Jornadas **Institucionales**

Octubre 2026

Dirección de Educación Secundaria
Dirección de Educación de Gestión Privada

CONSEJO GENERAL DE EDUCACIÓN

Jornada IV: Diagnóstico de Trayectorias y Compromisos Pedagógicos Institucionales

Eje Central: Los compromisos institucionales en el marco del Plan Educativo Provincial 2023–2027 (Res. N.º 0860/24 CGE)

Objetivo general

Consensuar e institucionalizar criterios de intervención pedagógica y gestión institucional dirigidos a mitigar el riesgo educativo, prevenir el abandono escolar interanual y garantizar la continuidad pedagógica en el marco de las metas del Plan Educativo Provincial 2023–2027 (Resolución N.º 0860/24 CGE).

1. Marco Introductorio y Encuadre Político-Pedagógico

La presente jornada constituye el hito de cierre del ciclo reflexivo anual iniciado en febrero, cuyo foco ha sido el análisis riguroso del **cuidado y sostén de las trayectorias escolares desde los compromisos institucionales**. A lo largo de las jornadas previas, se problematizaron las dimensiones institucionales, la diversidad de los sujetos y las prácticas de enseñanza en el marco de la justicia socioeducativa (Terigi, 2008). En esta línea, resulta imperativo una profundización teórica de la **dimensión subjetiva y emocional** del aprendizaje. Desde las investigaciones de Kaplan (2006, 2018), sostener las trayectorias implica visibilizar las estructuras socioafectivas de la experiencia escolar, desnaturalizando los juicios estigmatizantes y las bajas expectativas docentes que suelen operar como profecías autocumplidas. Es indispensable construir una afectividad pedagógica que resguarde el valor simbólico y la estima escolar de cada estudiante frente a las desigualdades contextuales, garantizando que la escuela constituya un espacio de amparo y desacople de las inercias de exclusión.

En esta instancia de cierre del ciclo lectivo, la mirada estratégica se orienta hacia la consolidación de **los compromisos institucionales en relación con las trayectorias escolares**. El diagnóstico del trimestre final exige anticipar y sistematizar los dispositivos pedagógicos, organizativos y de evaluación necesarios para acompañar las instancias de regularización académica, comisiones evaluadoras y cierre de etapas formativas, evitando la fragmentación del trayecto escolar.

Las orientaciones jurisdiccionales cobran verdadero sentido cuando son recontextualizadas por la comunidad educativa local. Como sostienen Frigerio et al. (1992) y Nicastro (2006, 2017), la gestión y el asesoramiento institucional exigen mirar, revisar y acompañar las dinámicas organizativas desde un trabajo de pensamiento

colectivo que articule las demandas microeducativas (el aula y la escuela) con las metas estratégicas del Plan Educativo Provincial 2023–2027 (Resolución N.º 0860/24 CGE).

A fin de dotar de rigor metodológico al trabajo de la jornada, resulta imprescindible definir las herramientas de recolección de datos y registro cualitativo: ¿qué evidencias pedagógicas se registrarán, bajo qué criterios de observación y cuál será el posicionamiento analítico de quienes registren?

2. Diálogos necesarios y concertación de compromisos institucionales

Frente a la complejidad del escenario escolar signado por la heterogeneidad, los emergentes en salud mental, la fragilización de los vínculos pedagógicos y los desafíos de permanencia, las comunidades educativas requieren consolidar **espacios de concertación y diálogo deliberativo orientados a formalizar acuerdos institucionales sustentados en evidencias de gestión**. (Blejmar, 2005; Frigerio et al., 1992).

Desde su acepción etimológica, el **compromiso** remite a la promesa asumida colectivamente. En el campo pedagógico, esto implica transformar el enunciado de intenciones en dispositivos institucionales operativos, transitando de la responsabilidad individual hacia una trama organizativa corresponsable y articulada.

Los compromisos institucionales son concebidos como marcos regulatorios, **previenen los conflictos intersubjetivos y reducen la discrecionalidad al visibilizar pautas de actuación**. Facilitan la revisión crítica de supuestos y rutinas para reorientar el trabajo hacia la protección del derecho a la educación (Terigi, 2008). Siguiendo a Nicastro (2006), esto demanda situar las prácticas en un itinerario reflexivo donde la posición de acompañamiento directivo sostenga la trama relacional de la escuela.

El análisis institucional propuesto por Frigerio et al. (1992) en Las instituciones educativas. Cara y ceca: elementos para su gestión aporta fundamentos teóricos centrales para comprender la importancia de una **cultura de concertación sustentada en el poder contractual**:

> La negociación debe entenderse como una actividad de resolución de problemas, a través de la cual cada parte puede encontrar un beneficio. Desde esta perspectiva los protagonistas se proponen buscar y encontrar juntos la resolución de aquello que se les plantea como dificultad,

> inconveniente o problema. En este sentido, la negociación constituye también un conjunto de procesos y procedimientos de aprendizaje. (Frigerio et al., 1992, p. 49)
>
> En este tipo de cultura institucional existen diferentes sistemas de poder, entre ellos el sistema de poder contractual. (Frigerio et al., 1992, p. 50)

En esta línea, la legitimidad de la gestión y el acompañamiento escolar se asienta sobre el **poder contractual y el asesoramiento institucional sustentado** (Frigerio et al., 1992; Nicastro, 2006, 2017). Como señala Nicastro (2006), la mirada sobre la escuela no debe reducirse a la fiscalización normativa, sino constituirse en un trabajo de pensamiento y posicionamiento ético-político que acompañe las trayectorias en su cotidianidad. La autoridad pedagógica se fortalece cuando el equipo directivo construye encuadres de trabajo compartidos y espacios de asesoría continua que permiten interpelar lo obvio, revisar las rutinas institucionales e intervenir de manera situada sobre los problemas de permanencia y egreso.

Para operacionalizar este enfoque, Blejmar (2005) explicita en Gestionar es hacer que las cosas sucedan los indicadores de eficacia que caracterizan a los procesos deliberativos exitosos, sirviendo de insumo directo para la evaluación de las reuniones institucionales:

¿Cuándo es exitoso un proceso de búsqueda de acuerdo?

1. Todas las partes se sienten satisfechas con los resultados
   a. Articulando intereses - inquietudes.
   b. Percibidos como justos.
2. Eficientemente alcanzados
   a. No se perdió tiempo.
   b. Nada "quedó en la mesa".
   c. El nivel de estrés del conflicto no fue significativo.
3. Cómodamente terminados
   a. Los vínculos y la confianza mutua se fortalecieron.
   b. Se perciben facilitados los futuros conflictos a enfrentar.

(Blejmar, 2005, p. 112).

La sistematización rigurosa de estas definiciones exige plasmarlas en el **Proyecto Político Pedagógico Institucional** (PPPI), el cual se constituye en el instrumento estratégico articulador de los acuerdos, las metodologías de enseñanza y las políticas de evaluación escolar.

3. Orientaciones para la actualización estratégica del PPPI

El PPPI debe entenderse como un documento dinámico de gestión estratégica y hoja de ruta político-pedagógica de la institución. En el marco del Plan Educativo Provincial 2023–2027, su revisión continua permite alinear la planificación escolar con los objetivos provinciales de equidad y aprendizaje de calidad.

Las dimensiones del PPPI sujetas a revisión estratégica comprenden:

a) Dimensión Organizativa y Socio-Comunitaria. Optimización del seguimiento de inasistencias mediante el módulo SAT/SAGE y consolidación de una red de articulación intersectorial (salud pública, desarrollo social, áreas de niñez y juventud) para dar respuesta integral a las complejas problemáticas de salud mental, padecimiento subjetivo y vulnerabilidad social que atraviesan los estudiantes, superando el aislamiento escolar.

b) Dimensión Pedagógico-Didáctica. Operacionalización del enfoque de **aulas heterogéneas** (Anijovich, 2014) mediante la diversificación de consignas, la flexibilidad organizativa y la implementación de la **evaluación formativa con retroalimentación dialógica** (Anijovich y Cappelletti, 2017). Esto supone transparentar criterios de evaluación, diseñar rúbricas comprensibles y promover la autoevaluación y coevaluación como oportunidades pedagógicas de aprendizaje reflexivo.

c) Dimensión Digital y Comunicacional. Promoción de una **apropiación crítica de la cultura digital y las herramientas de Inteligencia Artificial Generativa (IAG)** en las propuestas de aula (Dussel, 2011, 2020). Se busca problematizar las formas de producción y circulación del saber, favoreciendo alfabetizaciones múltiples que potencien la autoría, el pensamiento reflexivo y la reconfiguración de los modos de trabajo pedagógico en la escuela.

En este momento es significativo pensar y anticipar el cierre de la instancia de desarrollo de clases y cómo se articulan con las instancias evaluativas de diciembre y febrero 2027.

Más allá de esto, es oportuno **reflexionar como escuela** en torno a:

- ¿De qué modo se deben revisar las dimensiones institucionales (señaladas en la primera jornada) para enriquecer el trabajo con relación a las trayectorias escolares?

- ¿Cuáles fueron los planes de acción elaborados y qué resultados van arrojando?

- ¿Qué estrategias para continuar escribiendo nuestro PPPI nos debemos dar? ¿Qué aspectos del mismo debemos resignificar para darle coherencia y poner en el centro a los sujetos (y sus trayectorias escolares)? ¿De qué manera sostendremos en el tiempo los posicionamientos y decisiones tomadas?

ACTIVIDAD 1

Retomar las producciones y análisis desarrollados en las jornadas institucionales previas como insumo cuali-cuantitativo para evaluar el impacto de las prácticas de enseñanza y gestión hasta el momento. A tal efecto, se presenta la siguiente matriz orientativa de diagnóstico institucional:

Aspectos a observar	**Nuestras prácticas** (o que hacemos generalmente)	**Lo que necesitamos revisar y modificar**
Programas provinciales en los que participamos		
Acuerdos de estrategias preventivas de abandono		
Estrategias de acercamiento a las trayectorias escolares interrumpidas		
Acciones en el acompañamiento de los procesos de inclusión		
Trabajo desde el enfoque (teórico- metodológico) que propone PASEC		

Estudiantes que atraviesan algún padecimiento de salud mental		
Metodologías de enseñanza diversificadas para estudiantes con dificultades de aprendizaje		
Trabajos con otras organizaciones locales/regionales para dar sostén a determinados sujetos		
Dispositivos de comunicación diversos y efectivos		
Proyectos creados por nosotros		

ACTIVIDAD 2

Analizar la recepción, aplicabilidad e impacto socioeducativo de las políticas y programas estratégicos provinciales en el fortalecimiento de las trayectorias de la institución (Plan Provincial de Alfabetización, Red de Escuelas que Transforman, Programa ACOMPAÑAR, Programa Escuela y Comunidad, entre otros) ¿Qué evidencias cualitativas y cuantitativas fundamentan las apreciaciones del equipo docente?

ACTIVIDAD 3

A partir del diagnóstico realizado, definir e incorporar en el PPPI los compromisos pedagógicos e institucionales concretos orientados a resolver los aspectos explicitados en la columna: “Lo que necesitamos revisar y modificar”, estableciendo metas, responsables e indicadores de seguimiento alineados con el Plan Educativo Provincial 2023–2027.

La producción institucional de la jornada será remitida al supervisor a través del correo oficial de la institución hasta el 13/11/2026. Extensión máxima dos carillas, en formato de documento (.docx).

Formulario de retroalimentación

Dejamos a disposición de supervisores, equipos de conducción y docentes un f**ormulario de retroalimentación**, para que quienes participaron puedan enviar sus apreciaciones sobre el desarrollo de las jornadas institucionales 2026. El mismo estará disponible hasta el **13 de noviembre**.

https://forms.gle/mFLy5iU2dTyyHPga7

Caja de Herramientas Pedagógicas e Inteligencia Artificial Generativa

Se sugiere incorporar recursos digitales e Inteligencia Artificial Generativa (IAG) aplicados a la educación, orientados al diseño de secuencias didácticas diversificadas, rúbricas de evaluación formativa y análisis de datos educativos. Como señala Dussel (2020), la mediación de entornos digitales reconfigura las geografías de la clase y exige alfabetizaciones múltiples que promuevan la autoría y la apropiación crítica del conocimiento en los entornos virtuales.

• Lion, C. (2020). Enseñar y aprender en tiempos de perplejidad: Tecnologías, redes y mediaciones. Noveduc.

• Maggio, M. (2021). Educación en pandemia: Lecciones aprendidas y desafíos para la enseñanza. Paidós.

• Nicastro, S. (2006). Revisitar la mirada sobre la escuela: Exploraciones sobre lo institucional en educación. Homo Sapiens.

• Nicastro, S. (2017). Entre la gestión y el trabajo institucional: El lugar de la mirada y el acompañamiento. Revista de Educación, 8(12), 45-60.

Referencias

Anijovich, R. (2014). Gestionar una escuela con aulas heterogéneas: Aprender y enseñar en la diversidad. Paidós.

Anijovich, R., y Cappelletti, G. (2017). La evaluación como oportunidad. Paidós.

Blejmar, B. (2005). Gestionar es hacer que las cosas sucedan: Competencias, actitudes y dispositivos para diseñar instituciones educativas. Novedades Educativas.

Consejo General de Educación de Entre Ríos. (2024). Resolución N.º 0860/24 CGE: Aprueba el Plan Educativo Provincial 2023–2027. CGE.

Dussel, I. (2011). Aprender y enseñar en la cultura digital. Santillana.

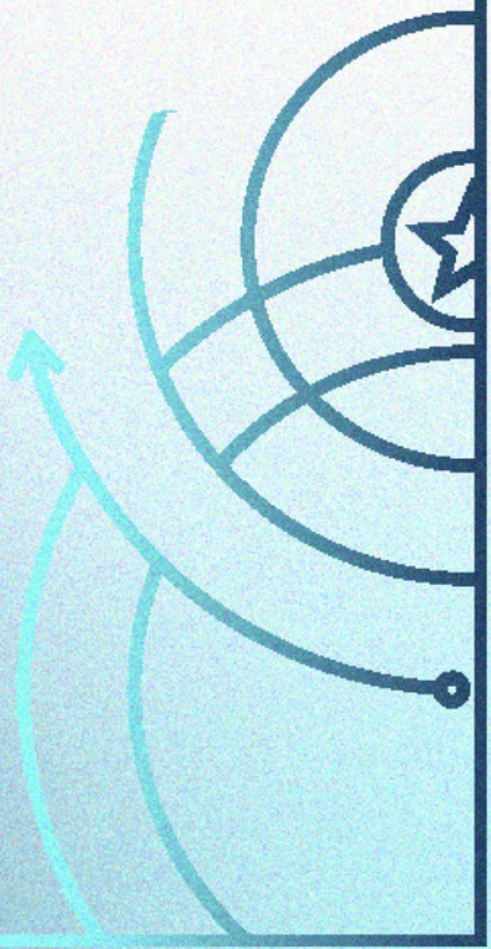
Dussel, I. (2020). La clase en pantuflas. En I. Dussel, P. Ferrante, y D. Pulfer (Comps.), Pensar la educación en tiempos de pandemia: Entre la emergencia, la incertidumbre y la búsqueda de esperanza (pp. 337-348). UNIPE: Editorial Universitaria.

Frigerio, G.; Poggi, M. y Tiramonti, G. (1992). Las instituciones educativas. Cara y ceca: Elementos para su gestión. Troquel.

Kaplan, C. R. (2006). La inclusión como posibilidad. Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación.

Kaplan, C. R. (2018). La afectividad en la escuela: Subjetividades, emociones y desacoples de las trayectorias. Paidós.

Terigi, F. (2008). Los desafíos que plantean las trayectorias escolares. En Jornada de Debate Regional sobre Educación Secundaria (pp. 1-18). Ministerio de Educación de la Nación.



CONSEJO GENERAL
DE EDUCACIÓN