

SERIE

**LOS EQUIPOS DE CONDUCCIÓN FRENTE AL
COVID-19: CLAVES PARA ACOMPAÑAR Y
ORIENTAR A LOS DOCENTES, LAS FAMILIAS Y LOS
ESTUDIANTES EN CONTEXTOS DE EMERGENCIA**

**PROMOVER
ORIENTACIONES CLARAS
PARA ACOMPAÑAR LAS
ACTIVIDADES ESCOLARES
EN CASA**

5 DESAFÍOS, 5 PROPUESTAS

Dirección editorial:
Cora Steinberg, Especialista de educación UNICEF Argentina

Coordinación general:
Marta Navarro, Oficial de educación UNICEF El Salvador
María Teresa Lugo, Consultora de educación UNICEF Argentina

Autora:
Rebeca Anijovich

© Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF)
Mayo de 2020.

Serie: Los equipos de conducción frente al COVID-19: claves para acompañar y orientar a los docentes, las familias y los estudiantes en contextos de emergencia, Promover orientaciones claras para acompañar las actividades escolares en casa.
Primera edición
Buenos Aires

Se autoriza la reproducción total o parcial de los textos aquí publicados, siempre y cuando no sean alterados, se asignen los créditos correspondientes y no sean utilizados con fines comerciales.

Edición: Federico Juega Sicardi
Diseño y diagramación: estudiobloom.com

UNICEF
Buenosaires@unicef.org
www.unicef.org.ar

PRESENTACIÓN

La pandemia del COVID-19 en Argentina ha obligado al Gobierno nacional a decretar el aislamiento social preventivo y obligatorio en todo el país y la suspensión de las clases presenciales por un tiempo indefinido. Como resultado de la suspensión, se estima que más de 10 millones y medio de estudiantes del nivel inicial, primario y secundario se vieron afectados por esta medida.

Uno de los mayores retos que enfrenta el sistema educativo ante el cierre de las escuelas, para garantizar la continuidad de los aprendizajes de las y los estudiantes, es transformar el modelo presencial a modelos de educación a distancia. Las autoridades educativas del Gobierno federal, a través del Consejo Federal de Educación, establecieron decisiones rápidas con relación a la respuesta al COVID-19. Fue así como el Ministerio de Educación Nacional de Argentina, de manera oportuna, lanzó el Programa Nacional “Seguimos educando”, que pone a disposición una plataforma web con contenidos pedagógicos, una programación educativa en televisión y radio públicas, y la distribución de cuadernos pedagógicos con planificaciones diarias de actividades para las y los estudiantes que están en situación de mayor vulnerabilidad. El Programa Nacional “Seguimos educando” se articula, a su vez, con las iniciativas puestas en marcha por parte de las autoridades educativas de cada una de las provincias.

Al día de hoy, aún persisten nudos críticos que es necesario resolver de manera inmediata y otros de cara al regreso de las clases presenciales, para que no se exacerben las desigualdades y se pueda garantizar el derecho a la educación de todas las niñas, niños y adolescentes. Este contexto requiere revisar la organización de la escuela, el trabajo de los equipos docentes y las condiciones de toda la comunidad educativa: docentes, no docentes, estudiantes y sus familias.

El rol de los equipos de conducción es clave en la vida de las escuelas, y más aún en contextos de emergencia. La planificación estratégica es crítica para acompañar a quienes lideran el cambio, de forma que acompañen a sus equipos en asegurar las condiciones de seguridad y sostenimiento de las actividades.

Al mismo tiempo que se planifica y se da respuestas a las prioridades en la emergencia, se debe pensar en los próximos pasos, primordialmente en las acciones necesarias para la reapertura segura de las escuelas. Esta planificación debe

estar alineada con el marco para la reapertura de escuelas de la Coalición por la Educación y los tres momentos considerados en él: 1) antes de la reapertura, 2) como parte de la reapertura y 3) con las escuelas abiertas. En cada momento, se deben considerar los escenarios que se presentan en el contexto de emergencia, en función del nivel de conectividad, el acceso a dispositivos tecnológicos, las habilidades digitales de docentes, estudiantes y familias, niveles de pobreza u otras condiciones de vulnerabilidad, pues exigen propuestas de acción contextualizadas y adaptadas que respondan adecuadamente a las necesidades de aprendizaje, salud y protección de las y los estudiantes, para garantizar el interés superior de las niñas, niños y adolescentes.

UNICEF Argentina ha elaborado una serie de seis cartillas, denominada *Los equipos de conducción frente al COVID-19: claves para acompañar a los docentes, las familias y los estudiantes en contextos de emergencia*, que abordan desafíos específicos que afrontan los equipos de conducción en el marco de la emergencia: 1) la planificación en contextos de emergencias; 2) El acompañamiento al equipo docente, las familias y las y los estudiantes; 3) la contención emocional del equipo docente y de las familias; 4) la retroalimentación de las actividades escolares; 5) el desarrollo de nuevas prácticas de enseñanza, y 6) el regreso a las clases presenciales.

Las cartillas parten de preguntas que invitan a la reflexión en torno a los desafíos planteados, cuidando los enfoques de derechos, género e inclusión. Tienen como propósito producir orientaciones a los equipos de dirección desde el territorio y desde lo práctico, reflejando la diversidad entre provincias y jurisdicciones, así como la especificidad de los diferentes contextos, modalidades y niveles educativos.

Confiamos en que esta publicación resultará un material de utilidad para los equipos directivos a la hora de gestionar la institución educativa, así como de sostener y acompañar a los equipos docentes, a estudiantes y a sus familias, tanto a nivel pedagógico como emocional. El objetivo es brindar para todas las niñas, niños y adolescentes una educación de calidad.

LUISA BRUMANA
Representante de UNICEF Argentina

DESAFÍO 1

¿Cómo evidenciar que las y los estudiantes hacen las tareas y están aprendiendo?

“Reflexionar significa preocuparse y prestar atención aun dentro de un torbellino de acontecimientos, y darse cuenta de que hay situaciones que por el solo hecho de existir requieren que pensemos en ellas”.

Edith Litwin

Idea clave: seleccionar y priorizar evidencias de avances y logros que permitan dar cuenta de todo lo que las y los estudiantes están aprendiendo en este contexto en sus casas: contenidos curriculares y habilidades de trabajo en el hogar.

En el contexto actual de aislamiento preventivo por el COVID-19, la educación se está dando en los hogares, debido a la suspensión de clases declarada por un tiempo indefinido. Esta educación está mediada por las familias que apoyan y acompañan el trabajo de las y los docentes. Esto significa que nos encontramos ante un cambio de roles, de rutinas, de organización de tiempos, de uso de espacios y de recursos con el propósito de asegurar la continuidad de los aprendizajes. Necesitamos colaborar con la organización de los aprendizajes de nuestras y nuestros estudiantes y, al mismo tiempo, recoger evidencias de sus avances.

Aun en un contexto de alta heterogeneidad de situaciones, es importante que los equipos directivos aseguren canales de comunicación con todas las familias y adolescentes y puedan establecer acuerdos sobre el tipo de registros que se pondrán en valor para dar seguimiento a la continuidad de los aprendizajes.

Es imprescindible que los equipos docentes y directivos sepan qué están aprendiendo las y los estudiantes y cómo están avanzando en el logro de sus aprendizajes. Estos aprendizajes se refieren no solo a los contenidos curriculares, sino también a los hábitos de estudio, de esfuerzo, de perseverancia, a las actitudes de colaboración, a los hábitos de trabajo en los hogares.

Las y los estudiantes están recibiendo tareas a través de distintos y múltiples medios de comunicación. Mediante ellos también es posible recoger indicios y evidencias para saber qué y cómo están aprendiendo.

El 81,2% de los hogares con niñas, niños y adolescentes reporta que ellas y ellos tienen tareas escolares. El 87,6% de los hogares con niñas, niños y adolescentes informa que la escuela se comunica con la familia (UNICEF, 2020).

Se trata de buscar indicios o pistas de lo que cada estudiante está aprendiendo y que luego podrá constituirse en evidencias de aprendizaje. Buscar evidencias de aprendizaje no es tomar pruebas, sino revisar lo transitado, lo producido. Estas evidencias servirán de insumo para ajustar las planificaciones que directores y docentes realizan regularmente, teniendo en cuenta los propósitos de la enseñanza y las características individuales de cada niña, niño o adolescente.

Nos pusimos de acuerdo con el equipo docente para establecer algunos criterios para seleccionar evidencias de aprendizaje. Decidimos priorizar el siguiente tipo de tareas durante las primeras tres semanas de la cuarentena: análisis de imágenes y videos, capacidad para argumentar, capacidad para comunicar ideas en forma oral y escrita. Con el material recogido, nos planteamos analizarlos, sacar algunas conclusiones para definir si manteníamos las propuestas o las teníamos que cambiar.

Directora de nivel secundario, provincia de Buenos Aires.

¿CON QUÉ CONTAMOS HOY?

- **Materiales producidos por los ministerios de Educación nacional y provinciales:** cuadernillos impresos, programas de radio y televisión, portales con propuestas de actividades y recursos y, en muchos casos, con materiales elaborados por los propios equipos docentes.
- **Estudiantes que reciben tareas** a través de llamadas telefónicas, WhatsApp, correos electrónicos, plataformas, redes sociales y cuadernillos. Esas tareas las guardan en distintos soportes, como cuadernos, carpetas, celulares, plataformas.
- **Docentes que están disponiendo sus saberes, experiencias, esfuerzos y estrategias** para llegar a todas y todos sus estudiantes, que encuentran y descubren cada día distintas maneras para seguir enseñando y acompañando.
- **Estudiantes que están dispuestos y disponibles**, considerando las diversidades de situaciones y contextos, para aprender en estos tiempos de pandemia.

LÍNEAS DE ACCIÓN

Algunas recomendaciones para que los equipos de conducción construyan y compartan con sus docentes:

- 1. Organizar una hoja de ruta para las y los estudiantes y familias con las propuestas de trabajo para la semana.** En esa hoja de ruta, señalar los objetivos y qué hacer con cada tarea, con qué recursos cuentan para resolverla, la fecha de entrega y el seguimiento que se le dará. Por ejemplo, pegarla en el cuaderno o incluirla en una carpeta, enviarla a las maestras o los maestros, subirla a una plataforma, enviarla por WhatsApp.
- 2. Identificar tareas de las cuales las y los estudiantes puedan comprender su sentido.** Procurar que las tareas estén enmarcadas dentro de un proyecto, de un problema o caso o articuladas a través de una temática o del desarrollo de una capacidad. Evitar actividades sueltas, como por ejemplo enviar un día un texto para leer, otro día un ejercicio para resolver, otro día una imagen para analizar, sin una articulación que le dé sentido a la propuesta.
- 3. Establecer criterios para seleccionar las tareas que se van a constituir en indicios y luego en evidencias de aprendizajes.** Definir con los equipos docentes criterios para seleccionar actividades, como relevantes y significativas, potentes, que evidencien capacidades y contenidos y que, en lo posible, incluyan más de una materia

o por área. A modo de ejemplo, seleccionar actividades de comprensión, como explicar con sus propias palabras en un audio o texto, relacionar dos conceptos entre sí o un ejemplo con un concepto, ofrecer un ejemplo, graficar, recomendar una película y justificar.

- 4. Analizar con los equipos las informaciones relevadas de los aprendizajes.** Esta información relevada debe provenir tanto de contenidos curriculares como de desarrollo de capacidades y habilidades de trabajo en casa para ajustar las próximas propuestas de trabajo.

DESAFÍO 2

¿Por qué y para qué ofrecer retroalimentaciones a docentes, familias y estudiantes?

“La alegría no llega solo con el encuentro de lo hallado, sino que forma parte del proceso de búsqueda”.
Paulo Freire

Idea clave: transitar de una retroalimentación de transmisión a una retroalimentación de diálogo.

Entendemos la retroalimentación formativa como un modo particular de interacción entre docentes y estudiantes con el propósito de articular las evidencias de aprendizaje con los objetivos y los criterios de evaluación. Estas interacciones promueven la revisión de lo hecho con una mirada hacia el futuro, hacia la próxima tarea o desempeño de la estudiante y del estudiante y a la reflexión sobre qué y cómo aprendió.

Promover interacciones dialogadas formativas entre docentes y estudiantes tiene como fines valorar el grado de aprendizaje alcanzado y ayudar a las y los estudiantes a enfrentar el desafío de seguir aprendiendo, reconociendo sus debilidades y fortalezas en tanto aprendices.

Hoy existen muchas evidencias que muestran el valor de la retroalimentación formativa en la mejora de los aprendizajes, permitiendo ajustar tanto las propuestas de enseñanza como las producciones y los desempeños de cada estudiante.

Para llevar a cabo una retroalimentación formativa, se requiere construir un vínculo de confianza con las y los estudiantes, acompañando sus recorridos, estableciendo una comunicación fluida y un intercambio de ideas, preguntas y reflexiones.

Estas prácticas se constituyen también en un factor significativo en la motivación para aprender e impactan positivamente sobre la autoestima de cada estudiante. Quien no recibe retroalimentación pierde una valiosa oportunidad de conocerse a sí mismo como estudiante, de mantenerse conectado con sus docentes y con el aprendizaje, de aumentar su autoestima a través de sus avances y logros.

Las retroalimentaciones tienen distintos destinatarios: estudiantes y familias en primera instancia, pero también entendemos que cada docente necesita recibir acompañamiento de sus equipos directivos, considerando la velocidad e intensidad del cambio y la sobrecarga de trabajo, a partir del contexto de emergencia.



Nos dimos cuenta de lo importante que fue para las chicas y los chicos y sus familias recibir audios por WhatsApp de sus docentes. Recibimos muchos mensajes de agradecimiento. Una mamá nos mandó un audio después de la retroalimentación que recibió su hijo sobre una tarea de resolución de problemas: “Gracias, señor, después de escuchar tu mensaje, Matías estaba muy contento y volvió a conectarse con el estudio, porque hasta ahora no quería”.

Directora de nivel primario, San Juan.



¿CON QUÉ CONTAMOS HOY?

- **Estudiantes que reciben tareas** para avanzar en sus aprendizajes y que, luego de resolverlas, envían algunas de ellas a sus docentes, quienes efectúan un seguimiento y ofrecen retroalimentaciones.
- **Docentes y directivos recreando o estableciendo nuevos vínculos** y alianzas con las familias para dar continuidad a los aprendizajes.
- **Docentes estableciendo comunicaciones uno a uno con sus estudiantes**, a través de una diversidad de medios para el seguimiento de las trayectorias y generando contactos especialmente con quienes no tienen acceso a la conectividad.

LÍNEAS DE ACCIÓN

Algunas recomendaciones para que los equipos de conducción construyan y compartan con sus docentes:

1. Diseñar un circuito de retroalimentación. Este circuito se puede pensar en conjunto entre el equipo directivo y docente. Por ejemplo: 1) docentes reciben las tareas de cada estudiante y envían retroalimentación; 2) cada estudiante recibe retroalimentación y ajusta su tarea, dialoga con su docente acerca de la tarea o la completa y la vuelve a enviar. También es relevante que los equipos directivos ofrezcan retroalimentaciones a sus docentes valorando avances, logros, y mejorando lo necesario para dar continuidad pedagógica a cada estudiante.

2. Ofrecer retroalimentaciones breves, focalizadas en algunos aspectos de las producciones de cada estudiante, y en un lenguaje comprensible. Por ejemplo: "Describiste con mucho detalle las causas de la contaminación ambiental. Para realizar la segunda parte de la tarea, te propongo identificar, en los textos que recibiste, dos consecuencias de la contaminación y explicarlas con tus propias palabras".

3. Definir objetivos de aprendizaje y criterios para valorar las producciones y los desempeños. Es necesario transparentar y compartir los objetivos de aprendizaje y los criterios de lo que consideramos buenas producciones y buenos desempeños, para que las prácticas de retroalimentación sean genuinas y contribuyan al avance de los aprendizajes.

4. Definir la orientación que tendrá la retroalimentación.

Considerar que la retroalimentación que se ofrece a cada estudiante esté orientada a las próximas tareas, sobre la base de la tarea actual.

DESAFÍO 3

¿Cómo ofrecer retroalimentaciones que acompañen el desarrollo de saberes y habilidades?

“Recoger la idea, ponerla a debate, reconocer que no hay una sola manera de responderla, hacer la lista de todas las sugerencias y finalmente dejarlas todas públicamente expuestas hasta el momento en que la claridad se abra paso, habla a favor de una maestra que tiene bien aprendido su oficio”.

Eulalia Bosch

Idea clave: favorecer un equilibrio entre retroalimentaciones, las que se focalizan en las fortalezas de las producciones y los desempeños y las que se focalizan en las necesidades de mejora.

Es importante situarnos en el contexto de emergencia en que los equipos docentes no están físicamente con las y los estudiantes, por lo que la retroalimentación se constituye en un factor motivacional, de comunicación, contención y acompañamiento.

Desde una perspectiva de la retroalimentación como diálogo, y no solo como transmisión de información, es necesario que los equipos docentes y las y los estudiantes se focalicen en las fortalezas de los desempeños y producciones de ellas y ellos, así como en los aspectos a mejorar. En el próximo desafío, se presentarán ideas acerca de cómo ofrecer una buena retroalimentación para mantener un equilibrio entre fortalezas y aquello que es necesario mejorar.

Las valoraciones son muy importantes en la construcción de la autoestima. Contribuyen a que cada estudiante se conecte emocional y cognitivamente con el aprendizaje, avance hacia el logro de sus aprendizajes, desarrolle confianza sobre sus posibilidades de aprender.

Las retroalimentaciones pueden referirse tanto a los desempeños y producciones de los contenidos curriculares como a sus hábitos de estudio y trabajo en su casa. Retroalimentar, por ejemplo, sobre el modo en que el o la estudiante resolvió una tarea escolar, sobre cómo organizó su tiempo y el de sus hermanas o hermanos para que todas y todos puedan hacer sus tareas. Su propósito es impactar sobre la calidad y la profundidad de los aprendizajes.

Algunas de estas consideraciones necesitan especificarse cuando se trata de estudiantes que viven en zonas sin conectividad, o con algún tipo de discapacidad u otros grupos vulnerables. En estos casos, la retroalimentación se vuelve

prioritaria para asegurarnos que cada estudiante continúe aprendiendo.

El 96,3% de las y los adolescentes tiene tareas escolares durante la cuarentena. El 76,6% tiene contacto con sus docentes, y el 68,7% tiene devoluciones de las tareas escolares por parte de los docentes (UNICEF, 2020).



Lo que nos resultó más complejo fue ofrecer retroalimentaciones para mejorar las tareas sin que impacten negativamente en cada estudiante. Nos dimos cuenta de que lo resolvimos mejor utilizando audios en lugar de textos escritos.

Vicedirector de nivel primario, Mendoza.



¿CON QUÉ CONTAMOS HOY?

- **El reconocimiento y la conciencia de que ofrecer retroalimentaciones “a distancia” es una tarea compleja y, a su vez, muy necesaria.**
- **Las valoraciones que cada docente hace sobre los aprendizajes de sus estudiantes,** considerando la diversidad de trayectorias y de contextos.

LÍNEAS DE ACCIÓN

1. Organizar las retroalimentaciones con el equipo docente. Para ello, es necesario establecer, junto con los equipos docentes, un modo de organizar las retroalimentaciones evitando que las y los estudiantes las reciban al mismo tiempo. Por ejemplo, en la escuela secundaria, organizar qué materias ofrecen retroalimentación en cada semana del mes. Esta propuesta hay que ajustarla a las características y necesidades de cada nivel y modalidad educativos.

2. Focalizar y priorizar dos o tres aspectos sobre los cuales ofrecer retroalimentación. Para esa priorización, es necesario considerar lo recorrido hasta el momento con un claro propósito acerca de la próxima tarea. Por ejemplo: en una producción escrita, ofrecer retroalimentación sobre coherencia y cohesión. ¿Qué hacer ahora? ¿Cómo avanzar? ¿Qué falta?

3. Valorar los avances y logros de los desempeños y producciones, así como los aspectos que merecen ser revisados. Por ejemplo: “Valoro la profundidad de tu texto, incluíste varios puntos de vista y analizaste cada uno de ellos”. En el caso del nivel inicial, por ejemplo, además de incluir valoraciones acerca de los avances y logros de las y los estudiantes, se deben incorporar invitaciones y estímulos visuales y auditivos para promover el diálogo.

4. Formular preguntas. Con el propósito de que cada estudiante pueda reflexionar acerca de su producción y desempeño. Por ejemplo: “¿Me contás cómo lo pensaste?”.

5. Ofrecer sugerencias específicas y concretas. Por ejemplo, claves sobre cómo iniciar o continuar tarea: “Te propongo consultar el anexo 1 para completar el cuestionario”.

6. Ofrecer andamiajes. Este proceso se concibe como un modo de acompañamiento. Por ejemplo: “En el ejercicio 1 has encontrado la relación entre el volumen del cilindro y el cono, aunque contás que todavía no estás seguro de si está bien resuelto. Te explico cómo lo hago yo y después explicame vos cómo hacés tu recorrido para resolverlo”.

DESAFÍO 4

¿Cómo organizar las retroalimentaciones?

“La disponibilidad implica ‘elegirse a uno mismo como sujeto de posibilidad para con otro, disposición de ayuda, de acompañamiento, de solidaridad con la responsabilidad ajena’”.

Bernardo Blejmar

Idea clave: la retroalimentación tiene una influencia muy poderosa en el aprendizaje, pero su impacto viene determinado por las condiciones en que la o el docente la realice.

En este contexto de incertidumbre y lejanía física, puede considerarse más poderosa la influencia y el impacto de la retroalimentación, ya que ofrece orientaciones, cierta seguridad acerca de cómo se está aprendiendo, fortalece la relación con la o el docente y contribuye a sostener ciertas rutinas y hábitos de estudio. Todo ello favorece la motivación de la niña, niño o adolescente a seguir estudiando.

Apelamos a la empatía y a la capacidad de cada docente para estar muy atenta o atento al tipo de respuesta o reacción de cada estudiante ante la retroalimentación. También, a que es preciso detectar indicios de preocupación, dificultades, considerando lo excepcional del contexto que están viviendo las y los estudiantes, y de este modo poder comunicarlo a la escuela para que intervenga de la mejor manera posible.

Asimismo, sostenemos que las consideraciones mencionadas son también aplicables a los equipos directivos con respecto a sus docentes.

Teniendo en cuenta que la retroalimentación no se va a ofrecer de manera presencial, es necesario considerar algunos criterios para su organización:

1. Tiempo, frecuencia y sentido de la oportunidad. Los equipos de docentes y de directivos deciden, considerando las distintas modalidades, niveles, recursos y situaciones de contexto, cuándo ofrecer retroalimentaciones.
2. Cantidad de devoluciones que cada estudiante puede recibir y utilizar, considerando un equilibrio entre el reconocimiento de fortalezas, valoración de los avances y logros y las necesidades de mejora.
3. Comunicación: sabemos que es tan importante el contenido

de la retroalimentación como el modo en que se comunica. Por eso, consideramos tener en cuenta: mostrar empatía y genuinidad en los contenidos de las devoluciones; mostrar aprecio, aceptación y confianza en cada estudiante, estando muy atentas y atentos a sus producciones y sus emociones, a la diversidad de contextos y a los efectos e impactos de la propia retroalimentación.



Nos preocupaba pensar cómo dar retroalimentación a cada estudiante, y en una reunión con los profesores pensamos algunas ideas que tomamos de lo que hacíamos en la presencialidad: corregir trabajos y hacerles llegar los comentarios a las y los estudiantes, pero agregamos una idea, que es que queremos recibir alguna respuesta, que puede ser una nueva versión de la tarea, un comentario, una pregunta. Estamos probando.

Directora de nivel secundario, Comodoro Rivadavia.



¿CON QUÉ CONTAMOS HOY?

- **Diversidad de medios de comunicación**, como la radio, la televisión, el teléfono, las redes, las plataformas, para ofrecer retroalimentación.
- **Docentes con disposición y búsqueda de recursos y estrategias** para estar conectados, en diálogo con sus estudiantes, y así saber si están aprendiendo.

LÍNEAS DE ACCIÓN

Consensuar con los equipos docentes la organización de las retroalimentaciones considerando:

1. Explicar a las y los estudiantes qué son las prácticas de retroalimentación y sus beneficios para el aprendizaje.

2. Ofrecer retroalimentaciones pocos días después de recibir la tarea, para que la o el estudiante pueda utilizar lo recibido. Si transcurre mucho tiempo entre la entrega de la tarea y la retroalimentación recibida, esta pierde su efecto.

3. Focalizar en dos o tres aspectos sobre los cuales centrar la retroalimentación y darles prioridad. Si el y la estudiante reciben demasiada cantidad de devoluciones, es probable que no puedan considerar todas para mejorar su tarea. La selección estará orientada por los aprendizajes a alcanzar y los criterios de calidad de las producciones y desempeños. Por ejemplo, en una producción escrita elegimos ofrecer retroalimentación focalizando sobre dos aspectos: coherencia y cohesión.

4. Definir el medio por el cual se recibirán las retroalimentaciones. Las retroalimentaciones pueden ser escritas a través de correos electrónicos, con grabaciones de audio o video, llamadas telefónicas, WhatsApp, redes sociales, plataformas educativas. Para el nivel inicial se recomienda utilizar el audio y el video con la palabra de la o el docente.

5. Definir con quién se va a dar la retroalimentación. Es necesario definir en qué casos las retroalimentaciones van a ser individuales, en pequeños grupos o con todo el grupo. Se sugiere alternar entre cada una de las opciones, priorizando la individual. En el caso del nivel inicial, por ejemplo, la mediación y la participación de las familias en el proceso de retroalimentación es muy importante.

6. Utilizar protocolos para preparar y realizar la retroalimentación. El uso de protocolos nos ayuda a organizar las retroalimentaciones. Se sugiere que sean recursos sencillos. Ejemplos:

PROTOCOLO 1

Valoro dos aspectos positivos de la resolución de los problemas...

Me pregunto cómo encontraste ese modo de resolverlos...

Te sugiero agregar un ejemplo...

PROTOCOLO 2

Seguir haciendo

Empezar a hacer

DESAFÍO 5

¿Cómo involucrar a docentes y estudiantes en su propio proceso de retroalimentación?

“Es crucial que los estudiantes tengan cierto grado de motivación intrínseca por el aprendizaje y, al mismo tiempo, que desarrollen las habilidades metacognitivas necesarias para tomar conciencia de sus fortalezas y debilidades, así como de las formas de mejorar en forma continua y progresiva”.

Pedro Ravela

Idea clave: docentes y estudiantes participando en su propio proceso de retroalimentación como estrategia para mantener su motivación y compromiso: trabajo entre pares, con otros.

Las propuestas curriculares en general, los planes educativos en sentido amplio, la Ley Nacional de Protección Integral de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes y documentos de organismos internacionales expresan la importancia de tender a la formación de sujetos autónomos. La autonomía, en términos de aprendizajes, es hoy indudablemente un valor.

Se trata de contribuir a desarrollar capacidades para aprender de manera más autónoma. Esto conlleva, desde la perspectiva de una o un estudiante, disponer de una serie de habilidades o competencias que le permitan anticipar distintos caminos, evaluar la conveniencia de tomar alguno de ellos, de elegirlo, transitarlo y arribar a algún resultado. Consideramos oportuno favorecer la retroalimentación entre pares como una práctica que promueve relaciones horizontales de colaboración e instala una cultura democrática de participación.

Con referencia a las y los docentes, entendemos que también es relevante favorecer prácticas de retroalimentación entre pares, así como el desarrollo de su autonomía. Desde el punto de vista motivacional, es muy importante que los equipos directivos también ofrezcan retroalimentación a cada docente.

¿CON QUÉ CONTAMOS HOY?

- **Diversidad de medios de comunicación**, como la radio, la televisión, el teléfono, las redes sociales, las plataformas para ofrecer retroalimentación de las y los docentes a cada estudiante y entre pares de estudiantes.
- **Adolescentes y jóvenes que se conectan con sus pares en su vida cotidiana**, proactivos para construir nuevos espacios de participación.
- **Docentes con capacidad para acompañar** los procesos de sus estudiantes y favorecer intercambios entre ellas y ellos.
- **Equipos directivos que acompañan a sus docentes** y construyen comunidades de práctica compartiendo ideas, conversaciones y decisiones.

LÍNEAS DE ACCIÓN

Algunas recomendaciones para que los equipos de conducción construyan y compartan con sus docentes:

1. Ofrecer propuestas en las que las y los estudiantes exploren. Estas propuestas deben permitir que las y los estudiantes exploren modos propios de resolución de una situación, anticipen las acciones que tienen que llevar adelante para realizar una tarea, las planifiquen, focalicen en sus logros, pidan ayuda si la necesitan.

2. Ofrecer ejemplos. De esta forma, el equipo docente puede modelar, mostrando o explicando cómo lo hacemos.

3. Promover la capacidad de reflexión de cada estudiante. Generar oportunidades para que cada estudiante piense sobre las estrategias puestas en juego en las tareas que realizó, reconocer cómo las pensó y cómo las resolvió. Será necesario adaptar el proceso en función de la edad de cada estudiante.

4. Favorecer el trabajo entre pares. En estos espacios, se deben prever momentos en los que las y los estudiantes puedan compartir cómo pensó y resolvió cada uno, de modo de conocer otras estrategias además de las propias, y reflexionar acerca de si podría utilizarlas en próximas tareas.

5. Incorporar herramientas para la autoevaluación. Los protocolos, las listas de cotejo o las rúbricas pueden ser herramientas útiles. Ejemplo: PROTOCOLOS DE AUTOEVALUACIÓN: podemos enviar algunos recursos a las y los estudiantes para que completen, y al recibir sus respuestas, ofrecer retroalimentación.

Una idea que entendí bien:

Algo que realmente me ayudó en el aprendizaje de hoy fue:

GRILLA DE AUTOEVALUACIÓN:



Todavía no lo entiendo.



Creo que lo entiendo pero no lo puedo explicar.



Lo entiendo y se lo puedo explicar a un compañero o compañera.



Invitamos a las y los estudiantes de quinto año a “apadrinar” a un estudiante de primer año, ayudando en algunas tareas y ofreciendo retroalimentación. Para ello, quienes se ofrecieron como voluntarios participaron de una breve capacitación acerca de cómo dar buenas retroalimentaciones. La experiencia por ahora está siendo muy positiva.

Directora de nivel secundario, Jujuy.



RECURSOS



Lecturas para la reflexión y la discusión

Falk, B. (2000), "La observación de los alumnos y su trabajo", en D. Allen (coord.), *La evaluación del aprendizaje de los estudiantes. Una herramienta para el desarrollo profesional de los docentes*, Buenos Aires, Paidós.

Perkins, D. (2016), *El aprendizaje pleno*, Buenos Aires, Paidós, cap. 6.

Ravela, P., B. Picaroni y G. Loureiro (2017), *¿Cómo mejorar la evaluación en el aula?*, Montevideo, Magro.

Silvain, G. (2017), "Enriquecer la realimentación para consolidar aprendizajes", en *Virtualidad, Educación y Ciencia*, año 8, núm. 14, disponible en línea: <<https://revistas.unc.edu.ar/index.php/vesc/article/view/17328>>.



Enlaces

<<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/110000-114999/110778/norma.htm>>.

<<https://www.unicef.org/argentina/que-hace-unicef/educaci%C3%B3n/planea>>

<<https://www.summaedu.org/tutorias-entre-pares-companeros/>>.

Anijovich, R. (2019), "Guía de retroalimentación formativa", Chile,

Summa, disponible en línea: <<https://www.summaedu.org/lab-ed/>>.

Educar: <<http://educ.ar>>.

EduTEKA: <<http://eduteka.icesi.edu.co/>>.



Videoconferencias, Webinars

Anijovich, R., "El valor formativo de la retroalimentación", disponible en línea: <https://youtu.be/ShlEPX6_NUM>

Escalera de retroalimentación, disponible en línea: <<https://www.youtube.com/watch?v=T3tKmhI SowM>>.

Pogré, Paula, "La retroalimentación: 'Un momento crucial para el aprendizaje'", disponible en línea: <<https://www.youtube.com/watch?v=0s0caaFvxw4>>.

<<https://www.summaedu.org/retroalimentacion-formativa-covid/>>



Referencias bibliográficas

UNICEF (2020), *Encuesta de Percepción y Actitudes de la Población. Impacto de la pandemia y las medidas adoptadas por el gobierno sobre la vida cotidiana de niñas, niños y adolescentes*. Informe Educación, disponible en línea: <<https://www.unicef.org/argentina/media/8036/file>>.

0800-333-3382

DISPONIBILIDAD:

Lunes a viernes (excepto feriados) desde las 8:00 a las 20:00

PUEDEN LLAMAR LOS ESTUDIANTES O LOS ADULTOS RESPONSABLES

Notificamos línea telefónica del Ministerio de Educación para consultar los siguientes temas:

- No contar con acceso a internet.
- Tener problemas de conectividad.
- No contar con dispositivo electrónico (netbook, notebook, tablet, PC).
- Tener problemas con sus dispositivos electrónicos.
- Cualquier otro problema que impida o complique el contacto con la escuela y el desarrollo de la tarea escolar.



Rúbrica que se puede diseñar con el equipo docente

	Experto	Practicante	Aprendiz	Novato
Organizar la información	<p>Utilizo un gráfico de barras. Escribo el nombre de los ejes. Diseño en escala los ejes. Escribo un título pertinente. Uso la regla para trazar los ejes. Incluyo los datos en los ejes adecuadamente.</p>	<p>Utilizo un gráfico de barras. Escribo el nombre de los ejes. Diseño en escala los ejes. Escribo un título, aunque no estoy muy seguro de si es pertinente.</p>	<p>Utilizo un gráfico de barras. Escribo el nombre de uno de los ejes. Diseño en escala los ejes.</p>	<p>Utilizo un gráfico de barras. Necesito ayuda para escribir el nombre de los ejes y para diseñar en escala los ejes.</p>



Tarjetas de salida

Las tarjetas de salida contienen una o dos preguntas o consignas para que cada estudiante complete al finalizar una tarea o un proyecto o una clase sincrónica. Las informaciones de las tarjetas funcionan como retroalimentación para las y los docentes.

Se pueden utilizar las tarjetas de salida con símbolos para las niñas y los niños más pequeños.



Frases incompletas

- Lo que me resulta más fácil de resolver en esta tarea es...
- Lo que me resulta más difícil de resolver en esta tarea es...
- Lo que logré resolver solo/a...



Esquema de circuito de retroalimentación para trabajar con los equipos docentes

1. DOCENTES

Valoran aspectos positivos de las producciones. Ofrecen ejemplos. Formulan preguntas. Ofrecen sugerencias.

2. ESTUDIANTES

Revisan sus producciones. Responden preguntas. Proponen estrategias para futuros trabajos. Solicitan ayuda. Formulan preguntas.

3. DOCENTES

Valoran la revisión. Formulan preguntas sobre el proceso. Ofrecen sugerencias. Apoyan frente a dificultades.

4. ESTUDIANTES

Mejoran su producción. Reflexionan sobre su proceso de aprendizaje.

¿CÓMO NOS CUIDAMOS DURANTE LA PANDEMIA?

PREVENIR #CORONAVIRUS:



- **Lavarse frecuentemente las manos** con agua y jabón o con una solución basada en alcohol, antes de comer o beber, y al volver a tu casa.



- **Para toser o estornudar, cubrirse nariz y boca con el pliegue del codo** o con un pañuelo, desechar el pañuelo inmediatamente y lavarse las manos.



- **No llevarse las manos a los ojos, la nariz y la boca.**



- **Desinfectar los objetos** que se usan con frecuencia.



- **Ventilar** los ambientes.



- **Evitar el contacto directo** con personas que tengan síntomas respiratorios.



- **Cumplir con el aislamiento social** preventivo y obligatorio. #Quedateencasa.



- **Poner en práctica el distanciamiento social:** evitar dar la mano, abrazar o besar a otras personas, así como compartir comida, utensilios, vasos y toallas.

SÍNTOMAS:



Fiebre y tos.



Fiebre y dolor de garganta.



Fiebre y dificultad para respirar.

Si tenés alguno de estos síntomas, no te automediques y evitá acudir directamente al centro sanitario. Consultá de inmediato al sistema de salud:

<www.argentina.gov.ar/salud>; llamar al 120 es gratuito desde cualquier parte del país, y atienden las 24 horas.

Consultas o consejos de prevención del coronavirus: escribí "Hola" (sin comillas) al +54-9-11-2256 0566 y comenzá a chatear.

Videollamadas para personas con discapacidad auditiva: línea 11-5728-4011. La Agencia Nacional de Discapacidad ofrece el servicio de lunes a viernes de 10 a 15 horas.

LÍNEAS DE ATENCIÓN ANTE SITUACIONES DE VIOLENCIA:

Violencia familiar: línea 137 o WhatsApp 11-3133-1000.

Ayuda al niño: línea 102, para atención gratuita de niñas, niños y adolescentes. Si no funciona en tu jurisdicción, ver el número a pie de página*.

Violencia de género: línea 144 o WhatsApp 11-2771-6463, 11-2775-9047 o 11-2775-9048. Aplicación gratuita "Línea 144 Atención a mujeres" para descargar en el teléfono.

Línea de Emergencias 911



* San Luis y Río Negro: 911, La Pampa: 101, Chubut: 0297-154779774, 02945-15551610 y 0280-154575758, Tierra del Fuego: 02901-657789/464472 y 02964 490270/605670, Santa Fe: 0342-155145520 y 0341-153217392 y Santa Cruz: 02966-644943 y 02966-706676.