

Editorial

¿Cuándo nos volvemos a ver? ¡Siempre!

Cuando en el año 2000 empezamos a trabajar para diseñar un programa que atendiera las necesidades de la escuela media, teníamos un sueño de futuro y muchas ideas. Imaginábamos que queríamos una Argentina mejor para los adolescentes evitando la repitencia y la deserción escolar, buscando la forma en que los contenidos sean atrapantes, desafiantes, motivadores.

Pero nunca imaginamos a priori, que estos años de trabajo conjunto, nos llevarían a plantear una nueva instancia.

Arte en las escuelas, es un programa que fue creado por una alianza de fundaciones y un equipo de profesionales que se animó a soñar y poner arriba de la mesa, ideas y frustraciones. Que no se limitó a seguir las reglas establecidas o a tomar programas enlatados, sino que asumieron el desafío de crear, investigar, proponer, aprobar y probar.

Llegamos a los 6 años del programa y vamos por más

Esta alianza no solamente se logró con la articulación de las Fundaciones miembro, sino también con los maestros, directores, escuelas y alumnos que tuvieron la capacidad de sumarse a construir el desafío de Arte en las escuelas.

Estamos entrando en una nueva etapa. Queremos seguir creciendo junto a las escuelas que participaron del programa y sumar nuevas.

Queremos expandir esta red, de forma que el intercambio de saberes y experiencias se vea facilitado por este nuevo espacio virtual, donde Ustedes son los protagonistas.

Las Fundaciones que formamos la alianza, creemos que la Inversión social privada es un medio válido para fortalecer las comunidades donde vivimos y nos desarrollamos.

Cada Fundación miembro tiene una política de inversión social en la cual la educación, en nuestro caso, es prioritaria como generadora de mejores condiciones de vida para los individuos.

Queremos seguir creciendo en esta alianza con el espíritu que este nuevo espacio sea una forma más de acortar distancias geográficas y afectivas.

¡Bienvenidos entonces, al site de todos los que, aliados, hacemos Arte en las escuelas!

Noelia Zamparutti, Directora Ejecutiva
Fundación BankBoston

Experiencias de las escuelas

Gestión directiva flexible: una experiencia acerca de la gestión y dinámica institucional

Una gestión directiva abierta y flexible, capaz de descubrir y desarrollar estrategias de comunicación facilita el trabajo en equipo y un clima favorable entre los miembros de la institución escolar; y poco a poco va generando espacios de crecimiento personal y profesional.

La Escuela N° 560 "Victoriana Delgado de Soto" está ubicada en Gobernador Ing. Valentín Virasoro, en la provincia de Corrientes.

Es una escuela de gestión estatal que cuenta con Nivel Inicial, EGB 1 y EGB 2, que recibe un total de 861 alumnos provenientes de una clase media baja empobrecida, como consecuencia de las últimas crisis socio-económicas sufridas en nuestro país.

El equipo Directivo lo componen la Directora, Elma Ayala de Obregón; y las Vice Directoras, Ana Villalba y Ana María Gómez de Suñé.

Trabaja con el programa desde el año pasado y si bien han realizado importantísimos avances en todos los aspectos referidos al aprendizaje a través del arte, en este caso desarrollaremos la experiencia con relación al eje "gestión y dinámica institucional"



Como resultado de la evaluación y análisis de las actividades realizadas durante el año anterior en el mes de marzo se llevó adelante el primer encuentro de este año con los docentes, directivos y equipo técnico del programa "Arte en las Escuelas". En esa oportunidad el objetivo fue evaluar lo realizado por la escuela durante el primer año de implementación de dicho programa, tomándolo como punto de partida para la planificación del presente año lectivo. Se puso especial atención en la relevancia de "planificar con sentido", es decir, pensar la planificación como un instrumento que facilite el trabajo de todo el año.

Se comenzó a analizar el diagnóstico a partir de una matriz en base a los tres ejes que hacen a la realidad educativa: gestión y dinámica institucional, práctica docente y relaciones con la comunidad.

Se concluyó que, si bien se promueve la participación de todos, no se comparten los avances y no todos participan; de allí que en el diagnóstico inicial presentado por la escuela en el Proyecto 2006 se pone de manifiesto que el equipo de conducción *desarrolla una gestión y dinámica institucional flexible, abierta a la comunidad y participativa*, pero que necesita trabajar profundamente en la mejora del trabajo en equipo y en como desarrollar una guía sistemática de trabajo.

A partir de este diagnóstico se plantearon algunas líneas de acción tendientes a mejorar la comunicación entre pares como premisa para mejorar la gestión curricular; un ejemplo de ello fue pasar todas las divisiones del segundo ciclo al turno mañana y las del primer ciclo al turno tarde hasta el momento distribuidas en partes iguales entre los dos turnos.

Los directivos se propusieron realizar reuniones cada quince días con los docentes de cada ciclo; pero manifestaron la necesidad de aprender a planificar reuniones efectivas y contar con herramientas para construir un equipo de trabajo dinámico.

Para el mes de junio los directivos pudieron afirmar que si bien las reuniones planificadas se llevaron a cabo muchas veces no eran eficientes. Respondiendo a dicha inquietud el equipo técnico acercó material de apoyo y se abordaron temas tales como: *Reuniones efectivas*, y *Construcción de un equipo dinámico*.

En el mes de agosto, oportunidad en la que el equipo técnico del programa visitó la escuela con la finalidad de observar clases en el marco del programa; el equipo directivo contó muy entusiasmado que dichos materiales fueron incorporados y que resultaron de gran utilidad para organizar y coordinar las reuniones con los docentes.

De esta manera pudo lograrse que el cambio de turno y las reuniones promovidas por el equipo directivo favorecieran el clima grupal entre los docentes y entre docentes y directivos. Asimismo la apertura y predisposición de todos frente a las capacitaciones realizadas en el marco del programa permitieron un gran crecimiento profesional.

Cabe destacar, además, que en cada encuentro con el equipo técnico, tanto los docentes como directivos se proponen nuevos desafíos y estrategias en el trabajo con el programa, y en los encuentros siguientes pueden observarse los avances al respecto.

La experiencia narrada intenta ser un ejemplo de cómo una gestión directiva abierta y flexible, capaz de descubrir y desarrollar estrategias de comunicación facilita el trabajo en equipo y un clima favorable entre los miembros de la institución escolar; y poco a poco va generando espacios de crecimiento personal y profesional.

El programa en la propia voz de los protagonistas: Entrevista a dos directivos del CEP 22 Hermoso Campo- Chaco

El Colegio de Educación Polimodal N° 22 es la única escuela de nivel medio de Hermoso Campo y del Departamento "2 de Abril", de la Prov. del Chaco. Noemí Flora y Ana María González, sus directoras, narran en la siguiente entrevista algunos de los cambios más significativos observados en la escuela a partir de la implementación del programa Arte en las escuelas.

¿Qué generó en la escuela la inclusión del programa "Arte en las Escuelas", respecto de la imagen de la misma frente a la comunidad?

La entonces E.N.S. 30 (escuela de nivel secundario N° 30) hoy CEP Nro 22, es el único establecimiento de Nivel Medio de la localidad. Al momento del inicio del programa, cuando comenzábamos los primeros contactos con el Grupo Cruz del Sur XXI, a fines del 2000, la escuela estaba atravesando una crisis de desprestigio frente a la comunidad. Algunos sectores formulaban críticas, muchas veces injustas, utilizando frecuentemente los medios locales. Luego de varios cambios de directivos parecía que la escuela había perdido su rumbo. Además de las críticas al bajo nivel educativo, una de las objeciones más fuertes era la elección de Comunicación Arte y Diseño como modalidad del Polimodal. En opinión de muchos padres, "con el arte no se come". Los directivos y docentes del establecimiento comprendíamos que era una modalidad potencialmente muy rica en formación de competencias para la vida de los alumnos, tales como la capacidad de expresarse. Por otra parte, era la preferida por los jóvenes, tal como surgió de encuestas previamente realizadas.

El proyecto Crear y Expresar, surgió como confirmación de nuestras hipótesis, así operó de eje aglutinante. La comunidad educativa se entusiasmó progresivamente cada vez más con el proyecto. Se desarrolló así un proceso de creciente identificación con la escuela. Aprendimos a registrar y dar a publicidad las acciones escolares, por medio de las FM locales, y realizando dos muestras abiertas anuales y una semana de las Artes, en las cuales se expone toda la producción artística, científica, tecnológica de los alumnos durante cada cuatrimestre.

A partir de esta apertura de la escuela, la imagen de la comunidad fue transformándose.

Un grupo de alumnos que había decidido cursar su nivel medio en un establecimiento privado de otra localidad retornó al C.E.P. y concluyó sus estudios en Hermoso Campo.

Hemos tenido ocasión de escuchar a muchos padres sorprendidos de lo que sus hijos eran capaces de hacer y ¡ellos no lo sabían!

¿Qué implicó ello, en la gestión del equipo directivo?

Al inicio del programa, existía una gran dificultad para el trabajo en equipo en general. Tanto en cuanto a los equipos docentes: las reuniones se reducían a cumplir con una obligación formal prevista por el calendario. En cuanto al equipo directivo: trabajaba desbordado por emergentes y desarrollando gestión reactiva respondiendo permanentemente a urgencias. Los proyectos muchas veces no se realizaban en tiempo y forma, o no eran evaluados y sostenidos en el tiempo.

A lo largo del desarrollo del programa uno de los aspectos que más evolucionó fue el trabajo institucional, es decir, el funcionamiento de la escuela como organización con equipos, tareas y responsables. Gran parte del personal participó en la elaboración del proyecto inicial, que consistió en una revisión del P.E.I. (Proyecto Educativo Institucional) integrando el desarrollo estético expresivo de los alumnos como eje transversal a todas las áreas y en ambos niveles. Se delinearón líneas de acción que se sostienen hasta ahora.

Fueron surgiendo docentes responsables de talleres o áreas, que ejercen un liderazgo muy positivo, descentralizándose la gestión y haciéndose mucho más participativa.

En cuanto a la gestión curricular, el proceso de elaboración y revisión permanente del P.C.I. se transformó en una actividad permanente a través de jornadas institucionales. Por ej. se elaboró un sistema de evaluación y calificación a partir de la participación de padres y docentes.

Después de haber transitado todos estos años y haber vivido esta experiencia a través del programa, ¿qué le sugerirían a las escuelas que están iniciando ese recorrido?

Entre las conclusiones que podemos extraer a esta altura del proyecto algunas de las más importantes para lograr éxitos, para nosotros podrían ser: Partir de un grupo pequeño de docentes, auxiliares, alumnos y no esperar que desde el inicio toda la comunidad educativa se comprometa. Una vez que vayan realizándose avances, otros desearán integrarse. Es preferible empezar con un grupo pequeño pero fuerte, a la dispersión.

Aprovechar los talentos, inclinaciones y capacidades de las personas que integran la institución: docentes, auxiliares docentes, padres y alumnos, más allá de sus roles formales. En nuestro caso por ej. una auxiliar docente es la directora del grupo escolar de teatro. Un docente de Historia es quien realiza tareas de pintura del edificio cuando es necesario.

Dar espacios y delegar responsabilidades confiando en las personas. Que cada uno sienta que es reconocido. Cultivar liderazgos.

Hacer seguimiento de las actividades a partir de variables e indicadores claros y compartidos.

Brindar respaldo, orientación, siempre en una atmósfera colaborativa, sin caer en el abandono o en la imposición.

En principio: concentrarse en pocos objetivos y líneas de acción claros, conocidos por todos los participantes, evitando la dispersión o la sobrecarga de tareas. Es preferible lograr pequeños éxitos que encarar grandes proyectos que pueden fracasar.

Si tuvieran que definir dos o tres aspectos que la implementación del programa haya contribuido a mejorar, en el marco de las relaciones de la escuela con la comunidad, ¿cuáles serían?

El mayor protagonismo comunitario e integración del C.E.P. 22 en proyectos interinstitucionales: se han podido llevar adelante líneas de acción con otras instituciones educativas (Jardín de Infantes, Escuela Especial, Biblioteca) y no educativas (Hospital, Municipio) por ejemplo exposición de esculturas en ocasión de celebraciones, pintura de murales en las calles, concursos de pasacalles, presentación de obras de teatro o de grupos musicales escolares en actos patrios u otros eventos, reforestación y ecología.

Mayor integración de las familias (aunque aún no es suficiente), por ej. en campamentos, jornadas deportivas, muestras abiertas, noche de teatro.

Por otra parte hay un impacto indirecto muy significativo reflejado en los alumnos egresados del C.E.P.22 quienes juegan hoy roles protagónicos en instituciones, medios de comunicación y organizaciones locales, en actividades que tuvieron ocasión de desarrollar en la escuela.

Un eje central en la gestión del programa: la práctica docente

Uno de los principales desafíos de los equipos directivos es cómo promover el trabajo en equipo entre los docentes de la institución, cómo lograr trabajo interdisciplinario, cómo lograr una práctica docente en la que la autoevaluación y mejora sea un proceso continuo. Los proyectos específicos planificados en el marco del proyecto institucional se presentan como una herramienta a la hora de responder a alguno de estos interrogantes.

Los directivos y los mismos docentes del CEP 22 de Hermoso Campo, sostienen que uno de los principales logros que han alcanzado a través del desarrollo del programa es el fortalecimiento del equipo directivo; que propuso una dinámica institucional diferente e innovadora, y un estilo de liderazgo que rompió con el estilo clásico de las instituciones educativas; impulsando de esa manera una práctica docente basada en el trabajo en equipo, en el consenso y en la evaluación diagnóstica continua; lo cual se refleja en la mejora permanente en el aula.

La escuela implementa el programa desde el año 2001 habiendo logrado dar continuidad a las acciones promovidas a partir del programa. Esto demuestra por un lado que no es arbitraria ni casual la elección de su experiencia para describir este eje; y por otro lado pone de manifiesto de qué manera el programa puede aportar a mejorar no sólo la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje a través del arte, sino también el trabajo inter y pluridisciplinario, que promueve necesariamente la construcción de equipos de docentes.

Las acciones propuestas por la experiencia con el programa comenzaron a desarrollarse en la modalidad de "Comunicación, Arte y Diseño" sumándose posteriormente docentes y estudiantes de la modalidad "Economía y Gestión de las Organizaciones", ampliándose de esta manera el ámbito de acción y participación. Con la intención de acercarles una experiencia significativa que nos permita aproximarnos al eje de la práctica docente hemos seleccionado los proyectos específicos recientemente formulados y en plena ejecución, por los docentes de ambas modalidades del CEP 22 de Hermoso Campo, Chaco.

Estos proyectos surgieron del trabajo con el equipo técnico en el marco de la *Enseñanza para la Comprensión* como herramienta para la planificación de proyectos específicos. Luego del abordaje teórico correspondiente, se pusieron en común los avances en los distintos talleres y proyectos que ya estaban en marcha, a partir de lo cual se comenzó a planificar desde el marco abordado. Resultó sumamente interesante que casi la totalidad de los equipos quedaran

conformados por docentes de distintas áreas y disciplinas lo que permitió fortalecer el trabajo logrando la reformulación de los proyectos originales y re-significando el sentido de los talleres.

Un ejemplo ilustrativo es lo sucedido con el campamento que planificaban y llevaban a cabo todos los años los profesores de Educación Física, dado que se transformó en un proyecto denominado: **"Campamento Educativo Interdisciplinario"**, cuyo propósito es *"realizar una experiencia de vida en contacto con la naturaleza, valorando los recursos que nos brinda el medio ambiente..."*; del cual participan docentes de Matemática, Geografía, Tecnología, Historia, Lengua, Ciencias Naturales, y cuenta con la colaboración del equipo directivo.

El clásico campamento programado por los profesores de Educación Física, de esta manera se convirtió en un *"punto de llegada"* del trabajo de un equipo interdisciplinario de docentes; es decir, se transformó en el resultado de la aplicación de conocimientos, herramientas, competencias, valores y actitudes, desarrollados a través de tópicos tales como: el agua, la energía, y los biomas; cuya meta general o hilo conductor es: *"Los estudiantes valorarán los recursos que brinda el medio ambiente"*.

Para alcanzar la meta propuesta, los docentes de cada área propusieron metas de comprensión específicas y acordaron abordar los contenidos desde distintos puntos de acceso o *"puertas de entrada"*, asegurándose la motivación de los estudiantes; uno de los pilares del aprendizaje, y punto de partida esencial para la comprensión de los tópicos seleccionados. Sólo para citar una de las puertas de entrada, y quizás la que puede resultar más novedosa para una actividad como este campamento es la utilización del arte o el *punto de acceso estético-expresivo*; que en este caso se utilizó en la construcción de esculturas y artesanías rústicas, aprovechando los recursos del lugar y recreando las producciones de los aborígenes que habitaron la zona; en este mismo sentido se usó el *punto de acceso narrativo* con la lectura de leyendas.

La experiencia fortaleció el trabajo en equipo por parte de los docentes, quienes manifiestan que la planificación del proyecto a través de los tópicos y considerando lo estético- expresivo como puerta de entrada en algunos casos y como punto de llegada en otros facilitó el proceso de enseñanza motivando a docentes y estudiantes; y sobre todo permitiendo alcanzar mayor calidad en los aprendizajes de los alumnos.

Una nueva identidad, un nuevo estilo de trabajo

Las capacitaciones de Arte destinadas a todos los docentes de la modalidad fueron el puntapié inicial que les permitió desarrollar una visión y una valoración integral del Arte brindando a los alumnos herramientas fundamentales que les permitieran mejorar la integración de los conocimientos y su implementación en las diversas situaciones planteadas en su vida cotidiana concreta.

La escuela Escuela Normal Superior "Dr. Justo Lucas Álvarez Rodríguez"- MEDIA N° 1 ubicada en la localidad de Los Toldos en el partido de general Viamonte, provincia de Buenos Aires al sumarse al programa en el año 2003 planteó la fuerte necesidad de trabajar en el fortalecimiento de la identidad de la modalidad de arte, diseño y comunicación. Sus directivos manifestaban que, a las dificultades generales de todas las modalidades de la escuela, se sumaba la fragilidad que tiene el Arte, la Comunicación y el Diseño como contenidos socialmente significativos y valorados, tanto en la institución como en la sociedad en general.



Percepciones como: “la modalidad de ADICO tiene poca teoría, los alumnos se deben esforzar menos”, “los alumnos se la pasan dibujando”, “es mucho más fácil que las demás orientaciones” hacían necesario repensar la modalidad otorgándole un lugar distinto y conformando una identidad más fuerte fundamentada en el alcance de las artes visuales.

Desde el primer año la estrategia fue trabajar en el fortalecimiento de la Modalidad de Arte Diseño y Comunicación estableciendo el Arte Visual como eje de comunicación, de integración y expresión, de crecimiento y de identidad cultural – educativa en dicha orientación.

Para esto se puso énfasis en el análisis del lugar que tenía el Arte Visual en su propia comunidad educativa, trabajando con más articulación de contenidos, con más interdisciplina, con más recursos estratégicos, con más intercambios con la comunidad y más participación.

Se hacía indispensable que entre los docentes existiera mayor interrelación ya sea entre los que pertenecen a un mismo departamento, como también con otros Departamentos. Las capacitaciones de Arte destinadas a todos los docentes de la modalidad fueron el puntapié inicial que les permitió desarrollar una visión y una valoración integral del Arte brindando a los alumnos herramientas fundamentales que les permitieran mejorar la integración de los conocimientos y su implementación en las diversas situaciones planteadas en su vida cotidiana concreta.

Luego de tres años de arduo trabajo, la Modalidad de Arte, Comunicación y Diseño está logrando lentamente afianzar su identidad. Según los docentes se observa entre los alumnos mayor sentido de pertenencia y mayor compromiso con las producciones características de su área.

Las capacitaciones se han constituido en un factor fundamental de cambio manifestado tanto en las planificaciones como en el trabajo en el aula. La producción de una Revista Anual de la que participan todas las Modalidades y cursos del Nivel Polimodal, constituye una de las líneas de acción del Departamento de Comunicación y Expresión por medio de la que se pretende integrar el trabajo de todos los alumnos poniendo en juego la interacción de docentes. La Muestra Anual “*Por amor al Arte*”, que organiza la escuela cada fin de año, la radio escolar, la pintura de murales, dan muestra del logro de esta interrelación tan anhelada entre las distintas disciplinas.

Novedades

- **La escuela de Hermoso Campo ha inaugurado un nuevo edificio.** En el mes de agosto han comenzado a disfrutar de una nueva construcción la que posee laboratorio de fotografía, salón de reuniones, espacio para la radio, aulas espaciosas, salón de profesores y todas las comodidades que les permitirán trabajar mucho más confortablemente y seguir generando espacios de intercambio con los docentes, los alumnos y la comunidad.
¡Felicitaciones!
- **Los directivos se reúnen.** En el mes de agosto se realizó en la localidad de Saenz Peña (provincia de Chaco) un encuentro entre los directivos de las escuelas que participan del *Programa Arte en las Escuelas* en el marco del Programa de Mejoramiento de la Escuela Media. Estuvieron presentes representantes de las escuelas CEP 22 de Hermoso Campo, CEP 24 de Villa Angela, CEP 2 de Resistencia siendo anfitriona la escuela 59 de Saenz Peña. Se trabajó la temática de la gestión poniendo énfasis en lo

referido al liderazgo y la generación de trabajo en equipo lográndose un intercambio muy productivo entre los docentes.



- **Nueva etapa del Programa Arte en las escuelas.** Los días 19 y 20 de octubre directivos y docentes de las escuelas que participan del programa de la Alianza Cruz del Sur XXI se reúnen en la localidad de Virasoro (provincia de Corrientes) para el lanzamiento de una nueva etapa del programa. La propuesta se basa en la importancia de fortalecer el sentido de pertenencia al programa y promover las instancias de intercambio entre sus miembros.
 - **Unos que llegan y otros que se van.** Durante estos años han ocurrido cambios en los equipos de cada una de las escuelas tanto directivos como docentes.
1. **CEP 16 de Charata:** ¡han ocurrido varios cambios! Patricia Galiani ha dejado la dirección dado que le han ofrecido un cargo en la Regional por lo que en la actualidad la Prof. Susana Penza es la nueva directora de la institución y la Prof. Liliana Araujo la vicedirectora. También ha cambiado la asesora pedagógica dado que Claudia Berti se ha mudado a Estados Unidos.
 2. **Escuela 258 de Rosario:** la Prof. Stella Maris Stangaferro es actualmente la directora.
 3. **Escuela Alfonso Grilli de Santa Fé:** la Prof. Marta Moreyra. ha sido nombrada supervisora por lo que la actual directora de la escuela es la Prof. Liliana Mico.
 4. **Escuela Nro. 1 de Los Toldos:** la directora del nivel Polimodal Prof. Beatriz Freitas ha concursado y ganado para un cargo de supervisora por lo que la actual directora del nivel es la Prof. María Eugenia Herce.
 5. **Escuela Tupac Amaru de Villa Ballester:** desde el año pasado la directora de la institución es Ana María Speroni.

Homenajes



En este número queremos rendirle un especial homenaje al Prof. Guillermo de Jorge a quien recordamos con mucho cariño. Su accionar siempre tan correcto, su permanente predisposición y su excelente labor en la escuela han sido ejemplo para todos.