecen estrategias de diseño para éste, que permitan cumplir con dichos objetivos. Además, como líder de la escuela, el director tiene la responsabilidad de asegurarse de que los docentes implementen constantemente planes de estudios que se alineen con las metas escolares.

Es función del directivo ser garante de los lineamientos y del enfoque propuestos por el Diseño Curricular. Además tiene que lograr una coherencia a nivel institucional. Por lo cual se considera que es indispensable que el equipo directivo esté actualizado y cree oportunidades de capacitación dentro de la escuela para poder luego acompañar a los docentes en el proceso. Es necesario recuperar en el directivo, el rol de enseñante, a través del ejercicio de la función de asesoramiento pedagógico, seguimiento y andamiaje.

Para realizar un sondeo de cuál es la importancia y utilización del Marco del Diseño Curricular y el Diseño Curricular mismo desde el rol directivo, en pos de cumplir con las expectativas de las políticas educativas, se ha utilizado como herramienta una encuesta de las cuales se pudieron extraer diferentes conclusiones.

A continuación se expone una muestra de la encuesta realizada a directivos de la región, de los niveles primario y secundario.



## Instrumento De Medición: Encuesta

Muestra: Directores de Escuelas Primarias y Secundarias, de la Región I (La Plata, Ensenada, Berisso, Punta Indio, Brandsen, Magdalena).

Total de Encuestados: 45

Marque la opción elegida con una cruz

1) Ha leído el Marco del Diseño Curricular completo?:  
Nunca / Una vez / Más de una vez / De vez en cuando/ Siempre

2) Al Marco General del Diseño Curricular lo considera:  
De poca importancia / De mucha importancia

3) Ud. como directivo ¿ha recibido asesoramiento concreto sobre Marco del Diseño Curricular y el Diseño Curricular de parte de su inspector Areal?

SI

NO

- En una sola oportunidad
- Constantemente

¿Cómo?

- Con instrumentos soporte papel.
- Con instrumentos vía mail.
- Con reuniones areales.
- Expositoras
- Taller

En primer término del total de los directivos sólo el 25% posee título secundario. Estos títulos son referidos a las materias o áreas que dictan frente a curso. Pero del 100% ninguno posee título específico para ejercer el rol directivo (Diplomaturas y/o Licenciaturas).

Del ítem 1 se desprende que sólo el 35% leyó el Marco del diseño curricular más de una vez, el 20% nunca lo leyó, y el 45 % lo leyó una sola vez. Esto indica que los directivos no han apreciado la importancia de conocer en profundidad el Marco del diseño curricular y el diseño curricular en sí mismo, contextualizándolo al marco de las políticas educativas.

Del ítem 2 el 67% aprecia que es de mucha importancia conocer el Marco y el diseño curricular. Pero no pudo explicar el porqué, lo cual tiene casi la misma importancia que el 33% que cree que de poca importancia conocer este documento. Por lo tanto se infiere que no podrá, el directivo, transmitir a sus docentes la necesidad, obligatoriedad e importancia de cumplir con el marco y el diseño curricular.

De la lectura del Marco y del diseño y como resultado de las normativas vigentes (reglamento de instituciones educativas, Régimen académico de secundaria y primaria). Se desprenden los conceptos de prescriptivo (carácter de ley), paradigmático (responde a conceptos nodales como: inclusión, sujeto de derecho, sujeto pedagógico etc.) relacional (relaciona conceptos anteriores con los siguientes) y común (en todo el territorio se deben respetar los criterios y los contenidos del diseño curricular. Ahora bien, del ítem 3 se deduce que el 74% de los docentes no ha interpretado los conceptos antes aclarados y menos contextualizar a la práctica por lo tanto se supone que los profesores tampoco lo apreciarán y menos cumplirán con el requerimiento de la Dirección General de Cultura y Educación.

Un aspecto no menos importante es el asesoramiento que debe dar el directivo a sus docentes, en su rol técnico. En el ítem 4 de la encuesta se desprende que el 40 % de los directivos consultados no realizan asesoramiento respecto del marco y los diseños, ya que a grandes rasgos, creen que deben, los mismos docentes realizar su lectura.



## BIBLIOGRAFÍA

- Antunez, Serafín; 1997; La acción directiva en las instituciones escolares; Cuaderno de educación.
- Azzerboni, Delia; 2007; Estrategias para la gestión directiva; Novedades Educativas; Buenos Aires.
- Bardiza Ruiz, Teresa, 1997, La dirección escolar: el difícil acceso de las profesoras a los cargos de conducción, Novedades Educativas, Buenos Aires.
- Fernández Lidia; 2005; Instituciones educativas, dinámicas institucionales en situaciones críticas; Piados; Buenos Aires.
- Frigerio, Graciela; 2000; Políticas instituciones y actores en educación; Buenos Aires.
- Frigerio, Graciela; Poggi, Margarita; Tiramonti, Guillermina; 1992;
- Las instituciones educativas: cara y ceca; Troquel; Buenos Aires.
- Gallart, María Antonia; 2006; La construcción social de la escuela media; Stella; Buenos Aires.
- Gerstner, Louis; 1996; Reinventando la educación, nuevas formas de gestión de las instituciones educativas; Piados; España.
- IPE UNESCO, 2000, Competencias para la profesionalización de la gestión educativa, Buenos Aires.
- Maldonado; M; 2000; Una escuela dentro de otra escuela; Eudeba; Buenos Aires.
- Nicastro, Sandra; 1997; La historia institucional y el director de la escuela; Piados; Buenos Aires.
- Nicastro, Sandra; 2001; La construcción del éxito y del fracaso escolar; Morata; Madrid:
- Pineau, Pablo; 1997; La escolarización de la provincia de Buenos Aires; Universidad FLACSO; Buenos Aires.
- Poggi, Margarita; 2002; Instituciones y trayectorias escolares. Replantear el sentido común para transformar las prácticas educativas; Santillana; Buenos Aires.
- Poggi, Margarita; 2001; La formación de directivos de instituciones educativas; UNESCO; Buenos Aires.
- Pulpeiro, Silvia; 1994; Ser directivo ¿Privilegio o pesada carga?; Ateneo; Buenos Aires.
- Pulpeiro, Silvia; La dinámica de los roles en la institución escolar:
- Revista La Obra N° 904. Buenos Aires.
- Romero Claudia; 2004; La escuela media en la sociedad del conocimiento, ideas herramientas para la gestión directiva; Noveduc; Buenos Aires.

El directivo debe realizar el seguimiento del desempeño de los docentes, utilizando diferentes insumos (libro de temas, cuaderno o carpeta de los alumnos, planificaciones áulicas, observación de clases, carpetas didácticas etc.) de tal forma de poder asesorar sobre las trayectorias escolares, para poder evaluarlas, modificarlas o mejorarlas. El 68% de los directivos dice no tener tiempo para realizar la lectura cuali y cuantitativa de los diferentes insumos y el posterior asesoramiento. Desconociendo que si el directivo analiza, asesora y acompaña a sus docentes los logros serán mayores, evitando tener situaciones de tensión entre los actores institucionales. Los docentes en general no suelen llevar el registro escrito de sus actividades, sus asesoramientos, sus proyectos. Porque no saben cómo hacerlo o desconocen la importancia de una gestión ordenada, fundamentada en registros escritos, en donde se pueda visualizar el apego a la normativa vigente. Un insumo como la planificación o carpeta didáctica permite visualizar el apego del desarrollo de los contenidos, explicación ejercitación y calificación, siempre y cuando el directivo sepa cómo utilizarlos en beneficio de su gestión y de los logros de las políticas educativas.

Triangular estos insumos con otros como carpeta o cuaderno de los alumnos y observación de clases permite realizar un seguimiento, acompañamiento y posterior calificación del desempeño docente.

El desempeño del rol directivo debe estar enmarcado

en un proyecto del inspector areal así como éste con el jefe distrital. Enmarcado siempre dentro de las políticas educativas y normativas vigentes. Por lo tanto se desprende que el rol del inspector es también monitorear, y asesorar cuando sea necesario a sus directivos. Cuando se les pregunto a los directivos encuestados, respecto de si recibían asesoramiento por parte de sus inspectores, un 47,5% contestó que no reciben asesoramiento, o que lo que reciben con indicaciones. El 52,5% dijo recibir asesoramiento en su mayoría por mail, y que las pocas reuniones areales son expositivas, en donde se bajan indicaciones nada más.

## CONCLUSIÓN

*Los docentes no están capacitados para ejercer el rol directivo y mucho menos formados en una carrera que los habilite para tal fin. Es por este motivo que no reconocen la importancia de gestionar conociendo el Marco del Diseño curricular y el diseño curricular siendo este el motivo por el cual no realizan asesoramiento y monitoreo de la tarea de los docentes que conforman el plantel de la institución educativa en la cual gestionan ■*