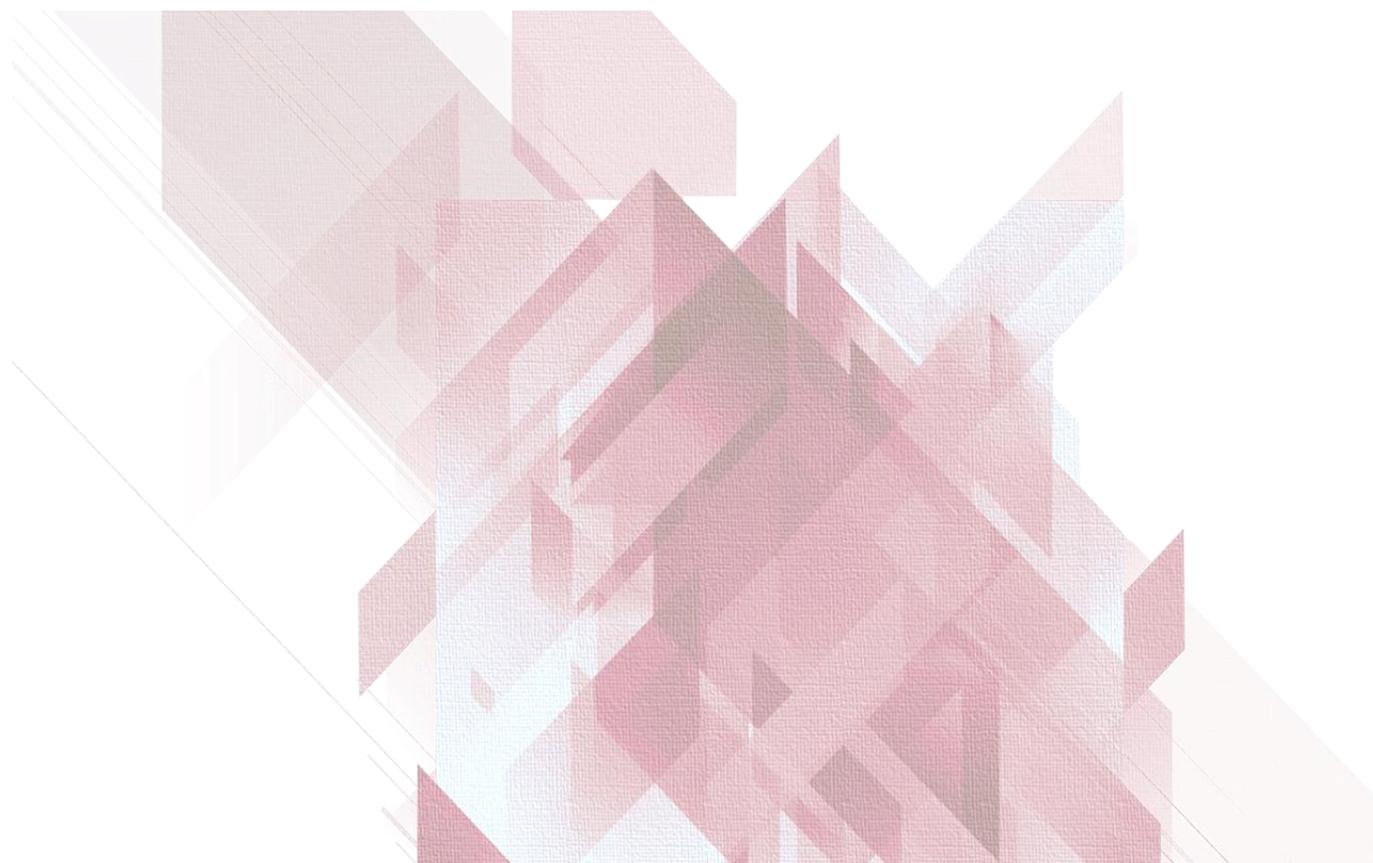




## PRIMERA JORNADA DE FORMACIÓN DOCENTE SITUADA

2019



## AUTORIDADES

### **GOBERNADOR**

Cr. Gustavo Eduardo Bordet

### **VICEGOBERNADOR**

Cr. Adán Humberto Bahl

### **PRESIDENTA DEL CONSEJO GENERAL DE EDUCACIÓN**

Prof. Marta Irazábal de Landó

### **VOCALES**

Mg. Marisa del Huerto Mazza

Prof. Rita María del Carmen Nievas

Dr. Gastón Daniel Etchepare

Prof. Perla Florentín

### **SECRETARIA GENERAL**

Téc. Vanesa Demediuk

### **DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN INICIAL**

Lic. Marta Muchiutti

### **DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN PRIMARIA**

Lic. Rosana Castro

### **DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN SECUNDARIA**

Prof. Yamina Del Dó

### **DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR**

Mg. Marcela Mangeón

### **DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN ESPECIAL**

Psp. Viviana Rodríguez

### **DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN DE JÓVENES Y ADULTOS**

Prof. Exequiel Coronoffo

### **DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN TÉCNICO PROFESIONAL**

Prof. Héctor Andrés Rousset

### **DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN DE GESTIÓN PRIVADA**

Prof. Fabiana Minatta

### **DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO EDUCATIVO**

Mg. Adriana Wendler

### **COORDINACIÓN DE GESTIÓN EDUCATIVA**

Psp. Alejandra Claret

**DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN SECUNDARIA  
DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN DE GESTIÓN PRIVADA  
DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN TÉCNICO PROFESIONAL**

**PRESENTACIÓN**

La Ley de Educación Nacional N° 26206, plantea como uno de los objetivos centrales, jerarquizar y revalorizar la formación docente como factor clave para el mejoramiento de la calidad de la educación.

En ese marco, en el año 2013, surge la propuesta de formación del Programa Nacional de Formación Permanente (PNFP) “NUESTRA ESCUELA”, cuyo objetivo fue: instalar una cultura de la formación permanente para propiciar la profundización de la formación disciplinar y didáctica de los docentes; impulsar el trabajo institucional y colaborativo que implique reflexión y transformación de prácticas institucionales y de enseñanza; y promover la producción y circulación de conocimiento e innovación pedagógica generada en las escuelas y en otros ámbitos académicos. (Resolución 201/13 CFE).

En el año 2016, se presenta el Plan Nacional de Formación Docente 2016-2021 (Resolución 286/16 CFE) que apunta a que todos los docentes y directores en ejercicio participen de instancias de formación que suponen el trabajo horizontal y colaborativo, haciendo énfasis en la formación situada, atendiendo a las necesidades y demandas de nuestras escuelas y como medio para asegurar los aprendizajes indispensables para el desarrollo integral de todos los niños, niñas, jóvenes y adultos en la Argentina.

El Consejo General de Educación definió los contenidos del Programa de Formación Docente Permanente, según los objetivos de la política educativa provincial, de lo que resultó una propuesta de formación democrática, inclusiva y federal, plasmando su marco político pedagógico para el trayecto 2017-2020 en el documento “NUESTRA ESCUELA” LEE PARA APRENDER. *La Alfabetización es un derecho* y reafirmando que:

la formación permanente permite que los docentes se constituyan en sujetos constructores de conocimientos relativos a las prácticas culturales, en torno a recuperar el contexto educativo, teorizar sobre su trabajo y articularlos con aspectos sociales, culturales y políticos más amplios. Al mismo tiempo asumen su responsabilidad en la construcción de un proyecto educativo basado en la igualdad de derechos, el respeto a la diversidad, la formación integral de los sujetos y la confianza en la apropiación de aprendizajes múltiples. (CGE, 2017, p. 9).

Durante el ciclo 2017-2018, el Programa Nacional de Formación Situada<sup>1</sup> (PNFS) propone la elaboración de un proyecto institucional de alfabetización en las escuelas, con énfasis en la enseñanza de la lectura y de la escritura en todos los espacios curriculares, entendiendo que los mismos son centrales en todo proceso de formación de ciudadanos críticos, responsables, autónomos, constructores de sus propios saberes, lo que habilita a crear realidades y mundos posibles (BRUNER, 1988). Asimismo, se avanza en el análisis de consignas y problemas presentes en los distintos materiales que selecciona el equipo docente al momento de pensar propuestas de enseñanza para sus estudiantes; establecer su pertinencia, su correcta formulación y profundizar sobre la importancia de la lectura y de la centralidad de la enseñanza en el proceso de comprensión que realizan los estudiantes. Cada una de las jornadas pone el acento en la relevancia de formular acuerdos didácticos institucionales en el marco de las propuestas metodológicas de los Diseños Curriculares.

En el año 2019, en un ámbito de reflexión y acción conjunta, se retoman y priorizan los objetivos ya trabajados y se avanza en profundizar las transformaciones que la escuela secundaria reclama. La Dirección de Educación Secundaria, la Dirección de Educación de Gestión Privada y la Dirección de Educación Técnico Profesional, construyen y desarrollan las propuestas de Formación Situada en las escuelas del nivel y modalidad; asumiendo que es necesario fortalecer los espacios para la reflexión y el debate colectivo de la comunidad escolar en torno a la construcción de nuevos sentidos para la escuela secundaria actual. Potenciar la formación situada pretende propiciar los acuerdos institucionales y didácticos para fortalecer tanto el proyecto educativo institucional como el curricular y promover acciones tendientes a la innovación de las prácticas pedagógicas y didácticas. En este sentido, es importante retomar la importancia de la lectura, la escritura y la resolución de problemas como saberes que deben sostener el aprendizaje de los contenidos curriculares y de los proyectos educativos.

En el marco de las leyes de educación nacional y provincial, pensar la educación como derecho y la obligatoriedad de la escuela secundaria, nos compromete a revisar permanentemente las prácticas institucionales y pedagógicas que garanticen una escuela inclusiva, en la que se promuevan condiciones de enseñanza para que los estudiantes estén en la escuela aprendiendo, sin apelar a facilismos, sino desafiando la propia capacidad de enseñar. El trabajo organizado de directivos, docentes, asesores

<sup>1</sup> El Programa Nacional de Formación Permanente se denominó Programa Nacional de Formación Situada.

pedagógicos, tutores, preceptores y demás roles institucionales, en diálogo con la familia y la comunidad local, es un desafío y una tarea que deben asumirse con responsabilidad profesional y planificarse estratégicamente para atender e intervenir frente a los problemas y los desafíos de la escuela y de quienes la transitan.

Un propósito fundamental en la política educativa provincial es el fortalecimiento de espacios de participación de los estudiantes, apostando fuertemente a: “(...) *una escuela secundaria que forme adolescentes y jóvenes para: la inserción a estudios superiores, la participación en procesos productivos que se desarrollan y proyectan en la provincia y para la consolidación de la ciudadanía*” (CGE, Diseño Curricular, Tomo I, p. 15).

En este sentido, resulta imprescindible replantearnos el lugar de los estudiantes en la escuela secundaria, para pensar y generar las condiciones que dan lugar a su intervención en la vida institucional y de la clase, como así también el involucramiento en el propio proceso de aprendizaje.

Este objetivo implica encarar un cambio cultural de proporciones dentro del espacio escolar, que piense al estudiante, al joven, como sujeto activo de la comunidad, pleno de derechos y responsabilidades. Cambiar “la forma de estar y aprender en las escuelas” (Res. 93/09 CFE).

¿Será posible que la escuela secundaria habilite el aporte de los estudiantes en la toma de decisiones escolares y en la clase? Ese acto de apertura no sólo se convierte en un espacio de construcción de ciudadanía, sino que habilita la experiencia democrática activa. El desafío queda planteado: “*atrevernos a pensar que los estudiantes, aportando a la construcción cotidiana del quehacer educativo, fortalecen a partir de ese mismo acto de involucramiento su lazo con la escuela y, por ende, su trayectoria educativa*”. (Cuadernos de trabajo. Serie Política Educativa. Módulo 3, p. 9).

## FUNDAMENTACIÓN

El trayecto formativo que se inicia en el Ciclo Lectivo 2019 se propone recuperar lo transitado en el marco provincial del Programa Nacional de Formación Situada “NUESTRA ESCUELA” LEE PARA APRENDER en relación a la gestión institucional y la planificación situada, incorporando la perspectiva y el posicionamiento de los actores involucrados en el proceso educativo.

Al decir de Blejmar (2014)<sup>2</sup> gestionar es hacer que las cosas sucedan, es imprescindible poner el foco en el cómo y con quiénes es posible dar cuenta de los procesos de gestión en cada una de las escuelas secundarias.

Si gestionar es transformar en acto “un deseo”, el paso del mismo a la acción precisa de una intencionalidad, de toma de decisiones, que en el caso de las instituciones educativas ha de ser colectiva. Como expresa Cantero (2001) estos individuos y/o grupos se convocan mutuamente, se potencian y se constituyen en sujetos sociales capaces de desarrollar una voluntad colectiva, en torno a un conjunto de ideas directrices, a partir de las cuales llegan a desarrollar proyectos institucionales con posibilidades de provocar un impacto transformador.

Retomando el Documento N° 1 de la Re-significación (2008), la gestión escolar refiere al conjunto de acciones que desarrolla un equipo directivo de una escuela para promover, posibilitar y concretar la acción pedagógica en la direccionalidad deseada, implica una práctica orientada según sus fines. Se caracteriza porque: interviene sobre la globalidad de la institución; recupera la intencionalidad pedagógica y educativa; incorpora a los sujetos como protagonistas del cambio educativo; construye procesos de calidad para lograr los resultados buscados.

En este marco, se considera que los procesos de gestión institucional son claves para generar los procesos de transformación institucional en la dimensión organizacional y pedagógica; propiciando así, la planificación de prácticas innovadoras. Entendiendo a la innovación como aquello que:

implica un cambio cualitativo, con un fuerte compromiso ético-político, que irrumpe como novedad intencional y planificada, nutriéndose de tradiciones e historias pedagógicas que adquieren un nuevo sentido al recuperar prácticas, estrategias y principios que se recontextualizan en función de condiciones e instituciones singulares (POGGI, 2011).

<sup>2</sup> Ver en: <https://www.youtube.com/watch?v=67yLFaOuBQM>

La complejidad de los procesos de innovación no se sustenta en meros cambios, sino en la imperiosa necesidad de superación de lo ya existente en las instituciones, o como respuesta a las necesidades percibidas por todos los actores institucionales, es decir, orientados a la resolución de problemas. Y es a través del Proyecto Educativo Institucional (PEI) mediante el cual la escuela, planifica su gestión escolar en clave de innovación.

Es en el PEI, donde se establece la mirada colectiva acerca de qué entendemos por educación, qué pretendemos de los estudiantes, qué concepción de enseñanza, aprendizaje y evaluación tenemos. *“Este proyecto establece el tipo de organización, de relaciones institucionales que pueden sostener la propuesta educativa, lo que se espera de cada actor institucional y las propuestas de acción para conseguir las metas propuestas”* (CGE, Diseño Curricular, Tomo I, p. 23).

Al ser el PEI un proceso permanente de reflexión y construcción colectiva, que permite de manera sistematizada hacer viable la visión de una institución educativa, requiere de una programación de estrategias para mejorar la gestión, sus recursos y la calidad de sus procesos, en función de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Por lo tanto, es a través de la **planificación situada** que esta voluntad colectiva se ordena en torno de acciones concretas capaces de innovar los tiempos, espacios y agrupamientos en las instituciones educativas.

## Encuentros y desencuentros: entre lo que enseñamos y lo que aprendemos.

Sabemos que el *aula*<sup>3</sup> está donde están los estudiantes, el docente y los saberes que se ponen en juego en cada clase. Es allí donde cotidianamente en cada experiencia de enseñanza que desarrollamos con los jóvenes que habitan nuestras escuelas, recuperamos conocimientos, no como aquellos que son transmitidos sino como aquellos que construyen saberes con otros<sup>4</sup>, es decir, con los estudiantes, con los colegas docentes, con el asesor pedagógico, con el equipo directivo, con las familias. La intención no es reproducir un contenido, sino ponerlo en cuestión a fin de pensarlo en conjunto y dar lugar a lo nuevo que deviene a diario: *“el conocimiento adquiere sentido en los debates pedagógicos que se promuevan en los equipos docentes y en los procesos de aprendizajes colaborativos de los grupos de estudiantes, todos ellos gestionados desde la institución escolar”* (CGE, Diseño Curricular, Tomo I, p. 12).

Desde este lugar resulta importante llevar adelante en el espacio de la enseñanza un proceso que ayude a pensarse y a repensarse, porque nadie construye saberes en soledad, puesto que el pensamiento está posibilitado y marcado por el lenguaje que es radicalmente social e interpersonal.

En este sentido, desde las Direcciones del Nivel y modalidades es que sostenemos la importancia de pensar las propuestas de enseñanza como construcciones metodológicas<sup>5</sup>, lo que implica no centrarse solamente en el *cómo enseñar*, sino también en la problematización de los contenidos, ejerciendo una vigilancia epistemológica (CHEVALLARD, 1997), en la que el docente es quien asume la tarea de elaborar una propuesta de enseñanza en la cual la construcción metódica es fruto de un acto singularmente creativo de articulación entre el saber disciplinar, los supuestos del aprendizaje, las relaciones interdisciplinarias y el contexto social e institucional en el que se despliegan.

<sup>3</sup> De acuerdo a lo planteado por Souto (2000) entendemos al “aula” como un espacio formado por personas que interactúan en un lugar y tiempo común para lograr ciertos y determinados aprendizajes en los estudiantes, fomentando su participación.

<sup>4</sup> “Un saber puede ser utilizado, enseñado, producido. En todas esas modalidades, los saberes se distinguen de ‘los sistemas institucionales de conocimientos’, que podríamos llamar (...) saberes prácticos, que se ponen en funcionamiento, se aprenden, se enriquecen, sin ser sin embargo utilizados, enseñados, producidos” (CHEVALLARD, 1997, p. 154).

<sup>5</sup> “Se conforma a partir de la estructura conceptual de la disciplina y la estructura cognitiva de los sujetos que aprenden. Implica reconocer al docente como sujeto que asume la tarea de elaborar una propuesta de enseñanza en la cual la construcción metódica deviene fruto de un acto singularmente creativo de articulación entre la lógica disciplinar, las posibilidades de apropiación de ésta por parte de los sujetos y las situaciones, y los contextos que constituyen los ámbitos donde ambas lógicas se entrecruzan” (EDELSTEIN, 1997, p. 85).

Sabemos que en cada situación de enseñanza juegan un papel preponderante las distintas relaciones con el saber y sobre todo las relaciones vinculares-afectivas que se crean en el encuentro con el otro, es decir, nos hallamos con otra persona con quien, a partir del encuentro, podremos construir algo en común. Al respecto, Morín expresa que *“la verdadera búsqueda encuentra, las más de las veces, una cosa distinta de lo que buscaba”* (MORÍN, 1988, p. 151). Convivir con lo distinto, lo extraño, lo “otro” nos puede ayudar a encontrar cosas nuevas y diferentes caminos, o dar significado a caminos ya olvidados.

Este encuentro con “el otro” nos permite la negociación de significados entendiendo el significado como *“aquello sobre lo cual podemos ponernos de acuerdo o, por lo menos, aceptar como base para llegar a un acuerdo sobre el concepto en cuestión”* (BRUNER, 1988, p. 128), la cual es necesaria tanto para la construcción de nuevos significados como para dar lugar al desarrollo de propuestas integradas como proceso creativo. Sin embargo, para que este proceso de negociación forme parte del espacio de la enseñanza, se deben favorecer ciertas condiciones de posibilidad como lo son: la escucha, el diálogo y la apertura. Como sostiene Bruner (1988), la comunicación y el intercambio entre los sujetos requiere de supuestos y contextos compartidos, que den el marco necesario para un entendimiento mutuo. Cuando estos marcos comunes no están, es necesario construirlos. Justamente el desafío principal de la enseñanza y del educador, es encontrar anclaje para entrar en diálogo con el otro.

Dialogar implica reconocer a ese otro, en este caso, a los estudiantes del nivel secundario. Entendemos a los estudiantes como jóvenes y adolescentes que habitan la escuela e introducen permanentemente por su propia dinámica de vida, modificaciones en sus relaciones, normas, costumbres, ideas, modos de estar en las instituciones, incidiendo indefectiblemente en su educación y subjetivaciones.

Meirieu plantea que no hay aprendizaje sin deseo:

pero el deseo no es espontáneo. El deseo no viene solo, hay que hacerlo nacer. Es responsabilidad del educador provocar el deseo de aprender. El enseñante no puede desear en lugar del alumno pero puede crear situaciones favorables para que emerja el deseo (MEIRIEU, 2007, p. 44).

Sobre esto, Beillerot (1998) explicita que el sujeto establece una relación con el saber y el saber también nace de un deseo de saber que es compartido con otros. Es importante dejar en claro que la relación que entabla cada sujeto con el saber, ha de estar mediada por la pregunta. Ahora bien, la relación de saber permite un acercamiento a la especificidad de cada espacio curricular según la intencionalidad de cada uno. Por

esto es que el docente debe promover la vinculación entre ambas relaciones (*con* y *de*) con el objetivo de que cada estudiante pueda vincularse con el saber para producir nuevos, a partir de los actuales.

La clave será aprender, como equipo docente, a “generar las condiciones para el mejor hacer de un colectivo institucional” (BLEJMAR, 2005, p. 24).

Generar condiciones puede traducirse en brindar espacios para pensar la tarea, generar los tiempos para dialogar, abrir canales para comunicar y expresar lo que se piensa y siente, confiar en el otro, apostar a un auténtico trabajo en equipo entre docentes (donde puedan compartir tanto sus logros como sus dudas y miedos), escuchar, mirar, preguntar (GVIRTZ, S. y otros, 2015, p. 202).

Es necesario que las propuestas que se elaboren, promuevan el fortalecimiento de los vínculos institucionales ya que, al fortalecer los mismos, se pueden diseñar propuestas de acompañamiento a las trayectorias que alienten la intervención y el acompañamiento en la escuela. En este sentido, estamos pensando en un trabajo institucional entendido como una red que está hecha de múltiples hilos ligados entre sí. Sin embargo, ni el conjunto de la red, ni la forma que adquiere en ella cada uno de los hilos se explican a partir de uno solo de ellos, ni de todos los diferentes hilos de por sí. (ELÍAS, 1991, citado en Diseño Curricular, Tomo I).

Por esto, es fundamental interrogarse cómo generar estas condiciones para promover un clima institucional dispuesto a pensar propuestas colectivas, donde el equipo directivo sea quien habilite estos espacios de trabajo colaborativo. “*Alguna vez hemos escuchado que el clima institucional se puede 'medir' (cuantitativamente) en una escuela por la cantidad de sonrisas que se observan al entrar: en sus profesores, en sus alumnos, en los otros docentes*” (GVIRTZ, S. y otros, 2015, p. 203). Allí, el desafío será entablar “*relaciones respetuosas, mediante la palabra, la escucha; relaciones que no le teman al conflicto y que, lejos de esconderlo, busquen abordarlo creativamente*” (GVIRTZ, S. y otros, 2015, p. 203).

## OBJETIVOS

En el marco del Programa de Formación Situada 2017-2021 y de los lineamientos de la política educativa provincial para la educación secundaria, se proponen los siguientes objetivos:

- Contribuir a la reflexión crítica y contextualizada de los diferentes roles escolares acerca de los desafíos de la escuela secundaria, especialmente para fortalecer las trayectorias escolares, mejorando las condiciones para la enseñanza y los aprendizajes.
- Consolidar procesos de construcción colectiva y colaborativa para la planificación, la realización y la evaluación de innovaciones en lo institucional y en el aula.
- Propiciar la elaboración, revisión o profundización de acuerdos didácticos y la elaboración de proyectos de enseñanza que focalicen en centros de interés y aprendizajes significativos de los estudiantes.
- Revisar y resignificar el régimen académico.
- Diseñar propuestas pedagógicas que favorezcan los aprendizajes integrados y que promuevan que los estudiantes se aproximen a un modo de pensar complejo.

## ORGANIZACIÓN DE LAS JORNADAS INSTITUCIONALES

Las jornadas institucionales del año 2019 serán desarrolladas en cinco encuentros en los cuales se abordarán las dimensiones explicitadas en la introducción. A continuación, se detalla el cronograma de las jornadas y los contenidos a abordar:

❖ **Primera Jornada Institucional** denominada: “**GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL**”. (19 de febrero de 2019)

Contenidos a abordar: Gestión escolar. Planificación institucional. Acuerdos didácticos.

❖ **Segunda Jornada Institucional** denominada: “**ORGANIZACIÓN DE LOS APRENDIZAJES**”. (8 de mayo de 2019)

Contenidos a abordar: Gestión curricular. Aprendizaje basado en la resolución de problemas. Motivación. Relación con el saber.

❖ **Tercera Jornada Institucional** denominada: “**ORGANIZACIÓN PEDAGÓGICA**”. (14 de agosto de 2019)

Contenidos a abordar: Gestión curricular. Prácticas de enseñanza.

❖ **Cuarta Jornada Institucional** denominada: “**RÉGIMEN ACADÉMICO**”. (23 de octubre de 2019)

Contenidos a abordar: Evaluación procesual. Acreditación-Calificación-Promoción. Criterios e instrumentos de evaluación. Acuerdo didáctico. Asistencia. Regularidad.

❖ **Quinta Jornada Institucional** denominada: “**INTEGRACIÓN DE SABERES**”. (16 al 20 de diciembre de 2019)

Contenidos a abordar: Proyecto. Proyecto integrador. Espacios curriculares. Problemática, problematización, problema. Transversalidad.

## BIBLIOGRAFÍA CITADA Y CONSULTADA

- ÁLVAREZ MÉNDEZ, J. M. (2001), *Evaluar para conocer, examinar para excluir*. Morata. Madrid.
- BEILLEROT, J. (1998), *Saber y relación con el saber*. Paidós. Buenos Aires.
- BLEJMAR, B. (2005), *Gestionar es hacer que las cosas sucedan*. Novedades Educativas. Buenos Aires.
- BRUNER, J. (1988), *Realidad mental y mundos posibles*. Gedisa. Barcelona.
- CAMILLONI, A., CELMAN, S. y otros (2001), *La evaluación de los aprendizajes en el debate contemporáneo*. Paidós. Buenos Aires.
- CANTERO, G., CELMAN, S. y otros (2001), *Gestión escolar en condiciones adversas*. Santillana. Buenos Aires.
- CELMAN, S. (1990), *Evaluación educativa: problemas, polémicas y propuestas*. Documento interno grupo de investigación. Facultad de Ciencias de la Educación, UNER. Entre Ríos.
- CHEVALLARD, Y. (1997), *La transposición didáctica. Del saber sabio al saber enseñado*. Aique. Buenos Aires, Argentina.
- EDELSTEIN, G. (1997), *Corrientes Didácticas Contemporáneas*. Paidós. Buenos Aires.
- Entrevista a Philippe MEIRIEU (2007), *Es responsabilidad del educador provocar el deseo de aprender*. Versión digital disponible en <https://docplayer.es/54224052-Entrevista-a-philippe-meirieu-es-responsabilidad-del-educador-provocar-el-deseo-de-aprender.html>
- GIMENO SACRISTÁN, J. (1997), *Comprender y transformar la enseñanza*. Morata. Madrid.
- GVIRTZ, S., ABREGÚ, V. y PAPARELLA, C. (2015), *Decálogo para la mejora escolar*. Granica. Buenos Aires.
- MATUS, C. (1992), *Política, Planificación y Gobierno*. ILPES/OPS/ALTADIR, Caracas.
- MORÍN, E. (1988), *El método. El conocimiento del conocimiento*. Tomo III. Cátedra. Madrid.
- PERRENOUD, P. (2000), *El arte de construir competencias*. Revista Nova Escola. Universidad de Ginebra. Brasil.
- POGGI, M. (2011), *Innovaciones educativas y escuelas en contextos de pobreza*. IIPE/ UNESCO. Buenos Aires.

- SANJURJO, L. y VERA, Ma. T. (1994), *Aprendizaje significativo y enseñanza en los niveles medio y superior*. Homo Sapiens Ediciones. Rosario.
- SOUTO, M. (2000), *Las configuraciones grupales en la escuela*. Paidós. Buenos Aires.
- TERIGI, F. (2010), *Las cronologías de aprendizaje: un concepto para pensar las trayectorias escolares*. Conferencia en la Jornada de apertura ciclo lectivo 2010 en La Pampa, Ministerio de Cultura y Educación.
- VAELLO ORTS, J. (2015), *Cómo dar clase a los que no quieren*. Editorial Graó. Barcelona.
- VIEL, P. (2009), *Los sentidos de la tutoría escolar* en “Gestión de la tutoría escolar. Proyectos y recursos para la escuela secundaria. Ejes de contenidos y tareas del tutor”. Noveduc. Buenos Aires.
- CONSEJO GENERAL DE EDUCACIÓN (2008), *Re-significación de la Escuela Secundaria*, Documentos N°1, N°2, N°3 y N°4. Entre Ríos.
- CONSEJO GENERAL DE EDUCACIÓN (2017), “NUESTRA ESCUELA” LEE PARA APRENDER. *La Alfabetización es un derecho*. Entre Ríos.
- CONSEJO GENERAL DE EDUCACIÓN (2010), *Diseño Curricular del Nivel Secundario de la Provincia de Entre Ríos*. Tomos I y II. Entre Ríos.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN DE LA NACIÓN (2015), *Cuadernos de trabajo*. Serie Política Educativa. Módulo 3.
- Ley de Educación Nacional N° 26206.
- CONSEJO FEDERAL DE EDUCACIÓN, Resolución 93/09.
- CONSEJO FEDERAL DE EDUCACIÓN, Resolución 201/13.
- CONSEJO FEDERAL DE EDUCACIÓN, Resolución 286/16.

## ANEXO I

### Primera Jornada Institucional. 19 de febrero de 2019 “Gestión y planificación institucional”

#### 1. *Contenidos a abordar.*

- Gestión escolar.
- Planificación institucional.
- Acuerdos didácticos.

#### 2. *Destinatarios.*

- Equipo de conducción directivo y no directivo, docentes de las instituciones educativas del nivel.

#### 3. *Objetivos.*

- Propiciar una instancia de proyección y organización institucional para el ciclo lectivo 2019 a partir de la recuperación de los acuerdos didácticos e institucionales realizados en el año 2018.
- Reflexionar en torno a las prácticas de enseñanza y su inscripción en la institución.

#### 4. *Justificación de la jornada.*

La presente jornada aborda la planificación institucional para el ciclo lectivo 2019 a partir de la recuperación de los acuerdos didácticos e institucionales establecidos en las jornadas número cinco y seis del año 2018. Por lo tanto, esta jornada debe posibilitar, además de la proyección y organización del nuevo año escolar, la interrogación y la reflexión con el propósito de promover necesarios y decisivos cambios y mejoras en el accionar de nuestras prácticas pedagógicas.

Mirar las prácticas desarrolladas durante el ciclo anterior, con la mirada puesta en los aprendizajes alcanzados por nuestros estudiantes, contribuirá a la mejora constante y permanente del trabajo docente, además de fortalecer la propia formación.

Todo proceso de “gestión integrada e interactiva” (DOMÍNGUEZ, 1999) está constituido por los siguientes elementos claves de la gestión:

- El diagnóstico como proceso sistemático, riguroso y fiable de detección de las necesidades;

- La planificación flexible, abierta, a partir de un plan de seguimiento y evaluación detallado que permite la retroalimentación constante;
- La toma de decisiones a partir de la realización del diagnóstico y la planificación en donde se asume un determinado compromiso de los actores involucrados, y
- La evaluación del proceso realizado antes, durante y después de la gestión.

Estos componentes nos deberían posibilitar pensar la planificación estratégica de la institución escolar a partir de los acuerdos entre el colectivo docente.

En todo acuerdo se:

explicitan las problemáticas, se visibilizan los propósitos, las estrategias metodológicas a sostener, los aspectos más relevantes, el lugar que la institución le da a la enseñanza, la indispensable organización de los tiempos, la distribución de tareas y responsabilidades como proceso de construcción colectiva para el logro de los aprendizajes. La escritura favorece la socialización, revisión, análisis, modificación, ampliación, profundización, complejización y acompañamiento de los acuerdos (PNFS, Anexo I, 2018, p. 3).

### ¿Qué aspectos de importancia consideramos tener presentes en la planificación?

En esto de jerarquizar las tareas, ¿qué cuestiones esperar y cuáles no? Es necesario reflexionar sobre el hacer. Planificar, no para eliminar la intuición sino para reducir la improvisación; y poder hacerlo desde el aquí y ahora de la situación, a partir de las necesidades y no de propósitos ideales. (GVIRTZ, S. y otros, 2015, p. 50)

Si planificar es sinónimo de conducir conscientemente, entonces no existe alternativa a la planificación. O planificamos o somos esclavos de las circunstancias. Negar la planificación es negar la posibilidad de elegir el futuro, es aceptarlo tal como sea. (MATUS, 1992)

Desde una perspectiva multidimensional e integradora y teniendo en cuenta el contexto de los sujetos, se promueve, entonces, el fortalecimiento de la gestión de la escuela -desde el rol que cada docente ocupa dentro de ella-, en virtud de gestionar espacios donde se construya el conocimiento de todos los estudiantes.

El trabajo en equipo, bajo ciertas condiciones, fortalece las contribuciones individuales y aporta al proyecto institucional. Aquellos equipos que logran conformarse a partir de una necesidad o problema institucional (organizativo o pedagógico) y cuyos miembros participan de todo el proceso de mejora (diagnóstico, diseño, implementación y evaluación), obtienen resultados satisfactorios no sólo a los objetivos de proyecto sobre el cual trabajan, sino

también logrando mayores grados de impacto sobre el proyecto institucional.  
[ROMERO, citado en VIEL (2009), p. 43].

Pensar desde la particularidad de cada espacio implica tener claridad en cuanto a qué es lo que se quiere lograr y, partiendo de ello, construir un diseño adecuado en el que se contemple un proceso de planificación, monitoreo y evaluación. *“Es el momento de tomar decisiones, de transformar la información en conocimiento: ¿qué problemas priorizaremos?”* (GVIRTZ, S. y otros, 2015, p. 103). En este sentido, la autora sostiene que, una vez reconocidas las problemáticas, comienza la etapa de planificación.

## 5. Tareas.

✎ *Tarea 1: ¿De dónde partimos?*

✓ Primer momento:

Los integrantes de la jornada institucional se dividen en grupos según los criterios que resulten más convenientes, pudiéndose distribuir las preguntas de manera diferenciada.

- 1) ¿Qué formas de actuar, de enseñar, de vincularnos deseamos conservar porque demostraron ser valiosas? ¿De qué manera podemos preservarlas mejor?
- 2) ¿Qué formas de actuar, de enseñar, de vincularnos, necesitamos cambiar? ¿Cómo entendemos que es posible llevar adelante estos cambios? ¿Cómo los comunicamos? ¿A quiénes necesitamos para llevarlos adelante?
- 3) Si imaginásemos las palabras con las cuales un ex alumno describiría su experiencia escolar en esta institución, ¿cuáles creemos que serían y cuáles quisiéramos que fueran? ¿Existen diferencias entre unas y otras? ¿Por qué creemos que se dan?
- 4) ¿Qué oportunidades brinda esta escuela para que los chicos y jóvenes accedan a los aprendizajes expresados en el Diseño Curricular? ¿Cómo contribuimos a hacer realidad el derecho a la educación de nuestros estudiantes?
- 5) ¿Qué oportunidades brinda esta escuela para el desarrollo profesional de sus docentes?
- 6) ¿Qué oportunidades brinda esta escuela para la participación de los estudiantes, escuchándolos, dándoles intervención en la toma de decisiones?
- 7) ¿Qué lugar ocupa esta escuela en la comunidad? ¿Cuál esperamos que ocupe? ¿Y la familia?
- 8) ¿En qué condiciones el proyecto escolar habilita la oportunidad de transformar dificultades en problemas, desafiando lo conocido y haciendo posible la novedad?

✓ Segundo momento:

Los integrantes de la jornada institucional se dividen en grupos con la misma cantidad de integrantes cada uno.

1) Cada grupo recibe una hoja de trabajo.

	Columna 1	Columna 2
Problema 1		
Problema 2		
Problema 3		
Problema 4		
Problema 5		
Problema 6		
Problema 7		
Problema 8		
Problema 9		

- 2) Los grupos escriben, en la primera columna, una lista de nueve problemas, analizando aquellos que son prioritarios y que pueden ser atendidos dentro de la esfera de la escuela. La redacción debe ser clara y sintética.
- 3) Cuando los grupos terminan de escribir la primera columna, se pide que, todos al mismo tiempo, hagan circular su hoja, pasándola al grupo vecino.
- 4) Cada grupo hace una selección de los problemas en orden a su importancia y deben tachar cuatro y transcribir los cinco restantes a la segunda columna. No se pueden agrupar dos problemas.
- 5) Nuevamente, la hoja circula al grupo vecino que recibe cinco problemas y de ellos, tacha tres.
- 6) Se hace una nueva rotación, se reciben dos problemas y se tacha uno. Dicho problema se transcribe en el reverso de la hoja, con letra clara y grande.
- 7) Se pegan los carteles en un pizarrón. Se proponen las siguientes preguntas orientadoras para abrir la discusión sobre los problemas seleccionados:
  - a. ¿A quién afecta el problema? ¿Quiénes pueden estar involucrados en el plan que aborde el problema? ¿Estudiantes, docentes, padres?
  - b. ¿Qué necesitamos para abordar este problema? ¿Información? ¿Recursos? ¿Capacitación? ¿Acuerdos institucionales? ¿Mayor vinculación con la comunidad, la familia, otras organizaciones? ¿Otros?

- c. ¿Con qué recursos contamos?
- d. ¿Cuál es la situación final deseada?
- e. ¿Podemos establecer etapas de atención al problema?

✓ Tercer momento:

A partir del trabajo con las preguntas orientadoras, en grupo, proponemos elaborar un compromiso de acción, donde puedan expresar estrategias, acciones o proyectos a realizar.

✓ Cuarto momento:

Puesta en común.

✂ *Tarea 2:*

La propuesta de esta actividad, a realizar en pequeños grupos, es recuperar la memoria de las transformaciones e innovaciones pedagógicas y/o didácticas de las que usted o su escuela hayan participado. Para ello, la tarea es la siguiente:

- 1) Sintetizar en qué consistía cada una de las transformaciones e innovaciones pedagógicas-didácticas y cuál era su propósito.
- 2) ¿Qué lugar ocuparon los datos, los documentos y los relatos para la transformación e innovación?
- 3) ¿Cuáles fueron los obstáculos y cuáles las circunstancias facilitadoras?
- 4) ¿Cuánto tiempo trabajaron en ellas?
- 5) ¿Qué cambios permanecen en la actualidad? ¿Cuál fue el impacto de los mismos?
- 6) ¿Cuánto se reconocen ustedes, la comunidad docente, en ellos?
- 7) ¿Qué evaluación realizaron los estudiantes sobre las innovaciones?

✂ *Tarea final:*

Las dos actividades anteriores han sido pensadas para favorecer la construcción de conocimiento relativo a la práctica, propia o de los demás y del ámbito de lo escolar. De este modo, se pretende revalorizar los saberes de la acción y los principios construidos a partir de la experiencia, a fin de reconstruir el proyecto educativo institucional y la planificación anual 2019 con responsabilidad ético-política y con la mayor participación de todos los actores escolares.