



SOCIEDAD ARGENTINA
DE INVESTIGACIÓN EN EDUCACIÓN

IV COLOQUIO DE INVESTIGACIÓN EDUCATIVA EN ARGENTINA

LA INVESTIGACIÓN EDUCATIVA EN EL NUEVO ESCENARIO REGIONAL-GLOBAL: TENDENCIAS RECIENTES, ALCANCES Y LÍMITES TEÓRICO-METODOLÓGICOS

Título del resumen ampliado: “Somos el jamón del sándwich”: el trabajo de los/as supervisores/as en la reorganización del nivel secundario en pandemia

Fuentes, Sebastián (coord.)

FLACSO/UNTREF – sfuentes@flacso.org.ar

Bianchini, María Laura

FCH-NEES-UNICEN – mlbian@fch.unicen.edu.ar

Fernández, Natalia

UNComahue – natinoefernandez@gmail.com

Ochoa, Alejandra Inès.

UNGS – aiochoa@hotmail.com

Tavella, María Emilia

CIFFyH, FCS, UNC – emilia.tavella@mi.unc.edu.ar

Área temática: AT 4. Educación secundaria

Introducción

La interrupción de la presencialidad escolar a raíz de la pandemia por COVID-19, desde marzo de 2020, alteró la manera en que se desarrollaba la escolarización en el nivel secundario, sus condiciones y atributos. No sólo se vieron afectados los procesos de enseñanza y aprendizaje y los vínculos docentes-estudiantes y escuelas-familias; las burocracias y dispositivos de gobierno del sistema debieron reajustar sus modos de trabajo para acompañar las modificaciones que requería el nuevo contexto social, epidemiológico y escolar. En esta presentación, describimos y analizamos las percepciones de los/as supervisorxs/inspectorxs¹ del nivel secundario para el período 2020-2021 de la pandemia, enfocándonos en las problemáticas relevantes que identifican y en los modos de trabajo de supervisión.

Entendemos que la tarea de supervisar modificó la relación entre el trabajo de supervisar y el trabajo de enseñar que, previo a la pandemia, implicaba la figura de la supervisión: comprender las problemáticas escolares desde la perspectiva de los/as supervisores/as en pandemia implica reconocer una relación de mayor cercanía con las prácticas docentes y las situaciones familiares de los/as estudiantes. A continuación analizamos la práctica de supervisión concibiéndola como una posición específica —“el

¹ El nombre de la figura varía según jurisdicciones: en la mayoría de las jurisdicciones seleccionadas la figura recibe el nombre de Supervisor/a, aunque en Provincia de Buenos Aires es más común la denominación de Inspectores/as, aunque a nivel en algunos documentos normativos se nombran como supervisores.

jamón del sándwich”, decía un supervisor de Neuquén— en una estructura de poder en el que uno de sus principales *expertise* es el trabajo con la “norma”: ampliamente entendido, se trata del trabajo de regular, de intervenir y ser parte de un sistema que opera con regulaciones que legitiman, encauzan o reorientan modificaciones o permanencias en los modos de trabajo del nivel secundario.

La ponencia se enmarca en un proyecto mayor desarrollado bajo la convocatoria PISAC²-COVID por la Agencia Nacional de Promoción de la Investigación, el Desarrollo Tecnológico y la Innovación en 2020. La investigación se titula “La reconfiguración de las desigualdades vinculadas a la educación secundaria argentina en situación de pandemia/postpandemia”³ y se desarrolló en 2021, desde un enfoque multimétodo (cuantitativa y cualitativa) y multiescalar (escala nacional, jurisdiccional e institucional). Para esta ponencia presentamos el análisis de 16 entrevistas semiestructuradas que realizamos a supervisorxs/inspectorxs de 7 jurisdicciones (Catamarca, Córdoba, CABA, Provincia de Buenos Aires, Neuquén, Río Negro, Chaco)⁴.

1. ¿Cómo percibieron las problemáticas estudiantiles y del nivel?

La lectura y el procesamiento de las entrevistas a supervisores/as brindan un panorama de la situación de la educación secundaria. Nos referimos a una visión de conjunto acerca del sistema educativo y sus problemáticas estructurales, pero no de carácter distante ni “desde arriba”. Por el contrario, los/as entrevistados/as demuestran un alto

² Programa de Investigación sobre la Sociedad Argentina Contemporánea. Promueve líneas de investigación en Ciencias Sociales y Humanas para contribuir al diseño de políticas públicas.

³ Directora: Renata Giovine. Participan las siguientes instituciones: UNICEN, UNCOMA, IDES, UNC, UNCa, UNGS y FLACSO.

⁴ Las entrevistas fueron codificadas en el programa Atlas.ti de acuerdo a los ejes y dimensiones de análisis del proyecto, que vinculan desigualdad con distintos atributos de las formas de escolarización en el contexto de pandemia. Dentro de cada provincia se eligieron dos departamentos con niveles disímiles de desigualdad, y en esos departamentos se entrevistaron a supervisorxs y se realizó trabajo de campo en un grupo de escuelas seleccionadas.

grado de inmersión en las dinámicas concretas del nivel, desde la cercanía a las problemáticas cotidianas de sus actores.

Las problemáticas que señalan los/as supervisores/as se relacionan principalmente con: a) el sostenimiento y seguimiento de las trayectorias estudiantiles, y b) la adecuación de los recursos y las prácticas escolares a las transformaciones en las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Por recursos nos referimos a la infraestructura, la (falta de) conectividad, los territorios sin conexión, la falta de dispositivos informáticos en los hogares, etc. Entre las prácticas, emerge la readequación que debieron realizar los equipos docentes para sostener el vínculo con estudiantes y favorecer el aprendizaje, ya sea mediante conexión digital, materiales impresos, llamadas telefónicas, entre otras, que requirió modificaciones en el trabajo de enseñar, tocando dimensiones clave del trabajo docente, como la formación docente, las prácticas instaladas a nivel de la enseñanza disciplinaria, y los modos en que los/as docentes leen las nuevas condiciones⁵.

El sostenimiento y seguimiento de las trayectorias estudiantiles se complejizó debido al aislamiento y distanciamiento por la pandemia. Emergió la necesidad de “revincular” a un gran número de estudiantes con sus escuelas, “uno a uno”, atendiendo a la situación particular de cada familia. Este desafío se sumó a las fluctuaciones de la matrícula escolar (crecimientos y decrecimientos), que ocurren desde antes de la pandemia en algunas localidades. Donde la matrícula crece año a año, la revinculación y la reorganización de los grupos de estudiantes se dificultaron especialmente —como en algunas comunas de CABA y de Neuquén—. En este aspecto destacan el trabajo y compromiso no solo de los equipos docentes y directivos de las escuelas, sino también

⁵ Una Supervisora relata el planteo que le hizo la madre de un estudiante sobre una docente que pidió que compraran mapas para pintar a mano: ni era posible adquirir un mapa por las limitaciones en la circulación, ni estaba claro qué se buscaba con una actividad propia de la presencialidad, que no se pudiera resolver de manera digital.

de actores extraescolares, como el municipio, organizaciones sociales, parroquias, radios, que brindaron información respecto de las familias de los estudiantes desvinculados y colaboraron con estrategias para el acercamiento a los mismos.

Esta última constituye una problemática histórica que emerge en el contexto pandémico: se resignifica la histórica tensión del nivel que se expresa tanto en su dificultad para garantizar la escolaridad en condiciones de igualdad como en el logro de la universalización y democratización, propia de sistemas masivos, como de atender a las dimensiones singulares de la experiencia escolar de los/as estudiantes. Es posible plantear que esa tensión atravesó también el trabajo cotidiano de los/as supervisores/as, que debieron resolver o acompañar a docentes y directivos en esa problemática, y que se manifestó también en los cambios en las condiciones de evaluación, acreditación y promoción de estudiantes, que requería modos de reorganización del grupo escolar —un docente con un grupo a cargo, pero ahora con distintas trayectorias en cuanto a los aprendizajes y “materias” acreditadas—.

La situación de un supervisor participando de clases virtuales de profesores, narrada en las entrevistas, ejemplifica el traslado de una práctica pre-pandemia —la observación de una clase en una escuela— al contexto virtual, lo que muestra que las acciones de seguimiento pedagógico se articularon ya no (tanto) en controlar, sino en orientar la tarea de enseñar, por ejemplo, hacia el trabajo interdisciplinario, el aprendizaje por proyectos, etc. El seguimiento de la tarea docente para revalorizar y reorientar el trabajo de enseñar, desde la supervisión, se centró en acompañar, brindar o fortalecer capacitaciones, rever propuestas didácticas-pedagógicas, y las estrategias para acompañar esas propuestas, entre otras.

2. Las regulaciones: usos y apropiaciones en la tarea del supervisor.

La tarea de supervisar escuelas secundarias es compleja e implica la construcción de diversas líneas de acción y prácticas que durante la pandemia se orientaron hacia: la reorganización de los equipos escolares (acompañar a los equipos directivos en el conocimiento y puesta en acto (Ball, Maguire y Brown, 2012) de las normas que se produjeron durante la pandemia, el acompañamiento de la tarea docente y la articulación con diferentes actores sociales (municipio, centros de salud, etc.) para sostener la vinculación con estudiantes, la legitimación de nuevas propuestas de enseñanza y producción de materiales pedagógicos en las escuelas supervisadas, así como de nuevos modos de registro de los procesos/trayectorias de estudiantes, entre otras.

En esa multiplicidad de acciones, el trabajo con las normas, las regulaciones que ordenan, definen y orientan las prácticas escolares, fue central para los/as supervisores/as. Su posición dentro de la burocracia educativa, actúa como un interlocutor entre las reglas/normas, y el acompañamiento a los equipos de conducción escolares, generando las condiciones para que se materialicen determinadas acciones o metas, en el marco de disputas por los significados sobre la misma política que los/a supervisores/as contribuyen a definir de acuerdo a determinados marcos culturales y relaciones de poder. Un entrevistado lo planteó así:

Los supervisores, como dice Fullan, somos el cable, digamos, en la reforma trinivel, somos el jamón del sándwich, digamos. Estamos entre las demandas escolares y la aplicabilidad de las normativas del gobierno. Entonces, las escuelas nos demandaban determinadas normativas que no las teníamos (Supervisor Neuquén).

En el trabajo con las normas durante la pandemia los/as supervisores/as despliegan una posición donde se apropian y resignifican regulaciones: está práctica pareció centrarse en acompañar a las instituciones educativas en la puesta en acto (Ball, 2012) de determinadas orientaciones establecidas por la normativa y en el espíritu de

regulaciones previas a la pandemia, que ya instalaban el horizonte de cambio de algunos atributos del nivel. Los/as supervisores del nivel secundario en pandemia operaron como actores clave para generar proximidad entre las prácticas de enseñanza posibles para las escuelas, las condiciones sociales y epidemiológicas del presente, con los modos de trabajo ya instalados en el nivel secundario previos y las normativas emanadas como dispositivo del gobierno del sistema y específicamente del nivel.

Un montón de factores externos que impactan fuertemente en las disposiciones ministeriales que nosotros tenemos que llevar adelante, garantizar y transmitir. Pero en eso, como conocemos la realidad, somos flexibles; acompañamos, buscamos la mejor manera y, por sobre todas las cosas, que la gente no se enoje. Porque cuando se enojaron, el enojo no te deja pensar. Tratás siempre de tener una escucha muy atenta para ver que le está pasando; lograr entender lo que me está planteando, desde qué lugar me lo plantea y ver cómo lo puedo acompañar" (Supervisora Córdoba).

En este sentido fueron actores clave para traducir y actualizar normas previas a la pandemia —como las Resoluciones N° 88 y 93 del año 2009 del Consejo Federal de Educación—, que instalan otros modos de organizar la propuesta de enseñanza y formatos del nivel secundario, y hacerla posible en torno a la gestión de las relaciones interpersonales, con estrategias de soporte, convencimiento y legitimación frente a determinadas resistencias.

Dos focos de resistencia a la modificación de las prácticas escolares fueron: la organización de la enseñanza (resistencia al trabajo en áreas, lo interdisciplinario, etc.), y las (nuevas) modalidades de evaluación, promoción y acreditación.

3. A modo de cierre

El trabajo de campo muestra que los/as supervisores/as experimentaron una mayor cercanía con el trabajo de enseñar de docentes del nivel, con sus dificultades y

problemáticas. Para ello emplearon tanto regulaciones previas como propias del contexto pandémico, operando y traduciendo normativas que reorientaran hacia la legitimación de prácticas de enseñanza, seguimiento de trayectorias y reorganización de equipos escolares que respondieran de mejor manera a la situación de suspensión de presencialidad.

Previo a la pandemia, la supervisión implicaba un rol de contralor y regulación administrativa y normativa sobre las escuelas, además de las funciones propiamente pedagógicas (Hirshberg, 2013): éstas últimas estaban marcadas, por lo general, por visitas específicas a algunas escuelas, alguna clase y algún tipo de devolución/evaluación, además de la revisión de carpetas o proyectos de enseñanza. En pandemia, las/os supervisoras pusieron la norma a trabajar, al tiempo que despliegan otras prácticas para acompañar las modificaciones del nivel secundario, expectativa y regulación presente en el sistema en función de las problemáticas propias del nivel secundario construidas por la agenda pública, las políticas y las demandas sociales: la dificultad para lograr su universalización en condiciones de igualdad en el marco del derecho a la educación y la modificación de sus mecanismos de exclusión, sus problemas para dialogar más propiamente con las prácticas culturales de los/as jóvenes, entre otras.

Todo ello implicó un cambio en torno a un rol que históricamente estuvo atravesado por la tensión entre lo administrativo y lo pedagógico, el control y el asesoramiento (Aguerrondo, 2013). En la pandemia se puso en evidencia una mayor cercanía sobre la toma de decisiones de las instituciones (burbujas, conformación de grupos) e incluso de las decisiones áulicas (herramientas mediadoras de los aprendizajes, actividades, decisiones didácticas). Esto instala nuevos interrogantes sobre el rol de la supervisión en el contexto de mediano y largo plazo: la transformación del nivel secundario en su capacidad de garantizar universalmente y en condiciones de igualdad el derecho a la

educación, y el espacio del que gozan o que despliegan quienes se posicionan como “el jamón del sándwich” en el desarrollo de una institucionalidad normativa y de sus usos. El trabajo con las normas, y su función de legitimación de nuevas prácticas según los marcos regulatorios ya establecidos, permite ver que la supervisión se transformaría en un rol más vinculado a la guía y la orientación de prácticas (Aguerrondo y Sampedro, 2020). Será necesario, para comprenderlo de manera más compleja, triangular los datos obtenidos con lo planteado por directores/as de escuelas y docentes, así como por directores jurisdiccionales de nivel secundario.

Palabras clave: supervisión; normas; regulaciones; problemáticas históricas, nivel secundario

Referencias bibliográficas:

Aguerrondo, I. “El rol de la supervisión educativa en la gestión de las políticas públicas”, en *Educar 2013*, vol.49/1, pp. 13-27.

_____ y Sampedro, R. (2020). La supervisión educativa en un mundo cambiante. Kapelusz.

Ball, S., Maguire, M. y Braun, A. (2012). *How schools do policy, policy enactments in secondary schools*. Routledge

Hirschberg, S. (2013). *La supervisión educativa en nuestro país: el trabajo del supervisor en cinco jurisdicciones*. Ministerio de Educación de la Nación.