ANEXO I

Guía de análisis y resolución de problemas escolares

La resolución de casos en educación es una metodología didáctica que se utiliza para fomentar el aprendizaje activo y el desarrollo de competencias profesionales. Este enfoque se centra en presentar situaciones reales que requieren análisis, toma de decisiones y solución de problemas. Al centrarse en el análisis de situaciones complejas y la toma de decisiones, este enfoque no sólo mejora el conocimiento teórico, sino que también desarrolla las capacidades profesionales y las habilidades prácticas esenciales para el éxito en el ejercicio profesional de la gestión directiva.

La presente guía no constituye un documento que deba ser utilizado obligatoriamente por los concursantes, es un aporte para guiar el abordaje de la situación escolar: analizar para comprender, proponer para resolver y reflexionar para mejorar

Las preguntas propuestas permiten a quién las utilice realizar un análisis profundo del caso y al responderlas deben hacerlo desde el posicionamiento del rol directivo.

Preguntas sugeridas para el abordaje del problema desde el ROL DIRECTIVO

El siguiente listado de preguntas permite realizar un abordaje del problema escolar considerando tres momentos fundamentales:

- El de la comprensión e interpretación del problema
- El de la propuesta de soluciones e intervenciones
- El de la autovaloración y reflexión sobre las soluciones propuestas y su vinculación con el perfil de capacidades profesionales.

Preguntas para el análisis, comprensión e interpretación del problema

1. ¿Cuál es el problema, conflicto, situación disruptiva, tensión, barrera o dificultad que se presenta?
2. ¿Desde qué ejes del programa del Concurso de Jerarquía se puede realizar el análisis?
3. ¿A quiénes afecta en forma directa? ¿A quiénes afecta en forma indirecta?
4. El problema ¿tiene un alcance individual, institucional o comunitario? ¿Por qué?
5. ¿Cuándo y dónde ocurre el problema?
6. ¿En qué momento o tiempo escolar se presenta el problema?
7. ¿Cómo es el contexto institucional y comunitario en el que está inserta la escuela?
8. Definido el problema ¿Cuáles son los síntomas o los indicadores de cómo se manifiesta? Estos síntomas, según el relato ¿se han repetido en el tiempo o aparecieron abruptamente?
9. ¿Cuáles podrían ser las causas del problema? Estas causas ¿tienen su origen en la institución escolar o en el contexto? Si se originaron en la institución, ¿se ha hecho algo anteriormente para solucionar el problema? Si se originaron en el contexto ¿considera que puede llegar a revertirse poco, mucho o medianamente a partir de la intervención del director?
10. ¿Qué factores vinculados con la institución escolar y/o el contexto pueden agravar el problema? ¿qué podría hacerse para contrarrestar los efectos negativos o prevenir su aparición?

11. ¿Cuáles son las consecuencias que puede generar en la escuela no solucionar el problema?

Sugerencia: elaborar un listado de conceptos, palabras claves, definiciones y afirmaciones que le permitan construir los fundamentos teóricos del problema, tensión, barrera, dificultad. Este listado debe estar integrado por los saberes de tres ejes temáticos del programa. Referenciar al menos tres recursos bibliográficos utilizados siguiendo las normas APA.

Preguntas para la instancia propositiva y de solución

1. ¿Qué acciones debe realizar el directivo para solucionar el problema?
2. Esas acciones y soluciones ¿requieren una intervención individual del directivo o colectiva? ¿Requieren la intervención de otros actores institucionales, requieren el trabajo coordinado de equipos?
3. En el relato del caso ¿se mencionan acciones o soluciones al problema? Si la respuesta es afirmativa ¿considera que esas acciones son las adecuadas o las correctas? Si no son las correctas ¿Qué debería haberse hecho?
4. ¿Qué argumentos o saberes podría exponer para fundamentar las soluciones propuestas? Considerando la bibliografía del Concurso, elaborar un listado de ideas que argumenten o justifiquen las soluciones.
5. ¿Qué normativa (leyes, resoluciones, circulares) brinda criterios, protocolos u orientaciones brinda para resolver el problema? En el caso que no exista normativa ¿cómo se puede resolver la situación?
6. ¿Qué planes, programas y proyectos de la DGE pueden contribuir a la resolución del problema?
7. Las acciones vinculadas con la solución requieren de distintos recursos, esos recursos ¿están disponibles en la institución? Si no lo están ¿cómo podrían conseguirse?
8. ¿Cómo se medirá el éxito de las soluciones? ¿Cómo se podría estimar el resultado de las acciones implementadas? ¿Hay metas o resultados deseados específicos? ¿Cómo se va a evaluar si el problema se ha solucionado?
9. ¿Qué procedimientos o acciones pueden implementarse para que el problema no vuelva a ocurrir y para identificar tempranamente situaciones de riesgo institucional?

Sugerencia: elaborar fichas resumen de cada caso resuelto que contengan las citas y referencias bibliográficas utilizadas y la normativa involucrada en el caso.

Instancia de autovaloración/reflexión/conclusiones

1. ¿Por qué es importante resolver este problema? Vinculación con el marco teórico. ¿Qué beneficios aporta la solución satisfactoria del problema a las personas y a la institución escolar en la que se produjo? Propósito de la resolución del problema.
2. Considerando el perfil de capacidades profesionales que requiere el ejercicio del directivo (Programa del Concurso de Jerarquía Directiva 2024) ¿Cuáles son las que están vinculadas directamente con el problema y con la solución del mismo? Seleccionar hasta 3 y explicar cómo se pueden visualizar en las acciones e intervenciones realizadas.

3. Las soluciones propuestas ¿son superficiales (soluciones inmediatas y de corto plazo) o profundas (soluciones que dejan instalado un aprendizaje institucional)?
4. ¿Cómo se traduce el abordaje del problema en un aprendizaje institucional? ¿Qué mejoras pueden producirse como capacidad instalada en la estructura o las prácticas de la escuela?
5. ¿De qué manera el abordaje de los problemas desde el rol del director refleja o refuerza el marco teórico sobre liderazgo?
6. ¿Cómo fundamentaría la intervención o las acciones propuestas con teorías de gestión y liderazgo educativo? ¿Cómo podría fortalecer la cultura organizacional con esta intervención?
7. ¿Cómo considera que influye la percepción de las amenazas externas y oportunidades institucionales en la resolución del problema?
8. Las soluciones propuestas:
 - ¿son respuestas estandarizadas que se pueden aplicar a cualquier institución educativa? O por el contrario, ¿son respuestas singulares y focalizadas en las particularidades de la escuela, del nivel educativo y del entorno inmediato?
 - ¿atienden a los síntomas o indicadores del problema? O ¿atienden a las causas del problema que están dentro del círculo de influencia del rol directivo y de la institución escolar?

Sugerencia: en el análisis de casos es fundamental avanzar en la valoración de las acciones o soluciones propuestas. Aplicar las preguntas permitirá reflexionar sobre el alcance y la contundencia de las propuestas.

Consideraciones finales

Los “tips” que se listan a continuación constituyen una serie de orientaciones prácticas para prepararse para la primera instancia de evaluación escrita. No son un protocolo sino acciones sugeridas para un entrenamiento reflexivo y eficaz en el abordaje de casos educativos.

1. Una vez que se ha identificado el problema, elaborar un listado de conceptos, palabras claves, definiciones y afirmaciones que permitan desarrollar conceptualmente el problema.
2. Organizar esos conceptos y palabras claves en una red conceptual.
3. Pensar que la producción escrita debe tener una introducción, un desarrollo y las conclusiones.
4. Transformar la red conceptual en un texto con coherencia y cohesión.
5. Volver a revisar la producción escrita para que el texto sea un todo integrador.
6. Revisar las expresiones escritas cuidando que el lenguaje utilizado sea claro, accesible y académico, sin tachaduras o enmiendas que pudieran dificultar la lectura y/o comprensión de la producción realizada.
7. Chequear ortografía y la legibilidad de la letra manuscrita.
8. En el escrito se debe identificar la centralidad de las competencias del perfil directivo, recreando cada uno de los ejes del programa. Debe constar de entre cuatro a ocho carillas (máximo) y deberá incluir un mínimo de cuatro referencias bibliográficas en formato APA simplificado, además de tres referencias normativas pertinentes para la situación escolar analizada.
9. Volver a revisar el texto producido.