

*"Frente a la fragmentación social tenemos que apostar a la integración en la escuela",*  
Prof. Mario Oporto. 11-02-09

### **El diagnóstico participativo, una propuesta para el mejoramiento de las prácticas institucionales**

En el marco de la Ley Provincial de Educación N° 13688, Capítulo II "Fines y objetivos de la política educativa", Art. 16, Inc. J, que establece: *"Propiciar la participación democrática de docentes, familias, personal técnico y profesional de apoyo, estudiantes y comunidad en las instituciones educativas de todos los Niveles y Modalidades, promoviendo y respetando las formas asociativas de los alumnos"*. Se realiza el presente documento con el objeto de brindar orientaciones para la construcción del Diagnóstico Participativo Institucional.

La Escuela del Bicentenario en el Proyecto Nacional<sup>1</sup>, plantea como prioritario al aprendizaje de los alumnos, en contextos diversos, en el marco de una institución "inclusiva e integradora", y nos enfrenta al desafío de "construir nuevos acuerdos en procura de una sociedad más justa para las nuevas generaciones de bonaerenses". En función de ello, la Ley provincial de Educación, instituye la obligatoriedad de la escolarización desde los cuatro años de edad hasta la finalización de la Escuela Secundaria, promoviendo el acceso, permanencia y terminalidad de todos los niños, niñas y adolescentes, desde los 4 años, a la educación pública, gratuita y de calidad.

Pensamos la inclusión educativa desde un enfoque de derechos. Desde este paradigma de interpretación de los actores sociales se

---

<sup>1</sup> Plan Educativo 2008-2011.

interpela a toda la comunidad educativa como sujetos plenos, con capacidad de decisión, con derechos y con potencialidad para ejercer y construir ciudadanía. Esta cultura inclusiva supone acoger al conjunto de los integrantes de la comunidad educativa como un universo heterogéneo y diverso.

Es a partir de los procesos de participación que la heterogeneidad de los sujetos se hace visible, constituyéndose en *una riqueza a ser aprovechada pedagógicamente*. Las políticas públicas en materia de educación desarrollan lineamientos institucionales para efectivizar la vigencia plena de los derechos y garantías de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes. Por ello, conciben a la escuela como el espacio de la enseñanza para la transmisión y aprendizaje del patrimonio plural de la cultura, asegurando la igualdad de oportunidades, el reconocimiento personal y social. En la escuela de la diversidad y pluralidad, las diferencias y el disenso conforman una comunidad de pensamiento, propiciando una cultura institucional que reconoce lo heterogéneo en su entramado social.

La participación responsable promueve la consolidación de la democratización en las escuelas, fortaleciendo un entramado institucional, donde los alumnos vivencian y aprenden valores sociales en interacción con todos los miembros de la comunidad educativa. Es por eso, que los diferentes *estilos participativos* identifican a los establecimientos, otorgándoles particulares características de identidad.

EL diagnóstico participativo se constituye, entonces, en una instancia necesaria para favorecer la participación y organización de la comunidad educativa. Al hablar de diagnóstico participativo, resulta necesario explicitar cada uno de sus términos:

### **Participación:**

*¿Qué significa y qué implica la participación de los actores en la realización de un diagnóstico?*

Entendemos la participación como: *"un proceso no como un estado; es deseable que los miembros de la comunidad educativa tengan cada vez más injerencia en la toma de decisiones, referida a la marcha institucional, contemplando siempre la diferencia de roles (...) La participación implica antes que nada una postura ideológica. Lo ideológico tiene que ver con nuestra actitud, es estar dispuestos a asumir los riesgos de que otro participe, en tanto que participar es tomar decisiones. (...) La participación es una opción ideológica, no se mueve simplemente por razones técnicas, no siempre ahorra tiempo y esfuerzo, es una opción democrática en cuanto a la modalidad de funcionamiento de la institución"* (Azzerboni y Harf, 2003).

La participación implica una tarea de develamiento de la realidad que lleva a un mutuo esclarecimiento y a una toma de conciencia conjunta. Una amplia discusión para la construcción del diagnóstico con participación de todos los sujetos constituye un instrumento movilizador en la institución educativa.

Podemos diferenciar conceptualmente entre *participación real* y *participación simbólica* (Sirvent, M. T. 1998).

La participación real es entendida como: *"la posibilidad efectiva de incidir en las decisiones que afectan la vida cotidiana de una población a nivel institucional o de la sociedad global, presupone la existencia (constitución o fortalecimiento) de grupos organizados en función de sus intereses objetivos y con capacidad política de incidencia real en las decisiones societales e institucionales"*<sup>2</sup>. La participación real sucede cuando los miembros de una institución toman decisiones, las implementan y evalúan permanentemente. Por otro lado, significa un cambio no sólo en quiénes deciden, sino qué se decide y a quiénes se beneficia, es decir, una modificación en la estructura del poder.

---

<sup>2</sup> Sirvent, María Teresa. *Poder, participación y múltiples pobreza: la formación del ciudadano en un contexto de neoconservadurismo, políticas de ajuste y pobreza*. Mimeo. 1998.

La participación simbólica es cuando se genera en los actores la ilusión de ejercer un poder que no existe, o cuando las acciones que se realizan no influyen o influyen mínimamente en el funcionamiento institucional.

Como sostiene Sirvent: *"la participación real no 'brota' por generación espontánea de la población, ni de los docentes; la participación real no es tampoco una concesión de 'la autoridad' que la 'otorga' o 'la retira'; es una necesidad y un derecho que se aprende y se conquista. La participación real supone un proceso de aprendizaje, un proceso de ruptura de prácticas sociales 'aprendidas' que obstaculizan la participación, como la cooptación<sup>3</sup>, el clientelismo o el matonismo. Es un proceso de aprendizaje y de construcción colectiva de nuevas formas de organización social (...)"<sup>4</sup>.*

Cuestiones sobre ¿quiénes participan? ¿Cómo? ¿A través de qué mecanismos? ¿En qué áreas de la vida institucional o del proyecto de trabajo?, son interrogantes que nos ayudan a caracterizar la participación en cada institución.

### **Diagnóstico:**

Es una etapa de un proceso por el cual se establece la naturaleza y magnitud de las necesidades, o los problemas que afectan a un sector o aspecto de la realidad que es motivo de un estudio-investigación, con la finalidad de desarrollar programas y realizar una acción (Ander Egg, 1991).

Es un proceso complejo que, además de evidenciar problemas, necesidades, y su magnitud, hace referencia a las causas y consecuencias que producen, identificando los recursos disponibles y propiciando la comprensión del contexto social, político, económico y cultural donde se implementa el diagnóstico.

---

<sup>3</sup> La cooptación es el proceso por el cual un actor logra, por algún medio que no sea el conflicto, que el otro se sume a su propuesta sin modificarla. Ver C. Matus Ramos. *Política, Planificación y Gobierno*. Altadir, Caracas, 1987.

<sup>4</sup> Sirvent, María Teresa. *Poder, participación y múltiples pobreza: la formación del ciudadano en un contexto de neoconservadurismo, políticas de ajuste y pobreza*. Mimeo. 1998.

Al diagnóstico no lo hace una persona, es una construcción colectiva. Es prácticamente imposible que un sujeto conozca toda una institución, por su complejidad, ya que no todos perciben lo mismo, aunque compartan marcos teóricos- referenciales. De ahí la importancia de la comunicación, qué comunicamos, cómo comunicamos y cómo se socializa la información reconstruida con los actores participantes. El diagnóstico consiste en comprender para luego tomar decisiones para el mejoramiento de las prácticas institucionales.

Un diagnóstico adecuado implica un proceso de análisis, un diálogo previo en donde aparecen aspectos positivos, logros obtenidos y situaciones problemáticas con cuestiones a resolver. Dicho proceso comprende las siguientes dimensiones:

- Identificar el problema.
- Dimensionar el problema.
- Identificar las causas.
- Identificar las consecuencias.
- Seleccionar la/las alternativa/s de solución.

Existen muchas formas de realizar un relevamiento de problemas (entrevistas, encuestas, observación, etc.); en este sentido, algunas preguntas simples pueden facilitar este proceso e iniciar un análisis crítico de la realidad (no tapan los problemas, sino develarlos) y la posibilidad de involucrarse para transformarla.

En efecto, el proceso del diagnóstico participativo posee una potencialidad para el fortalecimiento solidario, la organización de la comunidad en cuanto a sus capacidades para la transformación de muchas de las causas estructurales y coyunturales que afectan a su entorno, logrando influir o construyendo transformaciones positivas que mejoren su calidad de vida y posibiliten el acceso a bienes y servicios de la sociedad a la cual pertenecen (Montero, 2005).

### **El diagnóstico participativo como momento de la planificación estratégica:**

El diagnóstico participativo cobra sentido dentro de una lógica de planificación estratégica, la cual tiende al desarrollo integral de la calidad de vida de una población determinada, a partir de la construcción democrática y ciudadana. Si esto no fuera así, correríamos el riesgo de perpetuarnos en la relatoría de la situación o del problema en su realidad compleja y cambiante, sin la posibilidad de modificación alguna.

Dentro del proceso de planificación, el diagnóstico participativo permite conocer la situación actual de forma sistemática (analizar la situación inicial, comprender los escenarios, los límites y las relaciones políticas, ideológicas y económicas) e hipotetizar la situación futura de no mediar acciones que modifiquen la situación actual. Entonces, se trata de pensar en líneas de acción que nos vayan abriendo un camino para revertir las realidades negativas y fortalecer las realidades positivas, que pensadas en conjunto nos lleven a delinear una idea proyecto que permita transformar las situaciones de la comunidad educativa desde varios aspectos de forma simultánea. Esto es, porque cuando diagnosticamos no sólo vemos problemas y potencialidades, sino que, a la vez, consensuamos un sentido, un "lugar" al que queremos llegar, una situación deseada, a partir y desde los saberes y la participación de cada uno de los sujetos que interactúan en el análisis, la toma de decisiones y la puesta en marcha de la propuesta.

En esta propuesta, el diagnóstico participativo se constituye en elemento movilizador para una participación que horizontalice las relaciones entre los distintos miembros de la comunidad educativa, democratice las decisiones y permita una distribución más equitativa de las responsabilidades, correspondiéndoles a los directivos iniciar este proceso a partir de una convocatoria motivadora y sensibilizante de todos los actores que intervienen en el escenario escolar.

Es probable que la implementación de esta modalidad participativa ocasione resistencias, genere discusiones, deleve el disenso. Pero es necesario construir en las escuelas un modelo de gestión basado en la escucha de todos los posicionamientos y opiniones, capaz de promover un verdadero aprendizaje de ciudadanía.

En suma, el diagnóstico es participativo cuando una diversidad de actores interdependientes, decididos a resolver situaciones problemáticas y/o conflictivas comunes, generan un proceso de reflexión crítico sobre la realidad que desean transformar y asumen diferentes grados de involucramiento y compromiso en el curso de las acciones de cambio.

### **Citas bibliográficas:**

ANDER EGG, E. *Introducción a la Planificación*. Siglo XXI. Madrid. 1991.

AZZERBONI, D. Y HARF, R. *Conduciendo la escuela: manual de gestión educativa y evaluación institucional*. Novedades educativas. Bs. As. 2003.

MONTERO, M. *Teoría y Práctica de la Psicología Comunitaria*. Paidós. Bs. As. 2005.

SIRVENT, M.T. *Poder, participación y múltiples pobreza: la formación del ciudadano en un contexto de neoconservadurismo, políticas de ajuste y pobreza*. Mimeo. 1998.

## **ANEXO I**

### **Educación Inicial**

Algunos establecimientos han podido construir a lo largo de los años una tradición de participación democrática en el análisis de las situaciones, en la planificación, en la toma de decisiones y en la evaluación de las acciones. Las instituciones del nivel inicial se caracterizaron históricamente por la estrecha relación docentes-padres, atendiendo a la especificidad de la franja etaria (0 a 5 años) que conforma su matrícula.

Pero teniendo en cuenta que no debe tratarse de una acción meramente espontánea e irreflexiva, es necesario generar condiciones preparatorias para el proceso de aprendizaje que supone una real participación. Por lo tanto es una tarea de la institución, que el equipo directivo tiene que planificar con especial atención las acciones que se irán instrumentando en el tiempo, procurando que todos los miembros encuentren los canales necesarios para hacer escuchar su voz.

La participación es una construcción colectiva. En este sentido, cabe preguntarse: ¿cómo se concreta la participación de los docentes? ¿Y la de las familias y la comunidad? El proyecto educativo institucional debe ser el resultado de una práctica que permita y valore los aportes de todos, es el ámbito de producción de significado que requiere necesariamente la intervención de los docentes.

Es evidente que durante mucho tiempo se ha confundido la colaboración, que los padres brindan en las instituciones del nivel inicial, con participación.

También con frecuencia se confunde comunicación con transmisión de información. Mientras que la primera supone un involucramiento mutuo en la escucha, interpretación y devolución del mensaje; la segunda es unidireccional, utilizable en situaciones puntuales, pero no válida para caracterizar las relaciones interpersonales en los jardines de infantes.



En el vínculo con los padres y demás miembros de la comunidad es necesario que los docentes reciban, atiendan y consideren sus intervenciones y sugerencias, generando una auténtica comunicación.

La participación permite estrechar las relaciones entre la institución, las familias y la comunidad.

Una participación real significa:

- Circulación de la información que permita el conocimiento institucional.
- Consulta a los miembros de la comunidad educativa, previa a la toma de decisiones que impliquen un cambio en la dinámica institucional.
- Toma de decisiones compartidas.

Las primeras reuniones de padres serán los ámbitos precisos para explicitar con claridad el contrato familia-institución e iniciar la apertura de canales de participación para comenzar a definir tomas de decisiones relacionadas por ejemplo con:

- Organización de los ambientes: las familias pueden realizar aportes significativos que permitan la construcción de un ambiente seguro, confortable y estético.
- Horarios del período de inicio: en este aspecto es necesario conocer las situaciones generales y particulares, para luego determinar los horarios en función de las necesidades de los niños y sus familias prioritariamente.
- Producción y uso de la información: a través de la identificación de los contextos distintivos de esa comunidad en particular, y una sistemática actualización que posibilite planificar acciones coherentes con su entorno.

El primer paso para aprender a participar lo constituye la habilitación de un espacio de intervención en los proyectos de

enseñanza que organiza el docente para su grupo de alumnos, en el que las familias puedan aportar sus expectativas, sus saberes e ideas con el objeto de optimizar los resultados. Asimismo, el favorecer las expresiones y opiniones para que los padres evalúen los procesos, logros, dificultades, de la tarea llevada a cabo, -práctica poco habitual o inexistente-, posibilitaría la incorporación de otras miradas, profundizando y enriqueciendo el análisis institucional.

En este sentido, es importante realizar algunas reflexiones a la hora de promover la participación de otros miembros de la comunidad:

- Los tiempos y espacios de participación se deben organizar considerando las normas establecidas en el sistema educativo, y en un marco de respeto de los roles y funciones.
- Las propuestas y consideraciones planteados por miembros de la comunidad deben ser analizados y seleccionados con criterio pedagógico por el equipo docente.
- Los miembros de la institución informarán a los integrantes de la comunidad los criterios aplicados en la selección de los aportes, con los fundamentos que los sustentan.

La realización del diagnóstico será entonces el resultado de una participación continua del personal de la institución (y no sólo de los docentes) y una progresiva incorporación de las familias en las decisiones institucionales.

El diagnóstico participativo requiere de una planificación previa que contemple la forma en que se seleccionarán y jerarquizarán los factores a ser analizados, los tiempos y modos en que las personas aportarán su mirada sobre los mismos. También se preverán los instrumentos que sintetizarán la información y el modo en que se comunicarán los resultados. Los organismos co-escolares: asociaciones, consejos, grupos, serán ámbitos propicios para favorecer la representación de todos los sectores.

Los recursos humanos y materiales, la disposición de los espacios, la organización de las actividades, la distribución del tiempo, las características de los alumnos, de los docentes y de la comunidad, las expectativas de las familias, las evaluaciones de años anteriores, -en particular las características que asumió la enseñanza -; serán analizados para profundizar el conocimiento de la institución y del contexto, con el objeto de valorar y potenciar los aciertos e identificar y jerarquizar los problemas facilitando su abordaje.

El diagnóstico, como parte del proceso participativo, promoverá en todos los miembros de la comunidad educativa "*...una cooperación auténtica fundada en la comprensión, el conocimiento recíproco, el diálogo sincero que enfrente los problemas, no perdiendo jamás de vista los objetivos de la tarea que los nuclea y les da sentido*"<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> San Martín De Duprat, Hebe; Malajovich, Ana – *Pedagogía del Nivel Inicial*- Ed. Plus Ultra. Buenos Aires. 1993.

## **Anexo II**

### **Educación Primaria**

Continuando con el marco dado y siguiendo las líneas de las comunicaciones anteriores: "Algunas consideraciones acerca de la compensación pedagógica" y "Un nuevo inicio, otro comienzo"; elaboramos estas consideraciones para compartir con ustedes algunas preguntas que ayudarían a la construcción del Diagnóstico Participativo Institucional en las escuelas primarias bonaerenses.

#### **Pensar en un Diagnóstico Participativo Institucional requiere:**

- Establecer acuerdos acerca de obstáculos y facilitadores, priorizándolos.
- Diseñar instrumentos, herramientas para su elaboración.
- Pensar acciones específicas y / o complementarias para cada rol institucional.
- Establecer metas u objetivos a alcanzar en el corto, mediano y largo plazo. Estas metas deben ser factibles, pequeños pasos para intentar modificar algo de la situación problemática.
- Determinar con quiénes las vamos a llevar a cabo.
- Focalizar y establecer los compromisos que asumen los miembros de la comunidad educativa (directivos, alumnos, docentes, equipos de orientación escolar, profesores especiales, auxiliares, miembros de la Asociación Cooperadora, padres y demás actores que intervienen en lo cotidiano de la institución).

#### **Implementar las acciones proyectadas supone:**

- Llevar adelante los acuerdos establecidos con los diferentes actores.
- Priorizar los encuentros/ reuniones para analizarlo conjuntamente.

- Tener presente que cuando un conflicto se produce estamos todos involucrados en él y todos tendremos algo que revisar, algo para proponer, algo para comprometernos, algo para cambiar. No enojarnos con el conflicto.
- Accionar reflexiva y responsablemente .En la medida que podamos instalar este modelo vincular, podremos exigir lo mismo de alumnos y / o padres.

Hemos pensado algunas preguntas que podrían ayudar en la construcción del Diagnóstico Participativo Institucional:

- ¿Cuáles son los problemas que nos preocupan en la institución?
- ¿Qué decisiones deberíamos adoptar para mejorar la problemática?
- ¿Cuáles son las personas comprometidas en esta problemática?
- ¿Qué estaríamos dispuestos a hacer cada uno para resolverla?

Todos estos interrogantes, y otros que surjan de la discusión y de la puesta en común de las situaciones que cotidianamente se presentan en el ámbito de la escuela, permitirán una verdadera participación de los todos los actores en la construcción del Diagnóstico Participativo Institucional.

### **ANEXO III**

#### **Educación Secundaria**

En este apartado nos proponemos presentar la propuesta de trabajo para el ámbito específico de las escuelas secundarias, enmarcada en el documento “El diagnóstico participativo. Una propuesta para el mejoramiento de la prácticas institucionales”. Para ello, es ineludible hacer alguna referencia al proceso de cambios que atraviesa este nivel de enseñanza.

La Educación Secundaria, tanto a nivel nacional como provincial se encuentra en un momento de cambios y desafíos, en el marco de la Ley de Educación Provincial N° 13.688, en consonancia con la Ley de Educación Nacional N° 26.206, en la cual el Estado asume por primera vez la obligatoriedad de este nivel de enseñanza y es también parte del horizonte de derecho garantizado por la Ley Provincial N° 13.298 de Promoción y Protección de los Derechos de los Niños/as, inscripta en la normativa internacional establecida por la Convención Internacional de los Derechos de los Niños.

En este marco, se instala un proceso de cambio que las escuelas secundarias de la provincia de Buenos Aires han comenzado a transitar. Este proceso -la conformación de la escuela secundaria obligatoria de seis años- es diferente en cada institución. Sin embargo, en todos los casos implica un trabajo institucional importante de definición y redefinición de cuestiones estructurales que hacen a la identidad de cada escuela en particular y de las escuelas secundarias de la provincia en su conjunto. En este sentido, la identidad de la secundaria de la provincia se conforma con los principios de inclusión educativa y participación democrática.

La inclusión educativa apunta a orientar las acciones en pos de lograr la escolarización – acceso, permanencia con aprendizaje y finalización- de todos y todas los/ las adolescentes, jóvenes, adultos y adultos mayores de la provincia de Buenos Aires, propósito que requiere afianzar los vínculos entre los actores de la comunidad educativa, puesto que ningún actor social puede afrontar de manera aislada el

desafío de lograr que la inclusión de nuestros/as jóvenes en el sistema educativo sea un proceso real y que se sostenga en el tiempo.

El lineamiento “promoción y profundización del gobierno democrático de la escuela secundaria obligatoria” persigue como propósito: promover la consolidación de la Escuela Secundaria obligatoria, mediante el desarrollo y profundización de experiencias de democratización de la vida escolar con la participación activa de los distintos actores institucionales.

Esta Dirección Provincial promueve, entonces, espacios de reflexión que permitan pensar en los diferentes modos y dispositivos institucionales pertinentes al momento de poner en marcha prácticas de democratización del gobierno escolar y formación en la ciudadanía, mediante la definición democrática de los Acuerdos Institucionales de Convivencia y la conformación de Centros de Estudiantes.

Muchas son las escuelas que han avanzado en la elaboración o reelaboración de los Acuerdos Institucionales de Convivencia y en la conformación de los Consejos Institucionales de Convivencia, otras están transitando en este momento por la etapa de discusión. Hay escuelas en las que los estudiantes se han organizado en Centros de Estudiantes u otras formas de participación.

Los procesos antes señalados requieren de la participación democrática de los actores involucrados en la toma de decisiones que atañen a la vida institucional. En este sentido, nos parece oportuno compartir este documento sobre diagnóstico participativo, como una herramienta más de apoyo y trabajo colectivo en pos de afrontar la complejidad derivada de los procesos sociales e institucionales en los que la escuela está inserta.

## **ANEXO IV**

### **Educación Especial**

El trabajo en equipo desde la dinámica transdisciplinaria es un pilar del “hacer” de la institución de Educación Especial, en un trabajo cooperativo, armónico y articulado, conducido y asesorado por el Director, del que forman parte todos los actores, incluyendo y potenciando una real intervención de la familia.

Con relación al diagnóstico participativo, al que hace referencia el documento, consideramos que existe una historia arraigada en los orígenes de esta Dirección, incluyendo dentro de los miembros involucrados a todos: docentes, equipo técnico, padres, contexto socio-comunitario y todas las instituciones educativas y del mundo del trabajo que se relacionan y accionan con las escuelas.

La Circular Técnica General N° 1/08 desarrolla ampliamente la temática, puntualizando sobre aspectos tales como:

- Equipo transdisciplinario.
- Roles y funciones.
- Espacios institucionales de participación.

Consideramos entonces que el marco referencial para la elaboración del diagnóstico participativo se fortalece y reedita en la Circular anteriormente mencionada.

Las intervenciones interinstitucionales que se desarrollan en el marco de los proyectos de integración se realizan fundadas en el análisis de las características de la institución educativa y del alumno sujeto de la integración, en un accionar cooperativo con el equipo de la escuela de pertenencia.

Desde esta mirada, el contexto educativo adquiere una dimensión relevante. En una relación dialógica, el maestro integrador, como representante del equipo transdisciplinario, focaliza su atención en el sujeto de aprendizaje y su relación con el contexto, observando en



forma conjunta con su par docente y otros actores involucrados, facilitadores y obstaculizadores puntualizando en: las estrategias de abordaje que favorecen el aprendizaje, las metodologías, el vínculo y el apoyo emocional de los docentes, el clima del aula, la temporalización y disponibilidad de recursos humanos y materiales que resulten más adecuados.

Desde la función de coordinador del equipo transdisciplinario, el Director de Educación Especial es quien facilita y propicia los espacios de encuentro, tanto hacia el interior de la escuela como en las relaciones con las otras instituciones, que sostienen y aseguran una dinámica adecuada a las exigencias de la propuesta de integración.

La concreción de una auténtica propuesta participativa quedará plasmada en los acuerdos entre las instituciones, que tendrán la suficiente fortaleza para su respeto tanto como flexibilidad para la visión crítica oportuna y pertinente.

## **ANEXO V**

### **Educación Física**

Los Centros de Educación Física (CEF) son instituciones con fuerte impronta comunitaria, constituyendo un espacio social por excelencia, estimulante y dinamizador de su comunidad, donde los alumnos concurren eligiendo una o más actividades de la institución. El CEF desempeña su rol en la recuperación de una cultura comunitaria que, a través de la búsqueda de formas propias de organización, se expresa e influye en las decisiones que inciden en el devenir de su acontecer institucional.

En este trabajo se proponen aportes para pensar acerca del diagnóstico participativo en los CEF, dando continuidad a otros espacios de reflexión e intercambio referidos a la gestión participativa que se viene abordando hace algún tiempo en estas instituciones.

El diagnóstico participativo posibilita identificar los problemas, categorizarlos, jerarquizarlos para asumir las decisiones que permitan operar sobre ellos. De esta manera la organización participativa va cobrando cuerpo en cada CEF.

#### **Algunos ejes para orientar el diagnóstico participativo en cada CEF:**

Se proponen a continuación algunos interrogantes, que no excluyen otros que puedan surgir, para orientar la construcción en el CEF del diagnóstico participativo tomando como referencia los ejes de la gestión.

- El eje curricular:

¿Cómo se deciden en el CEF las propuestas educativas?

Las intervenciones que utilizan los docentes en las clases, ¿propician en los alumnos el acceso a la información, opinión y toma de decisiones?

¿Se conforman dentro del CEF agrupamientos representativos de los diferentes integrantes institucionales (centro de alumnos, consejo de profesores, asociaciones de padres, otros)?

- El eje institucional:

¿De qué manera se diagnostican los problemas institucionales?

¿Cómo se llevan a cabo los procesos de toma de decisión? ¿Quiénes participan en esas decisiones?

¿Se habilita espacio para que los diferentes actores expresen opiniones, sentimientos, ideas al participar en el diagnóstico institucional y al acordar la "situación deseada" para CEF?

¿Se definen de manera democrática las formas de participación que permitirán a la institución arribar a la situación deseada?

- El eje político social:

¿Qué articulaciones se dan con otras instituciones? ¿Quiénes deciden esas articulaciones?

¿Cómo participan los distintos sectores de la comunidad en el CEF?

A modo de cierre, se considera importante en la puesta en marcha del diagnóstico participativo en los CEF : 1) reconocer aspectos positivos, 2) detectar problemas, 3) indagar posibles causas, 4) construir una visión compartida de la situación deseada y 5) acordar un dispositivo de los diferentes ámbitos para la participación de los actores, con el fin de arribar a la situación deseada: ámbitos de los padres, de los docentes, de los alumnos, de los auxiliares, de los directivos, otros.

## **ANEXO VI**

### **Dirección de Psicología Comunitaria y Pedagogía Social**

Los resultados del Diagnóstico Participativo Institucional serán utilizados en el marco de la planificación estratégica, si no se entiende así quedamos en la relatoría de los problemas y podemos sentir que fuimos convocados otra vez para lo mismo y, lo que es peor, se daña la participación.

El diagnóstico tiene que brindar información precisa, dar a conocer la realidad, los problemas de cada institución educativa, desnaturalizar realidades y objetivarlas corroborando la información. Por ejemplo, si surge como problema el abandono escolar tenemos que verificar la cantidad de alumnos que no concurren a la escuela y situar los años más críticos como primera aproximación al problema.

Es importante la presencia de todos los actores institucionales, garantizando la representatividad de toda la comunidad educativa: personal docente (directores, maestros, preceptores, EOE), personal auxiliar, alumnos, familias. Un problema señalado como problema puede no ser prioritario para otros actores educativos.

Luego de enunciados los problemas que describen la realidad, identificar causas y analizar recursos, tendrán que generarse las propuestas, las prácticas transformadoras de la realidad que fue analizada previamente.

### **El rol de nuestras estructuras territoriales en el diagnóstico participativo**

A continuación, enlistaremos algunas de las posibles formas de intervenir desde la especificidad de nuestra Modalidad en la construcción del Diagnóstico Participativo Institucional:

- Incentivar la participación de todos los actores comunitarios, propiciando la horizontalidad del diálogo, la discusión y la

definición de los problemas detectados en cada institución educativa.

- Coordinar reuniones si esta función se ha establecido en la Reunión de Equipo Escolar Básico.
- Participar en el Diagnóstico Participativo Institucional de otra escuela, intercambiando con otro miembro del equipo de esa escuela, y de esta manera, operar como externo. Esto facilitaría el intercambio y la visión de extraterritorialidad.
- Generar estrategias que favorezcan la concurrencia de las familias y de otros actores comunitarios.
- Participar en la implementación de técnicas de trabajo grupal que posibiliten la circulación de la palabra.
- Los Equipos Interdisciplinarios Distritales podrán coordinar las reuniones distritales de directores, junto a los inspectores de los diferentes Niveles y Modalidades, o intervenir en alguna acción específica, según el criterio del equipo supervisor distrital.
- Los inspectores coordinarán los encuentros con directores de CEC, a fin de contribuir al diagnóstico participativo distrital con el aporte de la Modalidad.

Estas son algunas orientaciones de trabajo, ustedes seguramente podrán vislumbrar todas aquellas que en su propio contexto pueden llevar adelante.

### **El diagnóstico participativo en el CEC**

El diagnóstico participativo es el primer paso para transformar la realidad. A continuación les ofrecemos una secuencia para guiar el trabajo en la institución. Lo ideal es que cada paso quede escrito en un papelógrafo para que la lectura se exhiba y se retome.

#### **1. El problema (qué pasa).**

¿Cuáles son las situaciones o problemas que deberíamos trabajar?

Es necesario facilitar un proceso de discusión grupal en el cual los participantes enuncien sus problemas, sin clasificación previa (por urgencia, importancia o recursos disponibles). Finalizado el tiempo del

trabajo grupal los participantes (preferentemente) escriben en un papel afiche.

Los problemas o situaciones que queremos resolver son:(detallarlos).

## **2. La priorización**

Los integrantes del grupo establecerán un orden de prioridades a los problemas identificados. La priorización tiene por propósito elegir, entre una serie de alternativas, dónde comenzar a trabajar. En el primer papelógrafo los problemas estaban sin orden, tal cual fueron transcritos por los participantes.

Listado de situaciones o problemas según las prioridades asignadas por el grupo.

Hemos elegido:.....

Seleccionada la situación, o problema priorizado, los participantes deben identificar las causas que lo originan.

## **3. Las causas (por qué ocurren).**

Recuerden que en la discusión de las causas pueden surgir temas relacionados con el funcionamiento institucional, sus recursos humanos, condiciones sociales, culturales y políticas. Todas deben ser trabajadas.

Algunas de las causas pueden ser consecuencia de las representaciones sociales que tienen los participantes (ideología, actitudes, prejuicios, etc.) que deberán ser tomadas en cuenta y pueden ser parte de un trabajo posterior.

Al finalizar el listado seleccionen por lo menos 3, aquellas que consideran posibles de modificar. Recuerden que los problemas están multideterminados.

Listado de causas:.....

Las tres principales son:.....

#### **4. Las consecuencias (¿cómo nos afecta?).**

Las respuestas a este interrogante se espera que se den en el marco de la discusión, el intercambio de información y una mayor conciencia de la realidad. Las consecuencias deben incorporar la cantidad de afectados, lugar (indicadores con frecuencia, magnitud, número de casos), etc.

Esta información dará cuenta, posteriormente en la etapa de planificación, de la "importancia del problema y la necesidad de modificarlo".

#### **5. La solución.**

¿Cuáles son las alternativas de solución para el problema y cuál es la más viable?

Un problema o situación puede tener varias soluciones, es necesario examinar cada una de ellas para buscar la más eficaz y la que está más de acuerdo con nuestras posibilidades.

**El diagnóstico participativo es el primer paso para transformar una realidad, pero si el esfuerzo colectivo queda en la formulación del problema sin integración a la planificación y no hay efectos transformadores, se está contribuyendo a "la inhibición de la participación".**