

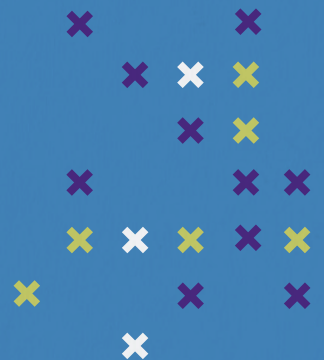


Dirección de
INFORMACIÓN EVALUACIÓN Y PLANEAMIENTO
Consejo General de Educación
Gobierno de Entre Ríos



Informe DE GESTIÓN Y PROSPECTIVAS 2019-2023

Noviembre **2023**





AUTORIDADES

Gobernador

Gustavo Bordet

Vicegobernadora

Laura Stratta

Presidente del Consejo General de Educación

Martín Muller

Vocales

Griselda Di Lello

Exequiel Coronoffo

Humberto Javier José

Susana Cogno - Vocal Gremial

Dirección General de Información Evaluación y Planeamiento

Claudia Azcarate

Coordinación de Desarrollo Curricular y Formación Docente Permanente

Irma Bonfantino

Coordinación de Evaluación e Investigación Educativa

Lorena Colignon

Equipo de Planificación y Monitoreo DIEP

Barbara Correa

Emilia Sosa Passarino

Marta Solier

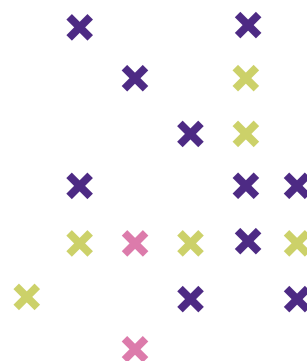
Evangelina Lasso

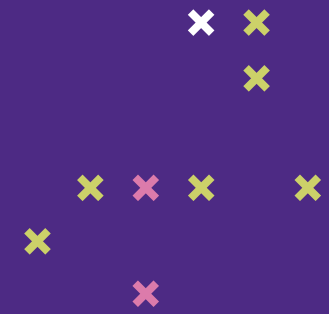
Celia Giordano

Equipo de Diseño y Comunicación

Daian Clari

Mercedes Garcia





Presentación

El presente documento tiene como objetivo comunicar el modo en que la actual gestión del Consejo General de Educación (CGE) desarrolló la política educativa durante el período 2019-2023 en el ámbito de la Dirección General de Información, Evaluación y Planeamiento (DIEP), y proponer algunas observaciones que permitirían darle continuidad a futuro. Tiene como personas destinatarias a quienes inciden e incidirán en el gobierno de la educación entrerriana a mediano y largo plazo, en el ámbito del Organismo Central, de las Direcciones Departamentales de Escuelas (DDE) y de las Instituciones Educativas en general.

Se trata de un escrito que explicita las perspectivas e improntas de trabajo, las formas de articulación y de producción de información para la toma de decisiones, así como los hechos concretos mediante los cuales esta Dirección, desde sus funciones específicas, cumplimentó lo previsto en el Plan Educativo Provincial “100 Propuestas para la Educación Entrerriana”, la Ley de Educación Provincial N° 9.890 y la Ley de Educación Nacional N° 26.206, entre otras leyes y acuerdos federales. Además, en tanto ejercicio de prospectiva, pretende compartir algunas de las posibles estrategias de continuidad, en base a la experiencia reciente y los escenarios a mediano y corto plazo.

En el período señalado, la DIEP desarrolló una serie de acciones hacia el interior del CGE que le permitieron su reposicionamiento como Dirección General, encargada de articular la política educativa y los procesos de trabajo entre las distintas dependencias, potenciando especialmente el desarrollo de capacidades institucionales de gobierno, la formación docente continua, la producción de información para la construcción de política informada con evidencias, la investigación, el monitoreo y la evaluación. Para tender un puente entre esa política y ese trabajo desde lo didáctico y la formación docente, la idea articuladora fue el Proyecto Político Pedagógico.



La DIEP en la política educativa provincial:

El Consejo General de Educación es el organismo encargado de garantizar el derecho a la educación de calidad en la Provincia de Entre Ríos, lo que conlleva la tarea de dar cumplimiento a la Ley de Educación Nacional N° 26206, a la Ley Provincial de Educación N°9890 y producir la normativa que posibilite el funcionamiento del sistema educativo provincial. A su vez, esto se encuadra en políticas nacionales provenientes de los acuerdos traducidos en las Resoluciones del Consejo Federal de Educación (CFE), y en convenios internacionales como la adhesión a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en particular el N° 4 que implica garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todas las personas. Este es el encuadre en el que se inscribe la actual gestión del gobierno del CGE, cuyo proyecto político se denomina “100 Propuestas para la Educación Entrerriana” y contiene las líneas generales de trabajo del Plan Educativo Provincial para el período 2019-2023 (Res. 0370/19 CGE).

En este marco, se le confieren responsabilidades específicas a la DIEP: “Con funciones estratégicas, será responsable de la coordinación, monitoreo y evaluación de la política educativa provincial y, en especial, del seguimiento y readecuaciones del Plan Educativo Provincial”. Esta Dirección, entonces, está encargada de gestionar los aspectos pedagógicos y técnicos de la política provincial, en particular aquellos considerados transversales a todo el sistema, a la vez que le compete organizar y articular con las otras direcciones y coordinaciones el accionar de los distintos niveles y sus modalidades. En concordancia con ese mandato, este escrito se produce como herramienta de gobierno que permita dar continuidad a las políticas educativas gestadas, mejorarlas y proponer otras que sean superadoras, teniendo como premisa la mejora de la calidad de la educación entrerriana, entendida como un bien público y un derecho humano, personal y social.

Sumado a esto, el Plan Educativo Provincial es una primera lectura del contexto de 2019, desde la perspectiva de la conducción del CGE, que arrojó ciertas problemáticas sobre las cuales se debió planificar, decidir y actuar en pos de la transformación de la realidad educativa provincial. El camino trazado por dicho plan permitió pensar alternativas viables ante la irrupción de la pandemia por Covid-19, y a su vez, profundizar la planificación a partir de dos grandes proyectos políticos en 2020: “Nueva Escuela” y “Nuevo Consejo”. Una nueva escuela inclusiva, que tenga en cuenta los intereses y propósitos de las nuevas generaciones, y un nuevo Consejo General de Educación, modernizado en su funcionamiento y estructura. Allí, se identificaron determinadas líneas sobre las cuales debe enfocarse la DIEP para alcanzar los objetivos trazados en las “100 Propuestas para la Educación Entrerriana”:



+Fortalecer la articulación entre la conducción política técnica provincial y los equipos de las direcciones departamentales de escuelas para pensar y actuar el gobierno institucional en las escuelas y comunidades.

+Optimizar el uso de la tecnología para ordenar y organizar el sistema de gobierno electrónico, el acceso a la información y la gestión de trámites administrativos para los distintos actores del sistema educativo.

+Reorganizar y actualizar los sistemas de datos que den lugar a la planificación de políticas a nivel central y asimismo en las instituciones escolares.

NUEVO CONSEJO

NUEVA ESCUELA

+Articular el trabajo entre direcciones del CGE, departamentales, supervisores, directivos y docentes.

+Potenciar el uso de los sistemas de información para acompañar la toma de decisiones y el gobierno institucional.

+Promover la formación continua para la profesionalización docente y el fortalecimiento de los aprendizajes.

Esta lectura inicial se construye desde la perspectiva teórica del Planeamiento Estratégico Situacional, que sostiene esta Dirección, donde la explicación situacional se vuelve un momento sustancial en tanto posibilita una lectura de la realidad, atravesada por objetivos y propósitos determinados. Esto último anticipa y deja ver que no se trata de una explicación estática, diagnóstica, determinante sino que, por el contrario, presenta un carácter dinámico, recursivo y dialógico. Las contingencias, el contexto, la perspectiva de los distintos actores¹ condicionan el análisis de la realidad. “La situación inicial es siempre cambiante” (Matus, 1987) y, asimismo, el momento de explicación supone además el ejercicio de diseñar y calcular, teniendo en consideración lo hecho con anterioridad, pues:

“Explicar la situación presente significa reconsiderar la validez del conjunto de problemas relevantes con referencia a los cuales hemos estado conduciendo nuestra intervención sobre el sistema.

En realidad, nunca seleccionamos por primera vez los problemas, porque tenemos una historia que pesa sobre nosotros. Explicar significa también comprender el proceso de interrelación entre los problemas para tener una visión de síntesis del sistema que los produce. Unos problemas son consecuencia de otros que, a su vez, causan, refuerzan o aminoran los primeros” (Matus, 1987, pág 379).

Es en este sentido que la previsión y la mediación entre conocimiento y acción se vuelven cruciales. Se trata de un análisis de la realidad movilizado por la intención de intervención y entendido como una apuesta al futuro, el cual se presenta como una posibilidad construida a partir de un análisis de la actualidad y de las acciones que se realicen para modificarla.

¹ Cuando hacemos referencia a la categoría actor partimos de la conceptualización de Matus (1987) que plantea que un actor social es “una personalidad, una organización o una agrupación humana que, en forma estable o transitoria, tiene capacidad de acumular fuerza, desarrollar intereses y necesidades y actuar produciendo hechos en la situación” (p. 754).



El Proyecto Político Pedagógico de la DIEP

Los distintos procesos enmarcados en los proyectos provinciales “Nuevo Consejo” y “Nueva Escuela”, que traducen las “100 Propuestas para la Educación Entrerriana” a acciones concretas, se articulan entre sí a través del Proyecto Político Pedagógico (PPP) que elabora cada institución educativa, cada Departamental y cada Dirección de nivel y modalidad. En este sentido, se piensa al PPP como la herramienta que -desde los distintos niveles de gestión, sean macro, meso o micro- permite materializar la política educativa, en tanto texto político que orienta las acciones de gobierno de la educación, el sistema educativo provincial y el de las instituciones u organizaciones educativas. Recuperamos los aportes de Gvirtz y Torre (en Tedesco, 2015) que nos proponen pensar a la gestión educativa desde una dimensión política y una dimensión técnica:

“La primera de ellas está relacionada a fortalecer la capacidad operativa del Estado y la segunda, orientada a reactivar la naturaleza pública del Estado. Con esa clave, el desafío consiste en reforzar la dimensión política y la dimensión técnica de la gestión, al tiempo que favorecer espacios públicos que permitan ensanchar la participación de la sociedad civil en la educación” (Gvirtz y Torre , 2015: 39).

Todo esto implica tener presente que las dos dimensiones son parte y marco de cada acción, decisión, intervención, reflexión, construcción y proceso político llevado a cabo por la DIEP, a nivel macro, en el sistema educativo provincial.

Esto significa -específicamente desde la DIEP- entender al PPP, en tanto proceso de planeamiento, como la elaboración, monitoreo y acompañamiento de la implementación del Plan Educativo Anual Provincial (PEAP) dado que se conforma con la planificación de las distintas líneas de acción que buscan construir un carácter integral de la política educativa provincial del CGE. El PPP también constituye una herramienta de gobierno que implica el trabajo conjunto y articulado de los equipos políticos (autoridades, funcionarios) y técnicos (pedagógicos, administrativos y contables) para la tarea cotidiana de la gestión de la educación, que le da curso a la trayectoria de la política educativa provincial.

Sumado a esto, los procesos de gobierno y gestión implican la elaboración de políticas públicas en torno a problemas que se deciden abordar, también procesos de planificación que se expresan a través de planes, programas y proyectos, así como la elaboración de textos normativos para traducir y comunicar, en este caso particular, las políticas educativas. Estas últimas son expresión de política pública como proceso, discurso y texto que se transforma en contexto, son manifestación de gobierno y planificación.

Por ello, entendemos que el PPP es la expresión de la política educativa provincial, constituye una herramienta de planificación y gobierno del sistema educativo en tanto impulsa y direcciona la política educativa. En palabras de Stephen J. Ball:

“Las políticas normalmente no dicen qué hacer, crean las circunstancias en las cuales el margen de opciones disponibles para decidir es estrecho, cambiante, o se fijan metas o resultados particulares. Sin embargo, una respuesta debe ser armada, construida en el contexto, y contrapesada con otras expectativas. Todo esto involucra



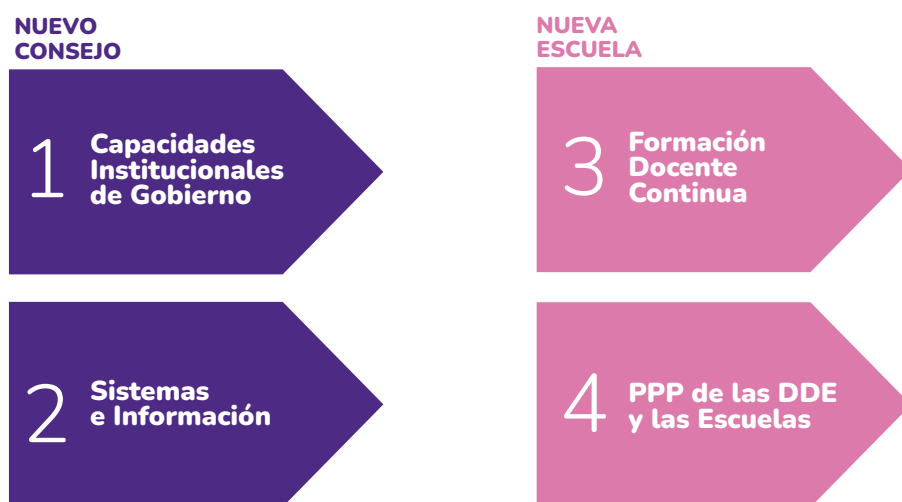
una acción social creativa, no una reacción robótica. En consecuencia, la promulgación de textos se basa en cuestiones tales como compromiso, entendimiento, capacidad, recursos, limitaciones prácticas, cooperación y compatibilidad intertextual” (Ball, 2002: 22).

En el ámbito de la DIEP, en el período comprendido entre fines de 2019 y 2023, el PPP se focalizó en el desarrollo de cuatro iniciativas que le dan materialidad a los dos proyectos principales del CGE. Tal y como se expone en la siguiente gráfica:

- ✘ el proyecto *Nuevo Consejo* se trabajó a partir del *Fortalecimiento de las Capacidades Institucionales de Gobierno* y de *la Mejora de los sistemas y de la calidad de la información para la toma de decisiones*,
- ✘ mientras que para *Nueva Escuela* se hizo lo propio atendiendo a la *Formación Docente Continua* y la *Construcción de los PPP de las Direcciones Departamentales de Escuelas y de las Instituciones Educativas*.

EL PPP de la DIEP

Las políticas que le dan materialidad a los proyectos *Nueva Escuela* y *Nuevo Consejo* en el ámbito de la DIEP:



Se detallan en los siguientes apartados las particularidades del PPP de la DIEP, tanto en las implicancias de su desarrollo como en las posibilidades de continuidad.

1- Fortalecimiento de las capacidades institucionales de gobierno.

Sobre la planificación (planes provinciales, monitoreo, instrumentos), la formación y conformación de equipos de las Direcciones y Coordinaciones del CGE.

En el marco de la política “Nuevo Consejo”, con las problemáticas advertidas y ante la necesidad de aunar criterios de acción para hacer frente al diseño, la implementación y el seguimiento de las políticas, emerge la necesidad de fortalecer las capacidades institucionales de gobierno en el ámbito del CGE. Este concepto remite,

“(...) por un lado, a la capacidad de lograr los objetivos o resultados a partir de la aplicación de determinados recursos y a la superación de restricciones, condicionamientos y conflictos. Por otro lado, a la posibilidad de establecer reglas de juego que sean internalizadas por los actores sociales y políticos que estructuran y median las política pública.” (Andretich, et al, 2023)



La estrategia consistió en conformar un equipo de planificación y monitoreo de la DIEP, para que se ocupara de la estructuración, análisis, seguimiento y monitoreo del PEAP, de la formación en Planificación Estratégica Situacional (PES) para los equipos técnicos pedagógicos, administrativos y políticos de las Direcciones y Coordinaciones del CGE, y de producir materiales e instrumentos que acompañen ese proceso.

Luego de una primera consulta a las distintas dependencias del CGE, se identificaron ciertas problemáticas en las que éste equipo podría enfocar su trabajo, con el objeto de fortalecer las capacidades institucionales de gobierno:

- ✘ Dificultad para identificar, seleccionar y definir los aportes de cada Dirección y Coordinación a la construcción de una política educativa integral provincial.
- ✘ Escaso uso y valoración de la información disponible para la toma de decisiones políticas y la construcción de líneas de acción.
- ✘ Limitados canales de comunicación que faciliten el intercambio de información rápido y confiable respecto a la planificación, difusión, ejecución y evaluación de las líneas de las líneas de acción entre las dependencias del CGE.
- ✘ Ausencia de espacios y tiempos dedicados a la elaboración, implementación, monitoreo y evaluación colectivos del PEAP, especialmente entre los equipos técnico pedagógico, administrativo y político, al interior de cada Dirección y Coordinación.
- ✘ Inexistencia de un monitoreo del PEAP provincial que posibilite re-ajustar y re-orientar la implementación de la Política Educativa Integral diseñada por el CGE.
- ✘ Complicaciones para configurar equipos estables y formados en torno al planeamiento, monitoreo y evaluación del PEAP.

Esas problemáticas detectadas fueron el insumo para un proceso de **formación de equipos técnicos en Planificación Estratégica Situacional (PES)** desarrollado entre 2021 y 2023, que alcanzó a 244 personas, convocando así a las diferentes dependencias del CGE, poniendo el foco en la mejora de los procesos de planificación política, pedagógica y financiera anual, en la calendarización e implementación de las propuestas, en la administración de recursos, en la rendición de cuentas, en las instancias de seguimiento, monitoreo y evaluación, entre otros.

Con el propósito de fortalecer las capacidades institucionales, a lo largo de estos años se desarrollaron 11 instancias de formación (cursos, talleres, mesas de trabajo) y 60 asistencias técnicas a los equipos técnicos pedagógicos, administrativos y políticos del CGE para trabajar la planificación, la calendarización, la implementación y el monitoreo de cada iniciativa, desde una perspectiva de integralidad de la política educativa provincial. El equipo de planificación y monitoreo de la DIEP propició espacios de intercambio y acompañó a las Direcciones y Coordinaciones en la construcción y resignificación de los procesos de planificación, implementación, monitoreo y evaluación de las políticas públicas, teniendo en cuenta los momentos del PES, la información disponible y aquella que es necesario producir para decidir e intervenir. Lo antes mencionado fue posible porque el posicionamiento teórico, político y metodológico de la DIEP está orientado hacia la **democratización de saberes** vinculados a cómo, para qué, con qué información y con quiénes hacer una planificación.





Los números del equipo de planificación y monitoreo de la DIEP



Sumado a esto, el equipo de planificación y monitoreo de la DIEP participó de 8 instancias de formación e intercambio con el equipo nacional, 2 encuentros interprovinciales, 9 propuestas de capacitación provincial y 12 encuentros de formación interna con especialistas. Esto le permitió, a su vez, enriquecer la propuesta formativa y encarar la producción de materiales y herramientas, entre los que se destacan 1 dossier teórico, 2 infografías, 11 presentaciones digitales, 15 informes y más de 20 plantillas de planificación, calendarización y monitoreo. Esto último dialoga, además, con la pretensión de registrar, reflexionar y trabajar sobre las propias prácticas: desde la DIEP se pretende un proceso de **escritura, publicación y exposición que se retroalimenta y potencia con aquel ejercicio de democratizar formas de hacer.**

Como corolario de este recorrido orientado al fortalecimiento de las capacidades institucionales de gobierno, se desarrolló un **proceso de monitoreo** que pretende hacer visible, de manera integrada, los avances en el desarrollo de todas las propuestas plasmadas en el PEAP, llevadas adelante por cada una de las dependencias del CGE involucradas en la planificación. Recuperando a Neirotti (2007) partimos de entender al monitoreo como un procedimiento por el cual verificamos la ejecución de un plan o programa, mediante la identificación de sus logros y debilidades; se trata de un análisis periódico de distintos aspectos de un plan, proyecto o programa con el propósito de constatar si se avanza según lo programado o no, y de identificar las dificultades en la ejecución que nos alejan de la concreción de los objetivos. Entendemos, entonces, que mediante el monitoreo podemos conocer el desempeño del plan y ofrecer una visión de su movimiento.



En primera instancia, se realizó un ordenamiento de las planillas de planificación del PEAP, que permitiera a las autoridades contar con un tablero de **control integral**. El siguiente paso fue aportar a los equipos de las distintas Direcciones y Coordinaciones las herramientas para establecer **objetivos, metas e indicadores** para cada componente de la política educativa que pretendían llevar a cabo. Por último, se implementaron monitoreos periódicos e instancias de asistencia técnica que derivaron en la construcción de informes para promover la mejora continua de los procesos de trabajo.

Dada la relevancia de lo que se ha conseguido hasta el momento, es preciso continuar trabajando en algunos aspectos que se presentan como **desafíos**:

- ✘ La formación de equipos instituyó un grupo de referentes en planificación en el CGE, que tiene asidero en cada Dirección y Coordinación, que a la vez, se encuentran vinculados entre sí, avanzando en un lenguaje y en el uso de instrumentos que les son comunes. Es preciso que los conocimientos de estos equipos sean valorados y recuperados, para darle continuidad a la mejora de la planificación provincial.
- ✘ Es necesario seguir trabajando en la relevancia de generar datos, construir evidencias y elaborar información para la toma de decisiones, que orienten la producción de políticas educativas centradas en los problemas del sistema y de las escuelas entrerrianas.
- ✘ Se inició un camino con la calendarización y el monitoreo, aunque es preciso seguir trabajando en acompañar los procesos de trabajo hacia formatos que promuevan una mayor integralidad entre las dependencias y, en especial, con los procesos administrativos y contables.
- ✘ Es de suma importancia seguir profundizando en afinar aspectos que posibiliten más agilidad para gestionar las políticas en general y las iniciativas en particular, para tener información de forma más rápida y efectiva respecto de lo que se está haciendo. El tablero de gestión es una herramienta de gobierno del sistema, en tanto y en cuanto sea actualizado con frecuencia. Para esto es necesario planificar las acciones teniendo en cuenta su monitoreo y evaluación como parte integral de ese proceso.
- ✘ La experiencia de planificación y monitoreo nos indica que ciertos procesos de diseño, implementación y evaluación de las políticas educativas priorizadas por el Estado provincial requieren de tiempos que exceden la duración de las gestiones.

2- Mejora de los sistemas y de la calidad de la información para la toma de decisiones.

Sobre la importancia de producir más y mejor información para gestionar el sistema.

Las lecturas iniciales, y sus redefiniciones a partir de las contingencias que supuso la pandemia por Covid-19, están atravesadas por el compromiso y el mandato de mejorar las políticas de construcción de datos educativos, para avanzar en el desarrollo de las mismas mediante la toma de decisiones informadas y basadas en evidencias.

A la hora de gestionar y tomar decisiones se consideran diversas fuentes, modos de explicar y producir conocimiento. Esto demanda un esfuerzo permanente de reflexión sobre la información en base a la cual se proyectan y realizan intervenciones: de dónde proviene, para qué y para quién es útil, qué intenciones conlleva, cómo se construyeron sus instrumentos, cómo se obtiene, etc.



Considerando esto último es que las distintas áreas (Estadística e Información Educativa; Evaluación de Sistema; Investigación Educativa) vinculadas al relevamiento, producción, sistematización, comunicación y análisis de información educativa al interior de la DIEP trabajan de manera colaborativa y conjunta nutriendo sus bases entre sí.

Estadística e información del sistema:

Los datos estadísticos del sistema educativo no constituyen la realidad misma, son indicadores que ofrecen un conjunto de evidencias que pueden adquirir sentido a partir de la interpretación que se haga de ellos. El principal valor de estos últimos reside en que permiten construir una imagen más precisa sobre la situación general y los procesos institucionales y áulicos en particular; se trata de cargar las opiniones de un contenido de mayor validez y fiabilidad, identificando los elementos que afectan positiva o negativamente las distintas situaciones; tomar decisiones y planificar: priorizar acciones, asignar recursos y responsabilidades.

Desde esta perspectiva -y en consonancia con las políticas nacionales- el CGE se enfoca en la nominalización, un proceso que da lugar al acceso y trabajo con *“la información sobre repitencia, abandono, no promoción de espacios curriculares, contexto socioeconómico de los estudiantes entendida como un insumo relevante para el desarrollo de proyectos que aseguren el acceso igualitario, la permanencia, el reingreso y el egreso de las y los estudiantes”* según lo expresado en las *“100 Propuestas para la Educación Entrerriana”*.

En este marco la optimización del Sistema de Administración y Gestión Educativa (SAGE) y la calidad de los datos allí disponibles resultó uno de los desafíos más importantes. La pandemia dejó ver la urgencia y relevancia de la necesidad de crear el Legajo Único de Alumnos (LUA), con la información nominal de la matrícula. Se inició, entonces, un proceso para que las escuelas realicen allí el seguimiento de las trayectorias de los y las estudiantes. Este operativo incluyó la descentralización de la carga de datos, que hasta entonces sólo estaba en manos de los equipos de conducción, para que docentes y preceptores pudieran cargar datos de sus estudiantes y realizar el seguimiento de las trayectorias. Finalizado el 2020, la carga de matrícula nominal había ascendido al 70%.

En 2021 se instituyó el boletín digital mediante la resolución 1800/21 CGE. El mismo permite la carga de notas trimestrales, los informes pedagógicos y el registro de la asistencia diaria. Incluye en su desarrollo la aplicación para celulares y el acceso como usuarios del sistema a las familias, facilitando el acercamiento a la información sobre cada estudiantes. La apropiación del mismo es gradual, pero avanza cada trimestre. En el primer trimestre solo el 30% de las escuelas usaron el boletín digital, mientras en el tercer trimestre de 2022 la cifra ascendía ya al 90%, lo que ha redundado en que la carga de datos nominales se encuentre actualmente en el 97%.

Cabe agregar que a partir de los datos del boletín, la Coordinación de Información, Evaluación y Estadística Educativa de la DIEP envía a las supervisiones los resúmenes de notas de cada trimestre, con el objeto de fortalecer y promover una de las políticas centrales: el uso de la información para la toma de decisiones.



En 2022, en base al desarrollo del boletín y con el acompañamiento técnico de la fundación Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC), se inició el desarrollo de un Sistema de Alertas Tempranas (SAT), como parte de una estrategia integral de cuidado de las trayectorias educativas. El desarrollo implicó un estudio profundo del abandono en la provincia, desde el que se establecieron 4 indicadores que correlacionan con el mismo y son los que se monitorean para calcular las alertas (sobriedad, repitencia, nivel educativo de los padres y notas de Lengua y Matemáticas).

En función de estos últimos, se producen alertas tras el cierre de notas de cada trimestre; el SAT incluye la posibilidad de diagnosticar, agregar y/o descartar alertas, y en base a esto ofrece distintas alternativas para la atención, como así también la posibilidad de registrar intervenciones para realizar el seguimiento. Se procura, de esta manera, la identificación temprana de estudiantes en riesgo de interrumpir su escolaridad y la posibilidad de movilizar acciones para fortalecer sus trayectorias educativas.

En 2023 comenzó el piloto de aplicación del SAT en 80 escuelas secundarias con un importante acompañamiento y capacitación a los equipos docentes y directivos, que abarca cuestiones pedagógicas vinculadas al cuidado de las trayectorias e implica el trabajo sobre el uso instrumental del sistema, la aplicación móvil y estrategias de gestión y comunicación con las familias.

La implementación del LUA, de la libreta digital y del SAT se constituyen en herramientas clave para acompañar las trayectorias educativas y garantizar el derecho a la educación. Se apunta a generar información confiable que habilite la toma de decisiones y oriente las políticas educativas, a la vez que se trabaja con las escuelas sobre los instrumentos y los modos de analizar y utilizar la información (Res. 1800/22 CGE).

Evaluación del sistema:

Para la evaluación del sistema se llevaron adelante diferentes tareas que posibilitan mirar la escuela desde los datos y desde los aprendizajes:

- Ejecución en el ámbito provincial de los operativos nacionales e internacionales propuestos por el CFE y el Ministerio de Educación de la Nación (MEN), con la finalidad de contar con un sistema de datos que facilite la toma de decisiones.

Los reportes APRENDER se constituyen en dispositivos de información educativa de los resultados institucionales, que se desprenden de los relevamientos anuales y pruebas de aprendizajes implementadas a nivel nacional. Tienen como finalidad aportar a los equipos institucionales una mirada cuantitativa y externa desde algunos indicadores de aprendizajes alcanzados y el contexto en el que se desarrollan. Se trata de información relevante para la escuela para contribuir al fortalecimiento de las prácticas de enseñanza y la mejora de los aprendizajes.



Asimismo se elaboraron documentos síntesis con resultados porcentuales y recomendaciones a todas las Direcciones Departamentales, equipo de Supervisores/as y Direcciones de Educación del Organismo Central y se relevaron variables referentes a aspectos cualitativos claves de los procesos de enseñanza y aprendizaje para analizarlas en función de las metas y objetivos de planes nacionales y provinciales.

- Configuración, sistematización y verificación de registros en la plataforma de carga de datos de la Secretaría de Evaluación e Información Educativa (SEIE):

Partiendo de reconocer e integrar los datos y la información educativa como insumo para la formulación de relevamientos e investigaciones y como fuente de conocimiento genuino del sistema educativo, se generaron lineamientos y criterios que permiten orientar procesos de autoevaluación en las instituciones educativas, posibilitando la toma de decisiones. Concretamente, se apunta a implementar un proceso sistemático de producción de conocimientos, cuyo sentido es aportar a la comprensión de la complejidad de la situación en la que se dan los procesos de aprendizaje.

Investigación educativa

Uno de los propósitos manifestados en las “100 Propuestas para la educación entrerriana” tiene que ver con la “realización de investigaciones y difusión de marcos teóricos que contribuyan a los procesos de inclusión, permanencia y egreso de las y los estudiantes en los niveles obligatorios”. Es así que lo producido en el área de investigación educativa es insumo relevante para la formulación de políticas educativas que garanticen el derecho a la educación integral y permanente, respetando la diversidad. En este marco, se realizaron las siguientes investigaciones y jornadas:

- Voces de la Educación Entrerriana. Investigación y Planeamiento Educativo en el Consejo General de Educación. Entrevista a Germán Cantero.
- “Los saberes de las escuelas Nina, en contextos rurales, en tiempos de pandemia por Covid 19”
- Estudio Provincial Educación Secundaria Rural: Condiciones para la enseñanza 2020-2022
- El maestro auxiliar: Reconfiguraciones del hacer pedagógico e institucional en tiempos pandémicos.
- La heterogeneidad de los contextos rurales y las escuelas de jornada extendida en tiempos de pandemia: posibilidades y condicionamientos
- Educación secundaria rural: condiciones para la enseñanza: aportes para su discusión desde la investigación en el Consejo General de Educación de la provincia de Entre Ríos (Argentina)

INVESTIGACIONES EDUCATIVAS

JORNADAS DE INVESTIGACIÓN

- Primeras Jornadas de Investigación: “Escuela secundaria rural: diálogos y reflexiones desde el campo de la investigación educativa”
- Segundas Jornadas de Investigación: “La investigación de políticas públicas”
- Terceras Jornadas de Investigación: “La investigación desde espacios institucionales”.



La reconstrucción y producción de información para la toma de decisiones, así como la mejora de los sistemas que permiten recopilarla, son compromisos y responsabilidades que implican considerar los siguientes **desafíos**:

- ✘ Es necesario avanzar en una mayor apropiación del LUA, para que éste sea una herramienta de uso y consulta cotidiana. Esto implica seguir profundizando las líneas de capacitación y el fortalecimiento de otras políticas de inclusión digital, vinculadas al acceso a la conectividad y al equipamiento informático.
- ✘ Mejorar la interfuncionalidad de los sistemas de datos que conviven en la provincia implica consolidar el SAGE como sistema de información educativa, lo que requiere del desarrollo del webserver para la consulta dinámica del Sistema Integral de Información Digital Educativa (SINIDE) y avanzar en la precarga del RA.
- ✘ La calidad y fidelidad de datos recopilados por estudiante ha mejorado considerablemente desde que se realiza la validación con el Sistema de Identificación Nacional Tributario y Social (SINTyS); sumado a esto, se encuentra en desarrollo el webserver para la validación con el Registro Nacional de las Personas (Renaper), lo que alcanzará a la totalidad de estudiantes nacidos en Entre Ríos.
- ✘ En pos de fortalecer el uso de la información para la toma de decisiones y generar mayor apropiación de la comunidad educativa, es necesario generar mejores sistemas de reportes, paneles de información, entre otras herramientas que faciliten el acceso y la lectura. Los paneles del SAT y la interfaz para consulta de la familia resultan un ejemplo de hacia dónde es deseable avanzar en este sentido.


3- Formación Docente Continua.

Sobre la política de profesionalización y certificación docente.

La Ley de Educación Provincial N° 9890 destaca entre sus principales puntos la justicia social, ligada a la igualdad de oportunidades y a su distribución equitativa en toda la provincia de Entre Ríos. De la misma manera, la ley establece la promoción de la formación, producción y distribución de conocimiento, la estimulación del pensamiento crítico y la defensa de los derechos humanos, entre otros tantos conceptos claves. El **fortalecimiento de la profesionalización docente** aparece como un aspecto central en la normativa, en relación a la formación continua, de calidad y apuntando al perfeccionamiento permanente de las y los trabajadores de la educación, a fin de lograr una jerarquización de la profesión y especialización en los diferentes niveles del sistema educativo.

Las jornadas institucionales y la producción pedagógico didáctica son instancias que, concretamente, materializan la formación permanente y situada. A su vez dentro de este eje fundamental se destaca la participación igualitaria y gratuita de las y los trabajadores de la educación de la provincia, y la posibilidad de acceder a mayor estabilidad laboral a partir de la participación de concursos de oposición, promoviendo la profesionalización del trabajo docente.





En este marco, la gestión educativa 2019-2023 manifestó la voluntad política de reconocer y garantizar el derecho de las y los profesionales de la educación al ascenso en la carrera docente, en los niveles obligatorios y sus modalidades del sistema educativo provincial. Para esto se elaboró una propuesta de formación integral, gratuita y de calidad para docentes de toda la provincia. De esta manera surge el “Programa de Formación Docente Continua”, aprobado por Resolución 1750/21 CGE, como propuesta coordinada por la DIEP y en la que toman intervención las Direcciones de diferentes niveles y modalidades, en sintonía con las instancias de formación docente continua promovidas a nivel nacional (Plan Nacional de Formación Permanente “Nuestra Escuela”), considerando los antecedentes provinciales en la materia (“Docentes estudiando”), y que se sustenta en el cuarto lineamiento pedagógico institucional general del Plan Educativo Provincial “100 Propuestas para la Educación Entrerriana”.

Durante el período comprendido entre los años 2021 y 2023, el Programa de Formación Docente Continua promovió la actualización de docentes de toda la provincia sobre diferentes temas nodales, como la educación digital, la evaluación, los contenidos transversales, la gestión educativa, las instituciones, etc. Se propuso el cursado de instancias formativas asistidas y autoasistidas en la plataforma ATAMÁ², propiciando el desarrollo de capacidades para la elaboración de herramientas y técnicas que permitan conducir democrática y participativamente, coordinar, innovar, establecer relaciones para alcanzar consensos institucionales y, asimismo, la oportunidad de repensar colectivamente la escuela y su currículum, fortalecer la institucionalidad, habilitar espacios de encuentro y producción de conocimiento. Esta formación ha alcanzado a una enorme proporción de la docencia entrerriana, emitiendo un total de 81.456 certificados que así lo demuestran.

Lo antes mencionado permitió construir las condiciones para que 2.378 docentes aprueben el Concurso Extraordinario de Antecedentes y Sistema de Oposición, (Res. 1200/22 CGE), que promueve la profesionalización de la función del equipo directivo de las instituciones educativas, profundizando el trabajo realizado hasta el momento y sustentándolo en la elaboración de propuestas vinculadas a paradigmas y marcos teóricos sobre procesos de enseñanza, aprendizaje, evaluación, inclusión, metodologías y estrategias pedagógicas y didácticas, como así también proyectos de mejora institucional, modelos organizativos y de gestión congruentes con cada nivel y modalidad.

Otro de los aspectos relevantes para la formación docente y su profesionalización fue el **desarrollo de dos módulos en el SAGE**, con la finalidad de unificar todo el circuito y desburocratizar el sistema, mejorar la evaluación y el monitoreo de propuestas externas e internas, así como también, optimizar la emisión de la certificación a docentes, en los Departamentos Técnico Pedagógico y Evaluación y Monitoreo de Acciones de Formación Docente Permanente, respectivamente:

² Plataforma virtual que lleva el nombre Atamá, que en lengua Chaná significa río.

Sistema de Carga de Proyectos de Formación Docente Continua en SAGE

A partir de la emisión de la Res. 2345/20 CGE, que modifica parcialmente la Res. 4120/13 CGE, se diseñó un módulo que tiene como principales objetivos:

- sistematizar los proyectos presentados desde las distintas dependencias del CGE y desde aquellas instituciones que son oferentes externas de formación;
- facilitar su evaluación por parte de los equipos técnicos del CGE, para su adecuación a los lineamientos de la política educativa provincial;
- monitorear la calidad de estas propuestas, especialmente en lo que atañe a las iniciativas externas, y analizar las vacancias de formación;

En este marco, se evaluaron 979 proyectos para el reconocimiento de puntaje docente, disminuyendo en un 80% la presentación de propuestas no pertinentes; se creó la Nómina de Oferentes Externos, donde actualmente están inscriptas 29 instituciones; se desarrollaron 33 instancias de monitoreo de acciones de formación docente continua a oferentes externos; se concretaron 12 instancias de formación e intercambio con equipos técnicos del CGE, las DDE y los IFD sobre la calidad y pertinencia de la oferta formativa; se conformaron los equipos de referentes de evaluación de proyectos de las Direcciones del CGE y de las DDE.

Sistema de Certificados de antecedentes de Formación Docente Continua del CGE en SAGE

Esta iniciativa se centra en la acreditación de las propuestas formativas emanadas desde las distintas dependencias del CGE, y tiene por objetivos:

- optimizar la emisión de las certificaciones de formación docente continua
- posibilitar la actualización automática de los antecedentes en el legajo personal del docente
- contribuir a la despapelización del estado

Como resultado de la implementación de este módulo, el período 2020-2023, se cargaron 418 iniciativas de formación docente continua desarrolladas por el CGE, y 203.114 antecedentes en los legajos personales de las y los docentes de la provincia.

A partir de lo planteado sobre la formación docente continua, es preciso continuar trabajando en algunos aspectos que se presentan como **desafíos**:

- ✘ Tomando como línea de base los resultados obtenidos con la ejecución del “Programa de Formación Docente Continua” (Res. 1750/21 y sus ampliatorias), es preciso continuar con esta política mediante de la profundización, intensificación y fortalecimiento de:
 1. los PPP de las instituciones educativas en las Jornadas Institucionales;
 2. la formación en didácticas específicas para la mejora de la enseñanza; y
 3. la formación en gestión para los nuevos directivos, ya iniciados.
- ✘ En lo que concierne a la estructuración de la política de formación docente continua, es preciso revisar la manera en que se acuerdan y definen los temas sobre los cuales se promoverá la presentación de proyectos por parte de las instituciones oferentes externas.
- ✘ En lo referido al Sistema de Carga de Proyectos de Formación Docente Continua, es necesario avanzar en la digitalización completa del proceso que ya está en marcha. Esto se lograría, por un lado, incorporando la evaluación de la propuesta por parte de los equipos pedagógicos, el dictamen de puntaje de Jurado de Concursos y la emisión de la correspondiente resolución por parte del CGE. Por otro lado, como acción posterior al desarrollo de la formación reconocida, es crucial incorporar al sistema el monitoreo a la implementación de esas acciones de oferentes externos.



El Sistema de Certificados de antecedentes de Formación Docente Continua en SAGE debe avanzar en la emisión de reportes y requiere ser adecuado para la validación digital de los documentos; para ello se elaboró, desde la DIEP, un anteproyecto de resolución para la creación de un repositorio de actas de evaluación y resoluciones de aprobación y puntaje del CGE que respalden su autenticidad.

4- Construcción de los PPP de las Direcciones Departamentales de Escuelas y de las Instituciones Educativas.

Sobre la herramienta política para el gobierno en los niveles meso y micro institucional.

Partimos de ubicar a la DIEP en el nivel macro, las Direcciones Departamentales de Escuela (DDE) en el nivel meso y las instituciones escolares a nivel micro. Estas organizaciones de cada nivel realizaron sus PPP teniendo a la política educativa provincial como eje vertebrador sin desconocer la realidad que las atraviesa, su contexto y situación. En este sentido, desde la DIEP se apuntó a acompañar a las DDE en la elaboración de sus PPP, teniendo en cuenta la realidad de cada departamento, los problemas identificados en su contexto y los elaborados desde las Direcciones de nivel y el encuadre en la política educativa provincial. A su vez, en la figura de la supervisión de escuelas, en el ámbito de la DDE, se acompañó la producción de los PPP de las escuelas, conformando así una red de trabajo en torno al mismo objetivo.

El proceso de acompañamiento a las DDE para la elaboración del PPP implicó recuperar el Plan Educativo 2019-2023 para, desde allí reflexionar sobre los procesos de implementación de las “100 Propuestas para la educación entrerriana” en los distintos departamentos de la provincia. Se organizaron talleres y mesas de trabajo donde se abordaron los siguientes contenidos: conceptos centrales del Planeamiento Estratégico Situacional Participativo, el Proyecto Político Pedagógico como herramienta de gestión y gobierno de la DDE y el Monitoreo y Evaluación de las líneas de acción. Todo esto significó profundizar en torno a las problemáticas educativas identificadas en el departamento para desde ellas seleccionar los problemas pedagógicos a abordar en el PPP de cada DDE, incorporando además los problemas elaborados desde los distintos niveles y modalidades. Esto implicó un trabajo conjunto entre la DIEP y los y las DDE donde:

Presentaron datos, evidencias e información vinculadas al problema.

Seleccionaron nudos críticos para realizar la intervención con acciones concretas.

Explicitaron la imagen objetivo hacia la que se pretende caminar.

Identificaron los actores que intervienen en el problema.

Construyen las condiciones de viabilidad para las acciones en el horizonte de tiempo de la gestión.



Problemáticas identificadas por la DDE

PEDAGÓGICO-DIDÁCTICAS

- Desatención de las cuestiones pedagógicas por atender lo administrativo.
- Falta de articulación y seguimiento de las trayectorias educativas al interior de los niveles e interniveles.
- Escasa articulación entre niveles y modalidades para garantizar la permanencia y revinculación de estudiantes
- Dificultades en la detección de trayectorias que necesitan PPI y en la elaboración del mismo, respetando el proceso y los actores que plantea la Res. 3750/21 CGE.
- Diversidad de enfoques acerca de la enseñanza que difieren de lo establecido en los diseños curriculares y en los documentos jurisdiccionales.
- Dificultades para arribar a acuerdos metodológicos en cuestiones pedagógico-didácticas
- Desconocimiento y escasa apropiación de los diseños curriculares.

ORGANIZACIONALES

- Dificultades para la conformación de equipos departamentales.
- Falta de planificación departamental frente a problemas emergentes.
- Falencias en la comunicación (entre el equipo de la DDE, entre la supervisión y las escuelas, etc.).
- Zonas de supervisión muy amplias que dificultan el trabajo y la presencia en las escuelas.
- Dificultades para la cobertura de las zonas rurales.
- Excesivas inasistencias docentes que genera discontinuidad de trayectorias (Art. 40).
- Escasos recursos en las DDE (movilidad, conectividad, recursos informáticos, espacio físico propio, personal)
- Escasos momentos de encuentro y articulación entre equipos de supervisivos de diferentes niveles y modalidades.

ADMINISTRATIVAS

- Dificultades para la implementación de cambios por normativas que llegan a destiempo y con imprecisiones.
- Complicaciones para la socialización y aplicación de protocolos con nuevos directivos.
- Incumplimiento de los tiempos administrativos para presentación de documentación: concursos - rendiciones.
- Alta demanda de trabajo administrativo con escaso personal.
- Escasa conectividad y acceso a la información.
- Superposición de programas y agendas provenientes del CGE

COMUNITARIAS

- Alto impacto de la conflictividad social en las comunidades educativas (tratos violentos, agresiones físicas, intolerancia a la diferencia, bullying, consumos problemáticos).
- Carencia de redes interinstitucionales sólidas.
- Falta de acompañamiento familiar a las acciones escolares.

También se valoró la forma en que cada DDE se enfrenta a las dificultades del proceso de implementación de las líneas de acción expresadas en su PPP y cómo esto aporta a elaborar prospectiva de años venideros ensayando e imaginando diferentes escenarios posibles para seguir construyendo la política educativa provincial.

En relación al nivel micro, desde el Programa Provincial de Formación Continua de la DIEP, se pretende acompañar a las escuelas y docentes en un proceso de formación que dé lugar a la discusión colectiva y definición de acciones institucionales. Esto es así porque se parte de entender y trabajar sobre la idea de que las instituciones son las que “asumen definiciones pedagógicas desde su política institucional, a través de los proyectos educativos” y por ello es necesario “promover la construcción colectiva de un proyecto institucional transformador que permita mejorar las prácticas pedagógicas desde el sostén de la centralidad pedagógica y en constante intercambio con la realidad” (Resolución 1750/21 CGE). En este sentido las jornadas institucionales y medias jornadas se constituyen como espacios clave, en los cuáles sobrevienen nuevas miradas, perspectivas, abordajes subyacentes a los ejes de trabajo y análisis propuestos por el programa.



De acuerdo a la Resolución 1200/22 -que convoca, regula y organiza el Concurso Extraordinario de Antecedentes y Sistema de Oposición- y en el marco de la profesionalización docente una de las responsabilidades que asumen los directivos tiene que ver con “promover la planificación y construcción colectiva del proyecto educativo institucional” (Res. 1200/22 CGE). De esta manera se va allanando un camino que propone el desarrollo de jornadas institucionales que, retomando lo que las instituciones vienen trabajando y abordando en los PEI, contemplan la construcción colectiva y participativa del Proyecto Político Pedagógico. En esta instancia propia del nivel micro, el PPP cobra sentido como ejercicio de idear y anticipar el porvenir, alude a intenciones, pero implica también previsiones.

El sentido político atribuido al proyecto institucional supone el reconocimiento de que cada decisión que se toma es situada y se centra en la construcción democrática de consensos. Es así que el proyecto de una escuela se vuelve herramienta política y de gestión en tanto apunta a cambiar y transformar la realidad; presenta y representa a la institución a la vez que implica la toma de decisión política en torno al sentido y definición de las prácticas institucionales.

La dimensión pedagógica, por su parte, supone el análisis y abordaje de la complejidad de la educación. El proyecto, desde su carácter participativo, dialógico y crítico fortalece el compromiso por parte de todos los actores y, recuperando lo propio, lo singular de cada institución –historia, contexto, cultura–, impulsa nuevas formas de ver y estar en la escuela. Los acuerdos institucionales adquieren un papel fundamental en tanto se proponen y manifiestan como construcciones colectivas que dan lugar al abordaje de la cotidianeidad escolar –con sus problemáticas, desafíos y contingencias–. Dichos acuerdos que componen el proyecto, son partes constitutivas del todo y el todo está en ellos, tal como se especifica el **Documento Orientaciones para la organización y desarrollo de la primera jornada institucional 2023**.

En esta instancia micro desde la DIEP se carga de sentido al PPP como la herramienta de planeamiento y gobierno de escuela en praxis que contiene la intención de transformar una realidad, la tarea pedagógica que busca generar las condiciones necesarias para que los sujetos transiten experiencias de enseñanza y aprendizaje que les permitan reconocerse como sujetos constructores de pensamiento, de conocimiento. Por eso, el Proyecto Político Pedagógico va más allá de enseñar, aprender y evaluar, significa construir ciudadanía.

Frente al proceso realizado hasta el momento, consideramos que se presentan los siguientes **desafíos**:

- ✘ Fortalecer los espacios de articulación entre las Direcciones y Coordinaciones del CGE para evitar que las propuestas se superpongan o contradigan a las DDE.
- ✘ Dar continuidad a la formación de equipo de gestión de las DDE y equipos de conducción institucional.
- ✘ Sostener y potenciar el apoyo en la construcción de redes de relaciones interinstitucionales: con la sociedad civil, otras áreas de gobierno, el sector privado (proyectos ganar-ganar).

Prácticas de planeamiento para el gobierno de la educación

En Entre Ríos llevamos adelante un proceso que apunta a la institucionalización del planeamiento estratégico situacional. Como anticipamos, esta perspectiva entiende que la realidad es compleja y cambiante, implica identificar las “reglas de juego social”, precisa reconocer, trabajar y acordar con los diferentes sectores sociales involucrados (que tienen distintas miradas de la realidad y los problemas). Las herramientas que propone, sin duda, pueden aportar a la materialización de las propuestas que surjan de esos análisis. Sin embargo, esto requiere la definición política de accionar en consecuencia, y este no es un proceso realizable a corto o mediano plazo, implica acuerdos que excedan los 4 años de gobierno.



Producción propia en base a Matus (2007)

En este sentido retomamos los aportes de Carlos Matus (2007) acerca del triángulo de gobierno, para ponerlo en diálogo con esta experiencia particular a nivel provincial:

1- Proyecto del Gobierno que se ofrece a la ciudadanía con las intenciones de la política, en este caso serían las “100 Propuestas”, que se materializan a través los dos grandes proyectos “Nueva Escuela” y “Nuevo Consejo”.

2- Gobernabilidad del Sistema que refiere a las variables que son relevantes y pertinentes al proyecto de gobierno y la capacidad del gobernante de construir las viabilidades necesarias para concretar sus propuestas. Esto supone para la DIEP tener presente a los actores sociales e iniciar un proceso de institucionalización de ciertas prácticas como: formación de equipos al interior del organismo; formación de equipos territoriales; producción de materiales específicos; instancias de encuentro e intercambio; construcción, organización y acceso abierto a la información.

3- Capacidad de Gobierno que implica la pericia personal de los y las gobernantes (conocimiento, formación, motivación, liderazgo, información para la toma de decisiones, entre otros) y de las instituciones de gobierno (situación económica y financiera de la organización, estado edilicio y valores culturales, entre otros) (Andretich, et al, 2023). En el caso de la DIEP, esta capacidad de gobierno se construyó de forma intencional a lo largo de los cuatro años de gestión, por un lado, desde la búsqueda y promoción de la formación permanente, en coherencia con una perspectiva teórica y política, por otro lado, desde la búsqueda de mayor democratización de las formas de hacer la planificación en vinculación a la reflexión sobre la propia práctica.



En el ámbito del gobierno educativo de la provincia, que es lo que le compete a esta Dirección, y partiendo de la experiencia de trabajo con la Subsecretaría de Planeamiento, Prospectiva y Evaluación del MEN, consideramos que es crucial el resguardo del sentido federal del planeamiento de políticas educativas, en el marco de la complejidad que atraviesan los sistemas educativos, lo que necesariamente requiere de la participación de los distintos sectores sociales en el diseño, elaboración e implementación de la política, respetando los acuerdos federales y teniendo en consideración cómo esos sectores leen los problemas, la situación y el contexto. Algunos de los mayores condicionantes institucionales para lograr, en la práctica, un modelo de planeamiento democrático y federal, a nuestro criterio y según nuestra experiencia, son:

La escasez de instancias de construcción conjunta entre nación y provincia de las problemáticas, los problemas, los modos de intervención y evaluación que dan sustento a la política educativa nacional y provincial. La complejidad de los procesos de traducción de los acuerdos a los que se arriba en el Consejo Federal de Educación al texto político de las políticas educativas concretas.

El escaso margen de construcción provincial de alternativas situadas a la implementación de la política pública de base nacional.

La falta de comunicación entre provincias y la imposibilidad de accionar en conjunto frente a realidades complejas similares.

Lo antes mencionado conlleva un posicionamiento teórico y político desde nuestro ámbito estructural, que observó tanto el nivel macro del MEN como el micro de las DDE y las instituciones educativas. En síntesis, esto significó:

1- Revalorizar el planeamiento como una herramienta de gobierno y de gestión estratégica de políticas concertadas entre los distintos actores sociales, en los diferentes niveles, planos y espacios del sistema. Para esto fue necesario producir materiales, conformar equipos de trabajo, formarlos y generar condiciones de continuidad, es decir, conformar capacidades institucionales de gobierno del sistema y las organizaciones.

2- Realizar análisis situacionales con información precisa y actualizada, identificar problemáticas, construir problemas de manera participativa, identificar nudos críticos para intervenir en la realidad compleja, generar propuestas viables de intervención (o construir las condiciones de viabilidad política, económica, organizativa, tecnológica, etc., según lo requiera el problema), acordar/negociar con diferentes sectores la implementación de la política, monitorear su desarrollo, reorientar su curso de ser necesario y evaluar sus resultados.

Por ello, frente a lo expresado es pertinente tener presente los siguientes **desafíos**:

- ✘ **Superar** la dispersión entre niveles del sistema que posibilite un trabajo más articulado y sostenido en el tiempo con las DDE para seguir construyendo en forma conjunta una política de territorialización de llegada y trabajo con las escuelas.
- ✘ **Sostener** la formación permanente de equipos técnicos de CGE y de las DDE, no solo en planeamiento, sino también, en lo relativo ciertos temas prioritarios y así construir un listado permanente de referentes a nivel provincial.
- ✘ **Generar** nuevas aperturas a la comunidad, a través del fortalecimiento de las redes interinstitucionales y el desarrollo de nuevas formas de participación de esos actores sociales a las definiciones de políticas públicas, para que sea viable sostenerlas en el tiempo.
- ✘ **Dar** continuidad al monitoreo y avanzar en evaluación, sosteniendo y fortaleciendo políticas que ya están en marcha.



BIBLIOGRAFÍA

ANDRETICH, G.; CORREA, B., Y SOSA PASSARINO E. (2023) “Capacidades institucionales de gobierno. Algunas notas sobre el caso del INFOD” ponencia presentada en las XII Jornadas de Investigación en Educación. Problemáticas contemporáneas e investigación educativa: derechos, democratización y desigualdades, organizadas por el Área Educación del Centro de Investigaciones “María Saleme de Burnichon” y la Escuela de Ciencias de la Educación, Facultad de Filosofía y Humanidades, Universidad Nacional de Córdoba. Agosto. Córdoba.

BALL, S. (2002) Textos, discursos y trayectorias de la política: la teoría estratégica. Revista de la Escuela de Ciencias de la Educación, v. 2, n. 3, p. 19-33. 2002. (traducción Estela M. Miranda)

GVIRTZ, S. y TORRE, E. (2015) “La dimensión política y técnica de la gestión educativa” en TEDESCO, J.C. La Educación Argentina hoy. La urgencia del largo plazo. S.XXI.

MATUS, C. (1987) Política, planificación y gobierno. Fundación Altadir. Caracas.

MATUS, C. (2007) Los Tres Cinturones del Gobierno. UNM-CIGOB. Fundación Altadir.

NEIROTTI, N. (2007) Elementos conceptuales y metodológicos para la evaluación de políticas y programas sociales. IPE / UNESCO Buenos Aires.

NEIROTTI, N. (2016) Políticas sociales: múltiples actores, múltiples manos, en Revista Estado y Políticas Públicas, N° 6 Año IV, Buenos Aires, FLACSO.

NORMATIVAS CONSULTADAS:

Ley de Educación Nacional N° 26.206

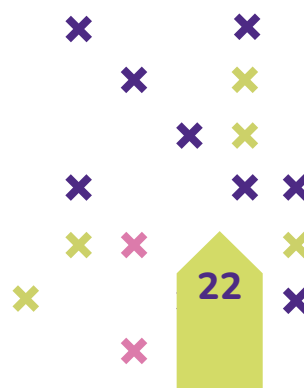
Ley de Educación Provincial N° 9890

Resolución 0370/19 CGE

Resolución 1750/21 CGE

Resolución 1800/22 CGE

Resolución 1200/22 CGE





CONSEJO GENERAL DE EDUCACIÓN
Gobierno de Entre Ríos

