Jornadas **Institucionales**

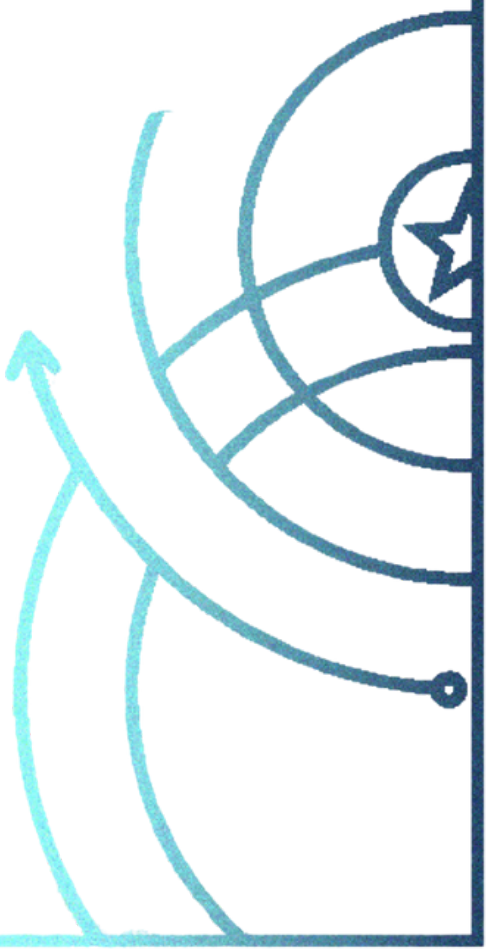
Octubre 2026

Dirección de Educación Especial
Dirección de Educación de Gestión Privada



CONSEJO GENERAL DE EDUCACIÓN

Propuesta para instituciones de la modalidad de **Educación Especial**



Jornada IV: Los compromisos institucionales en relación con las trayectorias escolares

Objetivo general

Consensuar criterios de trabajo institucionales en relación con las trayectorias escolares en el marco del camino realizado y de los programas en los que se participa como institución educativa.

Presentación

Llegamos al final del recorrido anual de las jornadas iniciadas en febrero. Desde entonces, los hemos invitado a concentrarse en las discusiones en torno a **el cuidado y sostenimiento de las trayectorias escolares desde los compromisos institucionales**, eje anual que fuimos desglosando y enriqueciendo jornada a jornada. Las categorías que trabajamos abarcaron las dimensiones institucionales, trayectorias escolares, educativas e integrales; sujetos de la educación y el cuidado y sostén de las trayectorias. Las mismas fueron el foco de los análisis, poniendo la mirada en los estudiantes, las prácticas docentes y de enseñanza, puntualmente.

En esta ocasión, nos centraremos en torno a **los compromisos institucionales en relación con las trayectorias escolares**. El mes de octubre es propicio para anticipar los desafíos pedagógicos, organizativos, didácticos, comunicacionales (u otros), que se plantean al cerrar las instancias de clases, mesas examinadoras, actos de colación, etc.

Nos parece interesante recordar que las propuestas que les hacemos llegar en cada oportunidad, por medio de los documentos de trabajo, necesitan ser resignificadas a la luz de las realidades y los desafíos que se plantean a nivel microeducativo, en un juego entre lo áulico y lo institucional. Todo ello, en el cruce con las metas a nivel macroeducativo, conocidas a través de la participación en programas específicos.

Algunas cuestiones prácticas que resultan interesantes de anticipar: ¿qué registros se harán del desarrollo de esta jornada?, ¿en dónde se pondrá el foco de la observación? y ¿qué posición tendrán quienes registren?

Diálogos necesarios y compromisos institucionales

Frente a la heterogeneidad de las problemáticas y desafíos cotidianos, las formas de adversidades que fragilizan los vínculos pedagógicos, las grupalidades que generan fragmentación (y muchas veces enfrentamientos), las contingencias que atentan contra la continuidad de los proyectos en curso, el esfuerzo que demanda la mirada singular sobre cada sujeto, la tensión entre la responsabilidad y la obligación en el actuar, las propuestas de los programas en los que se participa institucionalmente, entre otras situaciones, generan la **necesidad de brindar espacios de diálogo para establecer compromisos concretos hacia donde orientarse como comunidad educativa**.

La palabra **compromiso** (desde su etimología) aloja en su interior a la palabra promesa. Es la búsqueda de pasar de lo que se promete a lo que se realiza. Por lo cual en el eje de esta jornada hablamos de diálogos (como la palabra dada, la promesa) que se transforman y materializan en "compromisos", que abarcan desde responsabilidades individuales hasta el trabajo articulado e institucional.

Los compromisos, en tanto acuerdos surgidos en el seno de la propia institución, **previenen los conflictos y malos entendidos**, ya que presentan cursos de acción conocidos por todos. Habilitan el "blanquear" y resignificar posiciones, ideas, modos de actuar frente a determinadas situaciones, inercias y rutinas.

A continuación, tomamos un texto clásico y destacado del campo del análisis institucional llamado "Las instituciones educativas. Cara y ceca: elementos para su gestión" de las autoras argentinas Graciela Frigerio, Margarita Poggi y Guillermina Tiramonti con la intención de reflexionar acerca de los **acuerdos y la cultura de concertación**; ellas manifiestan al respecto:

> 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 49 - 50)

Esto último es central para el trabajo interno de cada institución en el proceso hacia una cultura de concertación: el **poder contractual.** Ello implica que la autoridad y la capacidad de decisión no derivan únicamente del cargo que se posee o de los afectos personales, sino de la capacidad de establecer compromisos entre las distintas partes de la comunidad educativa. Desde aquí es que entendemos los compromisos institucionales.

Con el propósito de seguir pensando en los acuerdos, tomamos las referencias que escribe Bernardo Blejmar en torno al éxito de una reunión. Éstas pueden constituirse en un insumo para orientar el desarrollo de acuerdos 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).

Avancemos ahora en la reflexión desde una mirada interna de concertación sobre las prácticas escolares de enseñanza, acompañamiento, sostén y cuidado. **Se plantea la necesidad de registrarlos y operativilizarlos por medio del planteo de un plan o guía de trabajo. En este sentido, el PPPI se convierte en una herramienta principal de registro de los acuerdos institucionales.**

Pistas para agregar las definiciones institucionales al PPPI

Los invitamos a volver sobre su PPPI para seguir escribiéndolo, en tanto es entendido como un borrador permanente y conocido por todos, que nos inscribe en un proyecto educativo y marca el horizonte de trabajo (los qué, los cómo, los para qué y los quiénes) desde cada lugar y rol.

Los aspectos del PPPI sensibles a ser modificados son:

Las metas propuestas en la dimensión organizativa, por ejemplo, desde el rol de secretaría en advertir las inasistencias y evidencias escolares para generar impactos en el cuidado de las trayectorias; la dimensión pedagógica, contemplando por ejemplo: el trabajo institucional con las planificaciones y proyectos específicos, los lineamientos Institucionales de Evaluación. En cuanto a la dimensión comunicacional, el sentido de las circulares y grupos de WhatsApp. Por último en relación con la dimensión socio-comunitaria, las tareas de sostén de trayectorias con otras organizaciones de la zona.

ACTIVIDAD 1

En este momento es significativo pensar 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 2

Los invitamos a retomar las producciones y discusiones en espacios de jornadas institucionales anteriores y de otros espacios de trabajo conjunto con los que se cuente. Con esas evidencias como insumo, generar una instancia de revisión que permita evaluar el desarrollo hasta el segundo trimestre. Para ello, les proponemos un cuadro para completar; el mismo es orientativo, cada institución podrá adaptarlo en función de los aspectos sobre los cuales viene trabajando.

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		
Abordajes con estudiantes referidos a padecimientos de salud mental		
Metodologías de enseñanza diversificadas para estudiantes		
Trabajos con otras organizaciones locales/regionales para dar sostén a determinados sujetos		
Dispositivos de comunicación diversos y efectivos		
Proyectos creados por nosotros		

ACTIVIDAD 3

A partir de lo trabajado hasta aquí y en vista de planificar acciones hasta febrero de 2027, los invitamos a definir e incorporar en el PPPI:

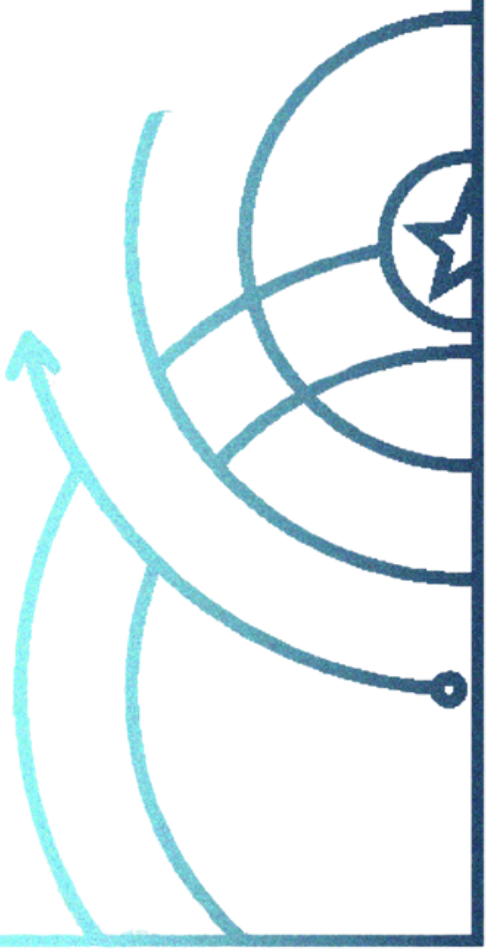
1. ¿Qué **compromisos y acciones** necesitamos acordar para revisar y modificar lo que sea necesario?
2. ¿Quiénes serán **responsables** de llevar adelante las acciones acordadas y cómo se realizará su seguimiento y evaluación?
3. ¿Qué **redes y articulaciones con otros actores** necesitamos generar para acompañar las trayectorias educativas?
4. ¿Cómo acompañar las **trayectorias intermitentes o interrumpidas,** las situaciones de escolaridad temporal (en la Modalidad Domiciliaria-Hospitalaria) y las revinculaciones?

La producción institucional de la jornada será remitida al supervisor a través del correo oficial de la institución hasta el **13 de noviembre**. 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

Propuesta para el **EOE**



Objetivo general

Promover un espacio de análisis y reflexión sobre las prácticas de intervención y acompañamiento desarrolladas por los Equipos de Orientación Educativa, que permita construir criterios compartidos y compromisos de trabajo orientados al cuidado y sostenimiento de las trayectorias escolares, fortaleciendo la corresponsabilidad, la articulación institucional e interinstitucional y la sistematización de las intervenciones.

Presentación

Llegamos al final del recorrido anual de las jornadas iniciadas en febrero. Desde entonces, los hemos invitado a concentrarse en las discusiones en torno a **El cuidado y sostenimiento de las trayectorias escolares desde los compromisos institucionales**, eje anual que fuimos desglosando y enriqueciendo jornada a jornada. Las categorías que trabajamos abarcaron las dimensiones institucionales, trayectorias escolares, educativas e integrales; sujetos de la educación y el cuidado y sostén de las trayectorias. Las mismas fueron el foco de los análisis, poniendo la mirada en los estudiantes, las prácticas docentes y de enseñanza, puntualmente.

En esta ocasión, nos centraremos en torno a **los compromisos institucionales en relación con las trayectorias escolares.** El mes de octubre es propicio para anticipar los desafíos pedagógicos, organizativos, didácticos, comunicacionales (u otros), que se plantean al cerrar las instancias de clases, mesas examinadoras, actos de colación, etc.

Nos parece interesante recordar que las propuestas que les hacemos llegar en cada oportunidad, por medio de los documentos de trabajo, necesitan ser resignificadas a la luz de las realidades y los desafíos que se plantean a nivel microeducativo, en un juego entre lo áulico y lo institucional. Todo ello, en el cruce con las metas a nivel macroeducativo, conocidas a través de la participación en programas específicos.

Algunas cuestiones prácticas que resultan interesantes de anticipar: ¿qué registros se harán del desarrollo de esta jornada?, ¿en dónde se pondrá el foco de la observación? y ¿qué posición tendrán quienes registren?

Diálogos necesarios y compromisos institucionales

Frente a la heterogeneidad de las problemáticas y desafíos cotidianos, las formas de violencias que fragilizan los vínculos pedagógicos, las grupalidades que generan fragmentación (y muchas veces enfrentamientos), las contingencias que atentan contra la continuidad de los proyectos en curso, el esfuerzo que demanda la mirada singular sobre cada sujeto, la tensión entre la responsabilidad y la obligación en el actuar, las propuestas de los programas en los que se participa institucionalmente, entre otras situaciones, generan la **necesidad de brindar espacios de diálogo para establecer compromisos concretos hacia donde orientarse como comunidad educativa**.

La palabra **compromiso** (desde su etimología) aloja en su interior la palabra promesa. Es la búsqueda de pasar de lo que se promete a lo que se realiza. Por lo cual, en el eje de esta jornada hablamos de diálogos (como la palabra dada, la promesa) que se transforman y materializan en "compromisos", que abarcan desde las responsabilidades individuales hasta el trabajo articulado e institucional.

Los compromisos, en tanto acuerdos surgidos en el seno de la propia institución, **previenen los conflictos y malos entendidos**, ya que presentan cursos de acción conocidos por todos. Habilitan el "blanquear" y resignificar posiciones, ideas, modos de actuar frente a determinadas situaciones, inercias y rutinas.

A continuación, tomamos un texto clásico y destacado del campo del análisis institucional llamado "Las instituciones educativas. Cara y ceca: elementos para su gestión" de las autoras argentinas Graciela Frigerio, Margarita Poggi y Guillermina Tiramonti con la intención de reflexionar acerca de **los acuerdos y la cultura** de concertación; ellas manifiestan al respecto:

> 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 49 - 50)

Esto último es central para el trabajo interno de cada institución en el proceso hacia una cultura de concertación: el **poder contractual**. Ello implica que la autoridad y la capacidad de decisión no derivan únicamente del cargo que se posee o de los afectos personales, sino de la capacidad de establecer compromisos entre las distintas partes de la comunidad educativa. Desde aquí es que entendemos los compromisos institucionales.

Con el propósito de seguir pensando en los acuerdos, tomamos las referencias que escribe Bernardo Blejmar en torno al éxito de una reunión. Éstas pueden constituirse en un insumo para orientar el desarrollo de acuerdos 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).

Avancemos ahora en la reflexión desde una mirada interna de concertación sobre las prácticas escolares de enseñanza, acompañamiento, sostén y cuidado.

ACTIVIDAD 1

Revisar nuestras prácticas para acompañar las trayectorias escolares

Los invitamos a recuperar las producciones y discusiones construidas en las jornadas institucionales anteriores, así como los registros, acuerdos e intervenciones desarrollados por el Equipo de Orientación Educativa durante el año.

A partir de estas evidencias, proponemos realizar una **lectura reflexiva de las prácticas de acompañamiento de las trayectorias escolares**, procurando reconocer qué acciones se han podido sostener, cuáles requieren ser revisadas y qué nuevas estrategias resulta necesario construir.

Esta revisión supone considerar que el acompañamiento de las trayectorias no constituye una responsabilidad exclusiva de un actor o equipo, sino una construcción corresponsable que involucra a las instituciones educativas, los equipos de gestión, docentes, supervisiones, familias y estudiantes, entre otros.

Para orientar el análisis, proponemos el siguiente cuadro. Los aspectos incluidos son orientativos y podrán ser resignificados de acuerdo con las particularidades de cada territorio y con las situaciones que cada EOE viene acompañando.

Aspectos a observar	**¿Qué prácticas y estrategias venimos desarrollando?**	**¿Qué necesitamos revisar, fortalecer o transformar?**
Articulación con programas y líneas provinciales vinculadas al acompañamiento de las trayectorias escolares		
Estrategias institucionales para prevenir interrupciones, discontinuidades o desvinculación escolar		
Estrategias de acercamiento y acompañamiento ante trayectorias escolares interrumpidas o de baja intensidad		
Acompañamiento de los procesos de inclusión educativa desde una perspectiva de corresponsabilidad		

Identificación de barreras institucionales, pedagógicas, didácticas, comunicacionales y actitudinales que inciden en la participación y el aprendizaje		
Construcción, implementación y seguimiento de configuraciones de apoyo y otras estrategias que favorezcan la participación y el aprendizaje de los estudiantes		
Estrategias de articulación con instituciones educativas,Supervisoras/es, Equipos de Gestión, MOI, Tutores para la Inclusión y otros actores involucrados en las trayectorias		
Estrategias de enseñanza diversificadas y propuestas pedagógicas que contemplen la heterogeneidad de los estudiantes		
Abordaje institucional de situaciones vinculadas a la salud mental que requieren acompañamiento y/o articulación intersectorial		
Trabajo desde el enfoque teórico-metodológico propuesto por PASEC		
Construcción y sostenimiento de redes interinstitucionales e intersectoriales		

Estrategias y circuitos de comunicación entre los diferentes actores que participan del acompañamiento de las trayectorias		
Registro, sistematización y seguimiento de las intervenciones, orientaciones y acuerdos construidos		
Proyectos y dispositivos institucionales construidos a partir de necesidades identificadas en cada territorio		

Orientaciones para profundizar reflexivamente como equipo

- ¿Qué situaciones/desafíos aparecen de manera recurrente en nuestras intervenciones?
- ¿En qué situaciones logramos construir respuestas corresponsables y en cuáles las intervenciones continúan concentrándose en determinados actores o equipos?
- ¿Qué barreras identificamos con mayor frecuencia en las instituciones y qué estrategias hemos construido para abordarlas?
- ¿Qué acuerdos necesitamos fortalecer con Supervisiones, Equipos de Gestión, MOI, Tutores para la Inclusión y otros actores?

La producción de esta primera actividad constituirá el insumo para avanzar posteriormente en la **redefinición de los compromisos prioritarios de trabajo** para el período octubre de 2026 a febrero de 2027.

ACTIVIDAD 2

De la reflexión a los compromisos institucionales

A partir de lo trabajado durante la jornada y recuperando las experiencias, intervenciones y acuerdos construidos por los Equipos de Orientación Educativa a lo largo del año, proponemos generar una instancia de revisión y proyección que permita definir prioridades de trabajo para el período comprendido entre octubre de 2026 y febrero de 2027.

La propuesta busca que los **acuerdos alcanzados puedan traducirse en compromisos institucionales concretos**, fortaleciendo la corresponsabilidad entre los distintos actores que intervienen en el acompañamiento y sostenimiento de las trayectorias escolares.

Comunicación y articulación: Revisar los circuitos de comunicación y trabajo conjunto entre Equipos de Orientación Educativa, Supervisoras/es, Equipos de Gestión, MOI y Tutores para la Inclusión. Identificar qué aspectos resulta necesario sostener, fortalecer o modificar.

Corresponsabilidad en el acompañamiento de las trayectorias: Reconocer fortalezas y desafíos en la construcción de intervenciones compartidas, delimitando responsabilidades y evitando que las situaciones queden depositadas en un único actor, equipo o institución.

Procesos de inclusión educativa: Revisar las modalidades de acompañamiento, asesoramiento y articulación que se vienen desarrollando, identificando barreras institucionales, pedagógicas y organizacionales que requieren nuevas estrategias de intervención.

Situaciones vinculadas a la salud mental: Analizar los modos institucionales de abordaje y acompañamiento, considerando la construcción de estrategias corresponsables y, cuando resulte necesario, la articulación intersectorial.

Situaciones vinculadas a la salud cronica / servicio domiciliario - hospitalario: Analizar los modos institucionales de abordaje, seguimiento, acompañamiento y comunicación, considerando la construcción de estrategias corresponsables y, cuando resulte necesario, la articulación intersectorial, con las figuras que realizan el aprestamiento de los estudiantes bajo esta modalidad.

Sistematización de las intervenciones: Fortalecer la construcción de registros claros y precisos que recuperen las intervenciones realizadas, orientaciones brindadas, actores participantes, acuerdos alcanzados y acciones pendientes.

Redes interinstitucionales e intersectoriales: Identificar las redes existentes en cada territorio y aquellas que resulta necesario fortalecer o construir para sostener las trayectorias educativas.

Para orientar la producción

A partir del análisis realizado, completar el siguiente cuadro:

Eje de trabajo	¿Qué venimos haciendo?	¿Qué necesitamos revisar o fortalecer?	¿Qué compromiso asumimos?	¿Con qué actores necesitamos articular?	¿Cómo registraremos y evaluaremos lo acordado?
Comunicación y articulación					
Corresponsabilidad					
Procesos de inclusión educativa					
Situaciones vinculadas a la salud mental					
Sistematización de intervenciones					
Redes interinstitucionales e intersectoriales					

Cierre: síntesis de compromisos prioritarios

Como producción final de la jornada, cada Equipo de Orientación Educativa de Inicial, Primaria y Secundaria, elaborará una síntesis de compromisos prioritarios para el período octubre 2026–febrero 2027, procurando que estos sean posibles de llevar adelante, estén vinculados con las necesidades identificadas en los territorios y permitan orientar las intervenciones del equipo. Este cuadro tiene por objetivo, que los compromisos institucionales se constituyan no solamente en una expresión de intención, sino en una herramienta para orientar, organizar y revisar las prácticas de acompañamiento de las trayectorias escolares.

Compromiso prioritario	¿Con quiénes?	Acciones acordadas	Registro/ evidencia	Fecha de revisión

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

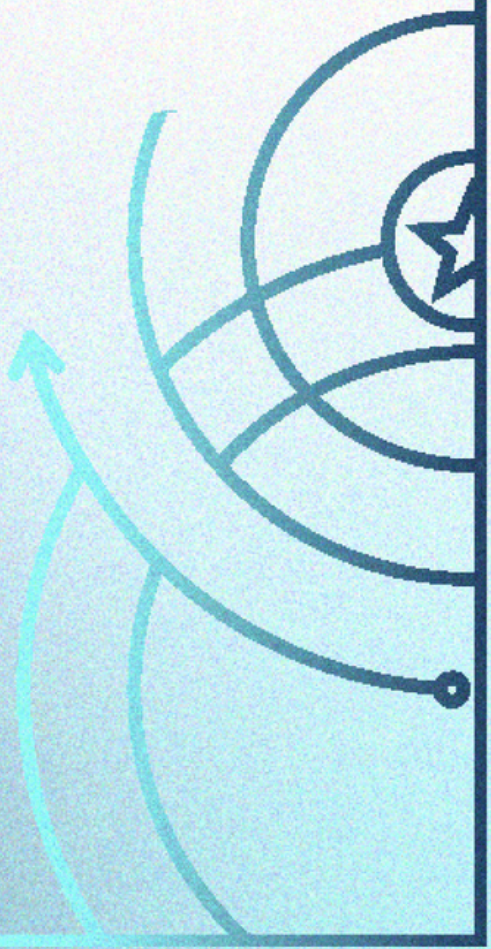
Formulario de retroalimentación

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

Referencias

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

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



CONSEJO GENERAL
DE EDUCACIÓN