



**Universidad Nacional de Salta**

**Rectorado**

SALTA, 30 AGO 2012

Expte. N° 24.648/12

VISTO estas actuaciones y la presentación efectuada por la Dra. Marta Elena TORINO, Secretaría Académica de esta Universidad; y

CONSIDERANDO:

QUE por la misma solicita se apruebe el Curso-Taller para Directores de Educación Secundaria "PLANEAMIENTO Y DESARROLLO INSTITUCIONAL. PENSAR LA EDUCACIÓN SECUNDARIA EN EL MARCO DE LA EXTENSIÓN DE LA OBLIGATORIEDAD", el cual se realiza en el Marco del Protocolo de Articulación suscripto con el MINISTERIO DE EDUCACIÓN DE LA PROVINCIA, aprobado por resolución R-N° 643-11.

QUE las Actividades propuestas son las que se detallan a continuación:

- Taller I: Problemáticas y Políticas de la Educación Secundaria. Pensar la Escuela Secundaria hoy.
- Taller II: Las Relaciones Institucionales e Interinstitucionales como tramas a construir para una mejor gestión.
- Taller III: Planificación y Evaluación Institucional: herramientas claves para una gestión fundamentada y reflexiva.

QUE el Cronograma previsto para el Curso es a partir del 31 de agosto de 2012 y hasta el mes de noviembre de 2012 y esta previsto que la presentación del trabajo final sea para el mes de marzo de 2013.

Por ello:

EL VICERRECTOR A/C DEL RECTORADO  
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SALTA  
RESUELVE:

ARTICULO 1º.- Autorizar a la SECRETARÍA ACADÉMICA a dictar el Curso-Taller para Directores de Educación Secundaria "PLANEAMIENTO Y DESARROLLO INSTITUCIONAL - PENSAR LA EDUCACIÓN SECUNDARIA EN EL MARCO DE LA EXTENSIÓN DE LA OBLIGATORIEDAD", el cual se realiza en el Marco del Protocolo de Articulación suscripto con el MINISTERIO DE EDUCACIÓN DE LA PROVINCIA, aprobado por resolución R-N° 643-11, el que como ANEXO I forma parte integrante de la presente resolución.

ARTICULO 2º.- Publíquese en el Boletín Oficial de la Universidad y comuníquese con copia a Rectorado, Secretarías del Consejo Superior, Académica y Ministerio de Educación. Cumplido siga SECRETARÍA ACADÉMICA a sus efectos y archívese.



  
Ing. RICARDO MANUEL FALU  
SECRETARIO GENERAL  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SALTA

  
Dr. MIGUEL ANGEL BOSO  
VICE - RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SALTA

RESOLUCION R-N° 0638-12

## ANEXO I

### CURSO-TALLER PARA DIRECTORES DE EDUCACIÓN SECUNDARIA:

**TEMÁTICA:** “PLANEAMIENTO Y DESARROLLO INSTITUCIONAL. Pensar la Educación Secundaria en el marco de la extensión de la Obligatoriedad”.

#### Fundamentación:

El presente proyecto surge en el Marco del protocolo de Articulación firmado en el año 2011 entre la Universidad Nacional de Salta y el Ministerio de Educación de la Provincia de Salta. Entre las acciones previstas se encuentra aquella destinada a “coordinar acciones conjuntas orientadas a mejorar la calidad de la formación docente y de los egresados de los diferentes niveles del sistema y de los sistemas de planificación, gestión y evaluación educativa”. En este marco se plantea la acción específica de “formular proyectos mixtos de investigación, capacitación y perfeccionamiento de manera continua e integrada”.

Las acciones de capacitación docente, en este caso particular la de directores del nivel, resultan relevantes en el marco de los cambios impulsados con la Ley Nacional de Educación (N° 26.206) con el propósito de hacer extensiva la obligatoriedad de la educación secundaria a toda la población adolescente. La problemática a la que se enfrenta la Provincia de Salta para hacer viable este mandato legal es multidimensional y, por lo tanto, se requiere de múltiples estrategias de abordaje. A continuación se transcribe un fragmento que refleja esta cuestión:

*“La expansión de la Escuela Secundaria en la Provincia de Salta nos enfrenta a profundos desafíos. Salta es una provincia que se caracteriza por una gran diversidad cultural, profundas desigualdades económicas y una gran variedad geográfica. En esta heterogeneidad de contextos, de complejos escenarios, se materializará la obligatoriedad del nivel secundario, promoviendo la articulación de mecanismos que garanticen metas universales de integración educativa y que contemplen las particularidades de esos escenarios.*

*Repensar la educación secundaria obligatoria en Salta supone también repensar las instituciones educativas como instituciones integrales e integradoras, que partan de un profundo conocimiento de la realidad educativa y de los sujetos de aprendizaje, que sepan interpretarlos y establecer con ellos un diálogo productivo, en cada contexto específico.” (Síntesis de Contratapa de “Plan Estratégico para el desarrollo educativo del Nivel Secundario en la Provincia de Salta”, 2011).*

En el citado Plan se identifican algunas problemáticas sobre las que es necesario trabajar mediante la capacitación propuesta. Muchas de estas cuestiones, que son históricas y estructurales en la educación salteña, cobran un particular valor a la luz de los nuevos marcos políticos y normativos:

1. Las instituciones de Nivel secundario tienen una oferta educativa heterogénea, tanto en las orientaciones como en los modelos y estilos pedagógicos, en los sistemas de evaluación, en su equipamiento didáctico, entre otros aspectos. Ello, si bien es una ventaja en cuanto a la satisfacción de la demanda, significa una dificultad para la movilidad de los estudiantes por el sistema.



2. El Sistema Educativo Provincial mantiene mecanismos de gestión centralizados que limitan las iniciativas y la participación de diferentes actores intra o extra institucionales en la toma de decisiones. No se evidencian modelos operativos que favorezcan la participación comunitaria y son muy escasas las experiencias que han sido capitalizadas para construir dispositivos o mecanismos en este sentido.
3. Uno de los principales problemas, en el ámbito rural disperso, es la accesibilidad, que resulta de factores topográficos y de la acción de agentes climáticos, los cuales producen inundaciones y anegamientos de las vías de comunicación. Esto afecta directamente al funcionamiento de las escuelas, que deben recurrir a períodos escolares especiales.
4. Los niveles de rendimiento (medidos mediante el Operativo Nacional de Evaluación de Calidad) son bajos en EGB 3 y Polimodal en la jurisdicción, tanto en Lengua como en Matemática (aunque es más preocupante en ésta última). Ello da cuenta del deterioro que progresivamente ha sufrido la enseñanza y que se afianzó con algunas prácticas docentes no deseadas en los últimos años de vigencia de la Ley Federal de Educación.
5. Las tasas de retención, promoción y egreso del 3º Ciclo de EGB y Polimodal (equivalentes hoy a los 5 años de educación secundaria), son significativamente bajas en relación al nivel anterior (EGB 1 y 2) y levemente inferiores a la media Nacional. La problemática más preocupante, emparentada directamente con la retención, es el abandono del sistema: en EGB 3 la mayor tasa se registra en el octavo año, con el 16,4%, este dato coincide con el aumento de la tasa de repitencia en el mismo curso. En tanto el Nivel Polimodal posee tasas que se incrementan progresivamente en los tres años, que alcanzan el 14,5 en el primer año, el 15,1 en el segundo y aumenta hasta el 27,3% en el tercer año (el último de la educación obligatoria). Es significativo plantear estrategias que expliquen y aborden este fenómeno, principalmente en el Nivel Polimodal donde se registra la mayor tasa de abandono de la provincia. Paradójicamente, este se da cuando está más cercana la finalización del Nivel.
6. Si bien se advierten programas de acompañamiento a los alumnos en sus trayectorias escolares, sobre todo a los sectores menos favorecidos socialmente, son insuficientes y en general están desarticulados. Las altas tasas de repitencia, sobreedad, desgranamiento, bajo rendimiento educativo, etc., requerirán de un programa provincial que atienda el "fracaso escolar" y eleve el nivel de rendimiento de los alumnos.
7. Los sistemas de educación no convencional (educación a distancia, virtual, etc.) no están desarrollados en ninguno de los niveles educativos de la Jurisdicción, con excepción del Sistema de terminalidad de estudios secundarios a distancia. Dichos sistemas no se incorporaron como parte de las rutinas pedagógicas de las instituciones.

Se puede afirmar que hay problemas históricos de la educación sin resolver, a los que hay que volver a instalar en lo profundo del debate, es por ello que este curso-taller intenta ser un disparador para instalar en las instituciones dicho debate y, en lo posible, pensar estrategias para abordar algunas de las problemáticas identificadas.

### **Propósitos:**

- Elaborar propuestas que integren el análisis de la organización, la planificación, la gestión innovadora de las instituciones de nivel medio y la evaluación de las prácticas que allí se desarrollan.
- Conocer y reflexionar sobre indicadores y metas jurisdiccionales de los próximos 3 años: escolarización, repitencia, promoción, abandono y egreso
- Brindar un espacio de interacción y de intercambio para la reflexión sobre la vida institucional, aportando ideas para el mejoramiento de la escuela secundaria que resulten del esfuerzo combinado, de procesos de planificación colectiva, creando un ambiente favorecedor y transformador de los procesos de enseñanza y de aprendizaje.

### **Expectativas de logro:**

Se pretende, a lo largo de los talleres, que se concreten proyectos institucionales, considerando:

- La planificación de acciones a partir de un diagnóstico y del establecimiento de criterios comunes.
- La previsión ordenada y coordinada de las actividades.
- La articulación de las acciones que se desarrollen en la institución, promoviendo el trabajo en equipo, el consenso, la toma democrática de las decisiones, la colaboración y la distribución de roles.
- La construcción de propuestas de trabajo interinstitucional.
- La construcción de estrategias de intervención pedagógica en contextos socio-institucionales locales a fin de garantizar el acceso, la permanencia, los aprendizajes y el egreso de toda la población de jóvenes y adolescentes en edad escolar, particularmente de los sectores más vulnerables. Para ello las TICs. pueden resultar una herramienta fundamental.

### **Contenidos y Actividades:**

**Taller I: Problemáticas y Políticas de la Educación Secundaria. Pensar la Escuela Secundaria hoy.**

Contenidos: Políticas Educativas para el Nivel secundario. Problemáticas a las que se enfrenta la extensión de la obligatoriedad: cobertura, permanencia, egreso, accesibilidad, formación y capacitación docente, infraestructura, nuevas tecnologías, gestión curricular, etc. Posibilidades de organización del tiempo y el espacio en la escuela. Calidad y exigencia académicas.

**Taller II: Las Relaciones Institucionales e Interinstitucionales como tramas a construir para una mejor gestión.**

Contenidos: Concepto de instituciones. Diferentes significaciones. Lo institucional: Instituido - instituyente - institucionalización. Dinámica institucional: Regresiva y Progresiva. Grupo y



equipo de trabajo. Producciones imaginarias. Tramas vinculares. El impacto de estas problemáticas en la gestión institucional.

**Taller III: Planificación y Evaluación Institucional: herramientas claves para una gestión fundamentada y reflexiva.**

Contenidos: Planificación Institucional, etapas y características según enfoque predominante (normativo/Estratégico-situacional). Evaluación institucional. Evaluación como proceso de mejora. Evaluación de la Gestión y Evaluación de Proyectos. La importancia de los indicadores sociales, demográficos y educativos para la gestión de la educación.

El taller III tendrá continuidad mediante una actividad de asesoramiento vía internet (correo electrónico), hasta la instancia de presentación del Trabajo Final.

Las actividades, materiales, forma de evaluación, etc. se detallan en el Anexo I.

**Evaluación:**

El Curso-taller será evaluado: a) durante el proceso a través de la tarea encomendada para cada encuentro, b) con la presentación del trabajo final previsto para el mes de marzo de 2013.

**Organización de la Capacitación:**

Partiendo del dato que se debe capacitar a Directivos de 208 escuelas secundarias de la provincia, se proponen 4 zonas de capacitación:

- Aguaray
- Orán
- Metán
- Capital (tres grupos)

Para cada zona se propone un grupo de aproximadamente 40 escuelas (Director y Vicedirector) o un total de 80 participantes por zona, con excepción de capital donde se prevén tres grupos (ello teniendo en cuenta que en esta zona participan no sólo las escuelas locales sino algunas de zonas alejadas y dispersas).

Cronograma tentativo:

Lugar	Primer encuentro	Segundo Encuentro	Tercer encuentro
METAN	31/8	28/9	19/10
CAPITAL	07/9	01/10	22/10
CAPITAL	17/9	01/10	22/10
CAPITAL	17/9	15/10	12/11
ORAN	28/9	26/10	16/11
AGUARAY	5/10	02/11	23/11

**Carga Horaria del Curso-Taller:**

60 Hs. Reloj por curso. Esta carga horaria se divide en trabajo presencial y domiciliario. Con actividades de orientación y tutoría.

**Equipo de Trabajo:**

<b>Por la Universidad Nacional de Sala</b>	<b>Por el Ministerio de Educación</b>
Prof. Mercedes Vázquez Lic. Néstor Hugo Romero Prof. Ariel Duran Esp. Débora Gilbert Prof. Ariel Durán Prof. Amelia Ibáñez de Saicha Lic. Judith Rodriguez Prof. Ana Laura Mercader. <b>Apoyo Docente-Administrativo:</b> Prof. Roberto Pérez	Prof. Iris Olarte Prof. Juana Cuellar Luis Prof. María Eugenia Herrera Prof. Roberto Laime Prof. Mercedes Castellanelli Referentes del Plan de Mejoras de cada zona e Instituciones

**Certificación:**

La Universidad Nacional de Salta emitirá las certificaciones correspondientes, en el Marco del protocolo de Articulación firmado con el Ministerio de Educación.

**ANEXO**

**TALLER I: Problemáticas y Políticas de la Educación Secundaria. Pensar la Escuela Secundaria hoy.**

**Equipo Docente:**

Prof. Mercedes Vázquez  
Prof. Ana Laura Mercader

**Fundamentación:**

Pensar en políticas inclusivas en la escuela secundaria requiere poner el foco sobre un aspecto central al momento de estudiar este problema: la configuración y sostenimiento de un determinado modelo institucional. Se pone particular énfasis en el análisis de los aportes vinculados con los cambios en el modelo institucional.

La escuela secundaria en la región reúne hoy un triple desafío: por un lado debe resolver problemas históricos en lo referido a la cobertura, infraestructura y la profesionalización docente; por otro lado debe atender la incorporación efectiva del conjunto así como el logro de trayectorias educativas para todos, que podría asociarse al modelo institucional; finalmente debe proveer conocimientos de calidad para avanzar en el desarrollo de recursos

humanos con calificación pertinente para el mundo contemporáneo, déficit que se evidencia en la actualidad.

La experiencia indica que una política de cambio tiene el desafío de revisar la forma escolar de la escuela secundaria, incluyendo los modelos institucionales (flexibilidad curricular, programas de interés para los alumnos; designación de recursos humanos en las instituciones, flexibilidad en los cronogramas de horarios de materias; flexibilidad en el uso de fondos para el desarrollo de programas extra destinados a la retención de alumnos en riesgo, actividades extracurriculares de socialización, programas para alumnas embarazadas y padres adolescentes, mejora en la circulación de la información sobre los alumnos; articulación entre la primaria y la secundaria y entre ésta y estudios o trabajos posteriores por medio de métodos de monitoreo de los alumnos en riesgo, iniciativas específicas de alto impacto en el sostenimiento pedagógico de la trayectoria de los alumnos, especialmente la recuperación de aprendizajes, renovación de los métodos de enseñanza, pasantías ; etc.). Pareciera que actualmente el espacio de encuentro entre profesores, alumnos y conocimiento se transformó en un espacio de oficios rutinarios, cada vez más alejados de los intereses, la cultura y el mundo fuera de la escuela.

Si hay algo que la escuela media debe poner en acto es la vitalidad, de manera de dejar de ser el lugar del aburrimiento y de la falta de sentido. Esto significa poner a los jóvenes en contacto con un mundo de conocimientos que no implique la anulación de su mundo de conocimientos. Existe un riesgo importante en la medida que la escuela deje de transmitir el conocimiento socialmente significativo para transmitir el conocimiento significativo para los jóvenes –aun cuando fuese posible hablar en la actualidad, de “una” cultura juvenil-. La escuela no puede desarrollar su tarea de enseñanza a partir de la continuidad, ya que en ese caso no existe novedad, no se produce una disrupción que implique algo nuevo a aprender pero esto no significa que la escuela tenga que trabajar siempre a partir de la ruptura es decir, a partir del corte taxativo entre el mundo escolar y el mundo extraescolar. Se trata de pensar desde la interdependencia: esto es, la medida en que la escuela y sus actores reconocen la necesidad de no presuponer que los alumnos cuentan con las disposiciones, las formas de interpretación y de vincularse con el conocimiento que se “supone” que los alumnos tienen cuando entran a los diferentes niveles del sistema educativo.

Se trata, además, de pensar este problema desde la oferta: qué modelo/s institucional/es habilitan una experiencia educativa de relevancia para todos. (Texto adaptado de “La educación secundaria en foco: análisis de políticas de inclusión en Argentina, Canadá, Chile y España” Felicitas Acosta UNESCO)

### **Agenda tentativa de trabajo:**

#### **Primer momento: 9 hs a 13 hs.**

- Presentación
- Formación azarosa de grupos de directoras/es (refranes), para trabajar la siguiente consigna: Elaborar un pequeño texto donde, luego del análisis y la reflexión consensuada, expresen las necesidades, dificultades y carencias institucionales, referidas principalmente a cuestiones pedagógicas, que interfieren en una buena gestión institucional.



- Análisis grupal de algunas actividades interesantes de diversa complejidad, para las diferentes disciplinas y áreas.
- Exposición acerca de algunas Ideas-fuerza de un modelo institucional (aprendizaje, enseñanza, evaluación, planificación, organización del espacio y del tiempo, los recursos didácticos, el aula como espacio pedagógico, estrategias de intervención didáctica, la convivencia).

**Almuerzo: 13 hs a 14 hs.**

**Segundo momento: 14.30 hs a 18.30 hs**

- Proyección y debate sobre la película “Los coristas”.
- Trabajo en pequeños grupos con las siguientes consignas. Sugerencias didácticas: La película “Los chicos del coro” es muy rica para abrir un debate con los docentes. Su aislamiento: la verja. La lejanía del pueblo. La casona. Sus instalaciones La actitud del director. Comentar la frase de Rachin, el director, que representa una forma de ver la vida y la educación, al reconocer su error tras castigar a un inocente: «Si hoy no es culpable, lo habría sido mañana. Esa gente no tiene remedio» «Observe la bondad natural de nuestros internos», (ironizó después de que el viejo Maxence ha sido herido) Expresar alguna característica más del director, su forma de actuar, su sentido de la disciplina. Su trato sumiso con la autoridad. Su trato prepotente con educadores e internos. Comentar la frase: «No cantan bien, pero cantan. Incluso en algunos buenas voces. Realmente no sé decir que no se puede hacer nada con ellos. Yo que pensé olvidarme de la música para siempre. Jamás digas jamás. Siempre hay cosas que intentar». El método disciplinario y educativo. ¿Qué les parece el método disciplinario del internado: El principio acción-reacción? Sus ventajas e inconvenientes si las ven. ¿Hay otros caminos posibles? Han observado la estrategia que ha seguido Mathieu para iniciar a los niños en la educación. El coro. Dificultades con el director. Dificultades con los niños. Éxito con los niños. ¿Cómo actúa para lograrlo? El coro como proyecto común. Las relaciones entre los niños. Las de los niños el resto de los educadores y cuidadores.

**Tercer momento:**

- Consigna para pensar el trabajo final: “la gestión educativa en tiempos alterados”, laboratorio de ideas para pensar una nueva institución, ¿cómo puede la institución producir marcas en quienes la transitan?, ¿cómo hacer del pasaje por la institución una experiencia educativa?...

#### **Bibliografía**

- Dossier elaborado por el equipo docente
- Ministerio de Educación de la Provincia de Salta – Ministerio de Economía y finanzas Públicas. “Plan Estratégico para el desarrollo educativo del Nivel Secundario en la Provincia de Salta”. Salta, 2011.

**TALLER II: Las relaciones institucionales e interinstitucionales como tramas a construir para una mejor gestión.**

**Equipo Docente:**

Lic. Ariel Durán



Esp. Débora Gilbert

### **Fundamentación:**

El taller "las relaciones institucionales e interinstitucionales" plantea un nivel de análisis para la problemática relacionada con la subjetividad e intersubjetividad, entendida como la construcción del vínculo con uno mismo y con los otros en la interacción del individuo con su medio social, desde su existencia en el seno de los grupos hasta su vida en las instituciones.

En los contenidos programados para esta experiencia se articulan dos grandes temáticas conceptuales, por un lado, la de las instituciones y sus dinámicas de un cierto tiempo y cultura y, por otro, la de los procesos subjetivos e inter-subjetivos, es decir lo grupal.

Se propone dar a conocer la dinámica sujeto-grupo-institución, centrándonos en lo *institucional* en su doble vertiente simbólico-imaginaria (instituciones de la cultura) y material-funcional (organizaciones). Los análisis que requeriremos tienen la pretensión de *reconocer* y *comprender* el mayor número posible de elementos en juego en la dinámica *sujeto/intersubjetividad/instituciones*. Por lo que "... se pretende inscribir lo grupal en lo institucional, sin perder lo específico de la grupalidad. Se piensa más bien en un movimiento tal, donde grupo e institución se significan y resignifican mutua y permanentemente" (Fernández, A. M; 2002). Por lo que en el Taller nos interesa conocer una teoría de lo que hacemos en los grupos y no una teoría de lo que es el grupo.

Dado que todo abordaje institucional comienza siempre por un análisis histórico del objeto de estudio, advertiremos de entrada que las corrientes que integran nuestro encuadre teórico provienen del *grupalismo* y del *institucionalismo* francés, respondiendo al enfoque analítico - comprensivo. Como lo señala el sociólogo Jean-Luc Prades estas perspectivas, representadas por distintas líneas de pensamiento, adquieren auge en las décadas del '60 y '70, siendo su rasgo común el de apoyarse en *prácticas de intervención* dirigidas a la construcción de una *clínica de lo social*. Clínica que recoge e interpreta el sentir de sujetos a los que se cree capaces de otorgar sentido a su hacer, de crear nuevas formas de relación con la realidad y con los otros, como así también de elaborar una teoría sobre sus propias prácticas sociales.

### **Propósitos:**

- Reconocer y analizar los procesos grupales, las estructuras y dinámicas institucionales.
- Desarrollar la capacidad de reflexión, análisis colectivo y propuesta colaborativa de trabajo.

### **Metodología:**

Consideramos necesario vencer la frecuente y falsa dicotomía entre la pura acción, (desprovista de la posibilidad de reflexionar sobre ella evaluando su adecuación al problema singular que nos convoca, como así también sobre el impacto que los propios actos producen en nosotros como profesionales en educación), y la pura teoría (razonamiento lógico sin articulación con la realidad de los ámbitos laborales concretos).

A partir de la convicción de que teoría y práctica son indisolubles, proponemos una experiencia de carácter grupal en la que los destinatarios del Taller puedan desarrollar un trabajo colaborativo a fin de realizar reflexiones e interpretaciones desde su campo de desempeño profesional, con el objeto de mejorar sus prácticas.

A continuación se explicarán algunas estrategias que se propondrán en los encuentros:

- Problematización y análisis de situaciones, relatos de experiencias y exposición.
- Análisis de casos. Situaciones reales para operativizar los conceptos.
- Lectura y análisis bibliográfico.
- Debates y negociación de significados.
- Trabajo en pequeños grupos y sociabilización de experiencias.

### **Bibliografía**

- Dossier elaborado por el equipo docente

### **Agenda tentativa de trabajo:**

#### **Primer momento: 9:00 a 13:00 Hs.**

- Presentación de los capacitadores
- Técnica de presentación para los destinatarios (Doble ronda)
- Exposición teórica de los contenidos programados.
- Conformación de grupos (4 miembros) al azar a partir "Cesta de frutas"
- Análisis del caso "El Campamento". Resolución grupal de la situación.
- Puesta en común. Reflexiones sobre lo institucional en la escuela.

#### **Almuerzo: 13:00 a 14:30 Hs.**

#### **Segundo momento: 14.30 hs a 18.30 hs**

- Lectura del cuento "El elefante encadenado" (Lectura de un voluntario para todos)
- Al interior de cada grupo de pertenencia (máximo 5 personas) reflexionar sobre el texto leído desde las siguientes preguntas:
  - ✓ ¿Qué instituciones los atraviesan como sujetos?
  - ✓ ¿Qué aspectos instituidos se reconocen al interior del grupo?
  - ✓ ¿Qué observan como fuerzas instituyentes en sus instituciones para trabajar?
- Puesta en común de las respuestas de los grupos con su análisis y reflexiones.
- Retomar los conceptos trabajados por la mañana
- Elaborar una propuesta de trabajo interinstitucional con sus compañeros de grupo. Presentar un esquema de trabajo.

### **Evaluación:**

La toma de decisiones para la mejora de la realidad de las instituciones, conlleva una real participación en la que se establezcan espacios de reflexión y concertación entre todos los actores institucionales. Es necesario generar espacios de encuentro y diálogo sobre las problemáticas que interfieren en las relaciones interpersonales y ocasionan malestar.



Para ello proponemos la incorporación en el proyecto final, de cuestiones intra y/o interinstitucional que posibilite el encuentro con el otro, la reflexión sobre las distintas problemáticas y el afianzamiento de las relaciones vinculares.

### **TALLER III: Planificación y Evaluación Institucional: herramientas claves para una gestión fundamentada y reflexiva.**

#### **Equipo Docente:**

Mgs. Néstor Hugo Romero

Lic. Judith Rodríguez

#### **Fundamentación:**

La escuela como organización encarna la tarea de desarrollar la propuesta educativa sistemática en una comunidad determinada, lo que genera particulares relaciones entre cada escuela y la comunidad en la que está inserta. Si se facilita la puesta en marcha de una estrategia operativa que permita vincularse a los diferentes servicios escolares entre sí y con otras instituciones (u organizaciones) de la comunidad a la que pertenecen, de modo de lograr la consolidación de una red relacional que favorezca la transformación y el crecimiento de dichos servicios, se favorecería la ruptura del bloqueo y aislamiento de los mismos. Se aspira a que esto mejore la retención y favorezca una real integración escuela-comunidad.

En este nivel se considera importante, tanto para la planificación y gestión como para la evaluación, comprender la complejidad de la dinámica de funcionamiento de la organización hacia su interior y con su contexto. En el ámbito rural disperso, la población es escasa y el número de alumnos que egresan de la escuela primaria es mínimo, pero donde haya un solo alumno que egrese, es obligación del Estado Provincial garantizar la continuidad del nivel secundario, como lo establece la Nueva Ley Nacional de Educación y su referente provincial. Por ello, se hace necesario pensar en dispositivos diferentes que garanticen la educación secundaria "para todos". Se deben probar nuevas alternativas educativas, revisar la oferta y flexibilizar la escuela como un camino posible.

Ana de Anquín en el prefacio de su libro *Zona Inhospita* (2007) plantea la necesidad de reflexionar sobre "formación, investigación y acción socioeducativa en territorios rurales", donde se reconoce que existen "situaciones y contextos adversos para el trabajo docente" así como "características propias del funcionamiento escolar que adaptan a pocos alumnos dispersos en grandes distancias" (2007: pág. 7). Continúa diciendo que aún cuando este contexto está clasificado por su particularidad y marcadas diferencias, tanto el docente como el alumno no reciben un trato diferencial por su situación:

Tanto la preparación de los educadores, como los conocimientos curriculares y sus formas de transmisión, continúan siendo uniformes. Nada parece alterar los principios organizativos y de homogeneidad, así como los económicos, con los que la educación formal extiende sus prestaciones, amparada por el derecho y la obligatoriedad. (Op. cit., 2007: pág. 8)

A fin de contrarrestar este olvido, afirma que: "dadas las particularidades contextuales, niños y jóvenes requieren una praxis pedagógica apropiada, formadora a la vez de maestros orfebres, capaces de recrearla" (Op. cit., 2007: pág. 8)

Además de las reflexiones anteriores, sumamente atinadas para los múltiples y heterogéneos contextos de la provincia, la Resolución CFCyE N° 84/09 desde la letra de la norma, en sus apartados 3 y 4, hace referencia exhaustiva a componentes, estilos, modos, formas, sistemas, estructuras y/o dispositivos posibles de ejecutar, con el objeto de optimizar la educación secundaria en relación a su fin y función social. Para ello, se deben pensar estrategias que rompen con el modelo clásico de educación escolarizada<sup>1</sup>, tan afianzado en nuestras prácticas y tan internalizado en el inconsciente colectivo. La intención de estas propuestas es llegar a espacios en los que no es posible construir una escuela y a sujetos que, por diferentes razones, no pueden gozar de los beneficios de la modalidad formal o que han sido excluidos de ella.

Para ello es necesario posicionarse en una tendencia estratégico-situacional (con fuerte impronta crítica) que admita la existencia del conflicto y la incertidumbre como parte de la realidad. Estos elementos condicionan el desarrollo del plan. El escenario social es caracterizado como turbulento, incierto y conflictivo, por eso el planeamiento debe cotejar permanentemente proyecto y realidad. En ese proceso se debe incorporar a los actores sociales como elemento indispensable que permita viabilizar una propuesta de acción. En este sentido es necesario desmitificar al plan como elemento, por sí mismo, transformador de la realidad.

El planeamiento estratégico-situacional abandona la idea de plan como unidad y producto último de la acción del planificador. Por el contrario, lo considera un proceso de creación que introduce la noción de viabilidad como desafío principal de la acción de planificación. Se reconoce la naturaleza política de los procesos de planificación, abandonando la visión estrictamente técnica y neutral. La "situación" debe ser la unidad de análisis a partir de la cual se diseñen los cursos de acción posibles, que a su vez reconozcan las limitaciones y condicionamientos políticos y económicos que los determinan.

#### **Agenda tentativa de trabajo:**

##### **Primer momento: 9:00 a 13:00 Hs.**

- Presentación del Temario del día.
- Recuperar los temas trabajados en los ejes anteriores poniendo énfasis en las problemáticas identificadas.
- Introducir conceptualmente a la problemática del planeamiento y la evaluación, como recursos para pensar la gestión institucional de manera racional, con información relevante y de manera crítica.
- Desarrollar algunos aspectos metodológicos para la organización de proyectos institucionales e interinstitucionales.

##### **Almuerzo: 13:00 a 14:30 Hs.**

##### **Segundo momento: 14.30 hs a 18.30 hs**

<sup>1</sup> En este modelo el aula de una institución educativa es lugar de encuentro entre un docente y un grupo de alumnos con la finalidad de enseñar y aprender; ámbito organizado mediante una serie de normas y pautas de comportamiento (ritualizados) a seguir con la finalidad de impartir conocimiento.



- A partir de problemáticas identificadas como relevantes por los equipos directivos se comenzarán a desarrollar propuestas de trabajo por grupos de instituciones que compartan: problemas y necesidades, cercanía geográfica, características socio-demográficas, entre otras variables.
- Puesta en común y discusión de aspectos centrales de las propuestas esbozadas.
- Distribución de pautas para la elaboración del trabajo final a entregar en el mes de marzo de 2013.

#### **Bibliografía**

- Dossier elaborado por el equipo docente
- Ministerio de Educación de la Provincia de Salta – Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. “Plan Estratégico para el desarrollo educativo del Nivel Secundario en la Provincia de Salta”. Salta, 2011.
- Plan de Mejoras de la Educación Secundaria.

