

**CHUBUT-DGES
ISFD 809
“República de
Costa Rica”**

**PROYECTO DE
GESTIÓN**

DIRECTORA: Lic. Thelma Mabel Sánchez

VICEDIRECTOR: Lic. Carlos Andrés Regueiro

SECRETARIA ACADÉMICA: Lic. Marcela Edith
Burela

SUPLENTE: Prof. Alejandra Mirta Giménez

Esquel, 03 de Abril de 2019

***En memoria y compromiso por los 43 estudiantes
de la Escuela Normal Rural de Ayotzinapa, México,
secuestrados el 26/09/14 y desaparecidos desde entonces.
Jóvenes pobres, convencidos que siendo maestros,
podrían contribuir al cambio social y la cultura de su pueblo.
Y a los 70 años de gratuidad de la educación superior en la Argentina.***

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	3
MARCO TEÓRICO	4
La institución educativa como comunidad	4
El gobierno institucional como acto pedagógico	5
Educación superior y gestión institucional como experiencias democráticas	5
Formación docente y técnica como procesos de definición profesional e identitaria	7
Desarrollo profesional e investigación como compromiso con la formación continua.	9
CONTEXTUALIZACIÓN	11
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	13
PROPÓSITOS	17
PROPUESTA DE LÍNEAS DE ACCIÓN	18
TEMPORALIZACIÓN	29
EVALUACIÓN	31
La enseñanza y los aprendizajes en los procesos de formación	31
La organización institucional	32
El trabajo docente	32
A MODO DE CIERRE	33
BIBLIOGRAFÍA	35
NORMATIVA	36
Nacional	36
Provincial	36

PRESENTACIÓN

La escuela transmite saberes, pero la escuela democrática transmite no cualquier saber y no de cualquier manera. No transmite sólo los saberes según lo que Paulo Freire llamaba “sistema bancario” para aprobar un examen y pasar al nivel superior, sino que transmite saberes que permiten a la vez, inscribirse en una historia y proyectarse en un futuro.

Phillipe Meirieu

Nuestra jurisdicción ha avanzado en los últimos años en la promoción de un sistema de educación superior con bases democráticas; nuestro instituto se sumó a este movimiento y avanza hacia formas de intercambio, relaciones y una organización con estamentos colegiados y cargos electivos y concursados, tendiente a la construcción de una cultura institucional cuyos principios sean: el respeto, la igualdad, la participación.

El camino de transformación de una nueva cultura institucional no puede ser una empresa personal, hay que construir consensos y visiones compartidas que sean representativas del sentir y el pensar de todxs y cada unx de los que integramos esta institución. Por tal motivo, estamos todxs convidadxs a sumarnos desde nuestros puestos de trabajo a este devenir auspicioso.

La trayectoria de nuestro instituto es larga y reconocida; en sus aulas se han formado muchos de los docentes de la comarca; ha sido sede y partícipe de grandes luchas y cambios en nuestra sociedad. Sobre esa base, asentaremos los nuevos proyectos, recuperando la historia y aprendiendo de ella. Desde la original escuela Normal hasta el actual instituto y su anexo, se han abierto diversas carreras de educación inicial, primaria y secundaria así como tecnicaturas para lo que ha sido necesario adecuar los recursos a las demandas de cada tiempo.

Esta casa de estudios se orienta a poner en valor la profesión docente y técnica como pilares para la construcción de un estado democrático y de derecho, y la valoración del docente como un agente con compromiso con el desarrollo humano y el cambio social. De allí, nuestro interés en sumarnos a través de la gestión institucional, en consolidar una institución que esté a la altura de los desafíos que imponen los tiempos que transitamos. Gestionar una institución con estas características, resulta un trabajo que requiere de saberes y capacidades técnicas especializadas tanto en lo relativo a la gestión como a lo académico pero no alcanza con estos conocimientos, sino que se requiere también de un claro posicionamiento ideológico y político así como capacidad para el trabajo colectivo.

Creemos que podemos tomar esta oportunidad y nos disponemos con convicción ofreciendo nuestro haber profesional, aquel acopio resultante de todo nuestro recorrido en la docencia. Para ello, confiamos en que somos muchxs y podremos ir conociéndonos y sumándonos para el trabajo colaborativo en pos de una formación de calidad, que dé respuestas a una sociedad cada vez más diversificada y cambiante.

Finalmente, compartir nuestro reconocimiento a todxs lxs jóvenes y profesorxs que eligen la docencia y dedican su vida a la edificación de una sociedad más justa.

MARCO TEÓRICO

La institución educativa como comunidad

Reconocemos la realidad que viven hoy gran parte de las comunidades educativas. Coincidimos que lo que actualmente identifica a éstas, es más la forma de una tarea a realizar que una certeza sobre la cual posarnos. Las escuelas y, las instituciones de nivel superior no escapan a este rasgo, están atravesadas por vínculos diversos, habitadas por sujetos en una posmodernidad caracterizada por pérdida de las meta-narraciones que han estructurado el universo de sentidos de la Modernidad; narraciones que han perdido su potencia en términos de capacidad de interpelar y configurar las nuevas subjetividades (Lyotard,1987).

Desde la gestión institucional nos resulta clave comprender la nueva experiencia de la dinámica escolar como “devenir existencial”. Es que la heterogeneidad, la irrupción de situaciones impensadas y la ausencia de un sentido garantizado de antemano, componen un escenario inquietante. Este otro modo de pensar los vínculos entre los distintos actores de la institución formadora y entre ésta y la comunidad, es lo que llama Martínez, devenir existencial en la escuela. *“Un concepto compuesto, que reúne movimiento y condición ontológica, experiencia singular y composición común. Devenir significa aquí ser otro, abandonar un estado de cosas y lanzarse a uno nuevo. Existencial supone una experiencia vital sin certezas; es el ‘estar arrojado’ en el mundo de la vida, ofrecido al encuentro con los otros y sin ninguna configuración previa. El devenir existencial en la escuela expresa la transformación que registran las relaciones entre los jóvenes y adultos, el alejamiento de estos vínculos respecto del modo disciplinario. Las relaciones escolares están cada vez menos encuadradas en la transmisión exclusiva de contenidos curriculares y cada vez más atravesadas por los acontecimientos de la vida misma de las personas que se cruzan en la escuela”* (Martínez, 2014: 44).

No obstante este planteo, nuestro punto de partida consiste en reconocer la categoría “comunitaria” como la más apropiada para la construcción de una experiencia educativa significativa. Como afirma Bauman, *“tenemos el sentimiento de que la comunidad es siempre algo bueno (...) En una comunidad todos nos entendemos bien, podemos confiar en lo que oímos, estamos seguros la mayor parte del tiempo y rarísima vez sufrimos perplejidades o sobresaltos. Nunca somos extraños los unos de los otros (...) En una comunidad podemos contar con la buena voluntad mutua”* (Bauman, 2003:7-8) y alentar la corresponsabilidad entre sus miembros, lo cual implica distintos niveles de participación, canales claros de comunicación, sentido de subsidiariedad¹ en las responsabilidades y centralidad de los destinatarios.

¹ La subsidiariedad refiere a la idea de que la autoridad debe resolver los asuntos en las instancias más cercanas a los interesados, habilitando canales de participación y aprendiendo a delegar decisiones.

El gobierno institucional como acto pedagógico

Ante el devenir existencial que ofrece hoy toda institución educativa, consideramos pertinente ensayar nuevas “ficciones útiles”, en el sentido que Nietzsche le otorga a aquellos conceptos que nos permiten actuar sobre la realidad. Nos parece ilustrativa la metáfora botánica del “rizoma” que plantean Deleuze y Guattari (1977) aplicada a una institución no organizada en torno a un centro sino en función de múltiples raíces y complejas ramificaciones con diversas conexiones en contraposición con el modelo jerárquico del árbol (un tronco, una raíz) cuyo intento es simplificar y controlar lo complejo. Adherimos más bien a una dirección de escuela que busca generar condiciones para que los proyectos se materialicen, para que las profecías de fracaso o los destinos inexorables puedan quebrarse (Marturet, 2010). En esa línea, buscamos repensar la conducción institucional, entendiéndose como la capacidad de “hacer que las cosas sucedan”², provocando, problematizando, generando vínculos, tejiendo relaciones y sincronizando fuerzas dispersas. Es lo que refiere, en otros términos, Martínez (2014) cuando caracteriza el rol docente como el del “armador de juego”. Implica la disposición a correrse de las prescripciones del rol, una mayor atención al contexto y una visión no disciplinaria de la autoridad y del saber. Se presenta como alternativa a la figura tradicional del “docente árbitro” propia del modelo disciplinario que conservaba las asimetrías y que, como claramente puntualiza Michel Foucault en su célebre “Vigilar y castigar”, detenta autoridad, moldea, encierra, vigila y ejerce un monopolio del saber.

El gobierno así entendido, implica la construcción de la comunidad a partir de lo que se tiene, de los aportes de sus miembros, del armado de algo nuevo pero no desde afuera o arriba, sino con el aporte de los sujetos, que por ello se sienten protagonistas. Esta forma de construir autoridad en sí misma es un acto pedagógico: está enseñando un modo de pararse frente al mundo y relacionarse con los demás. Es una aproximación a la postura del “maestro ignorante” de Jacques Rancière, que atribuye a la educación emancipadora, el rol de descubrir lo que el otro sabe, lo que puede aportar, incluso lo que puede enseñar. Una tarea de conducción en esta perspectiva es la de escuchar, acompañar y “buscar” permanentemente: *“Quien busca siempre encuentra. No necesariamente encuentra lo que busca, mucho menos lo que se debe encontrar. Pero encuentra algo nuevo para relacionar con la cosa que ya (él) conoce...”* (Rancière, 2007: 65).

Educación superior y gestión institucional como experiencias democráticas

La educación superior, desde la ley 26206, está conformada por las ofertas de las Universidades e Institutos Universitarios y la de los Institutos de Educación Superior de jurisdicción nacional, provincial y de CABA, de gestión pública o privada. Pareciera pues que la ley coloca en cierta paridad a las ofertas de una y otra institución, aunque algunas leyes posteriores a la ley de educación sólo tienen alcance para los ISFD pues las universidades conservan su normativa específica. Esto deviene y/o se suma a las tradiciones academicista-

² Blejmar (2007)

enciclopedistas de nuestro sistema educativo que han construido cierto estatus diferencial entre ofertas, estatus que aún persisten como representaciones de la sociedad. Desde 2006, y con la creación del INFD fundamentalmente, la educación superior que ofrece formación docente ha ido avanzando hacia la unificación del sistema formador dando marco a las carreras de formación docente. Se buscó la consolidación de una propuesta nacional orgánica, fundamentada, actualizada. Por ejemplo, las metas de la Res. CFE 188/12 profundizaron los lineamientos iniciales de la Res. del CFE N° 24/07, a partir de políticas que tendieron a fortalecer las instancias de gobierno del sistema formador, consolidar un sistema de evaluación interna y externa del sistema formador, sus instituciones, carreras y actores; asegurar el derecho a una formación de calidad avanzando en la articulación entre carreras, con las escuelas asociadas y universidades; asegurar entornos formativos intra e interinstitucionales vinculados al desarrollo profesional y la investigación y, consolidar el sistema de estímulos para el ingreso a la formación docente además de fortalecer la participación estudiantil en órganos colegiados. Consecuencia de estas líneas, el proceso que este instituto se encuentra hoy transitando. Actualmente la Educación Superior, ha reorientado su trazo en algunos sentidos, continuando ciertos lineamientos, y en otros virando hacia nuevos horizontes y fundamentalmente, con nuevos enfoques. En tal sentido, el Plan Nacional de Formación Docente plasmado en la Res. CFE N° 286/16, se orienta hacia tres metas: mejorar la calidad de la formación docente inicial; garantizar la cantidad necesaria de docentes con la titulación requerida; y mejorar las prácticas de los equipos directivos y docentes en ejercicio. Se reinstala el debate por la calidad; debate que todos creemos importante dar y cuya meta compartimos, pero las formas para lograrla nos posiciona a unxs y otrxs en distintos caminos. Surgen en este contexto algunas definiciones que podemos tomar como “muestras”, tal es el caso de la creación de UNICABA que ha querido instalar el debate particular de la calidad de la oferta de los ISFD y cuestiona las lógicas de organización de nuestro sistema formador y distribución de presupuesto, quizás desconociendo la tradición normalista de nuestro país y la invaluable función que cumplen los institutos de educación superior en ofrecer a grandes sectores de la población la posibilidad de acceso a estudios superiores, aún en los recónditos rincones de las provincias donde ninguna universidad llega. Debate que en particular nos debemos como institución para definir juntxs la continuidad de nuestro accionar al respecto.

Para asumir la tarea de gestionar una institución de educación superior desde un enfoque socio-crítico, es importante reconocer la organización como una arena política donde las decisiones son fruto de luchas y negociaciones, reconocer intereses contrapuestos y tender al consenso para el logro del bien común. Según proponen Birgin y Duschatzky, es menester contar con ciertos saberes, pero no alcanza con ellos: *“gestionar una institución supone un saber, pero no un mero saber técnico sino un saber político pedagógico sobre la situación en la que se interviene. Intento en un punto vano porque jamás podremos capturar en su totalidad los sentidos de las diversas situaciones que acontecen en una institución, ni podremos asegurar que el proyecto que ponemos en juego responde al conjunto de motivaciones o expectativas de los actores educativos. Sin embargo, lo que no es vano es la posición de seguir: escuchando,*

proponiendo, creando condiciones, rectificando, buscando".³ Por ello, en lo relativo al gobierno institucional, y desde la concepción democrática que propone el ROM, consideramos que nos enfrentamos a un aprendizaje y un desafío. Esta organización en equipo de gestión, que nos permitirá realizar la tarea coordinando esfuerzos, asumiendo miradas complementarias al interior del equipo y consensuando o negociando a su vez con el Consejo Institucional- el otro pilar del gobierno- claramente no será tarea fácil en tanto práctica instituyente, novedosa. Este escenario de co- gobierno exige al equipo directivo disponerse al diálogo sin resignar, la que creemos es una posición de gestión imprescindible: por un lado, el equipo aportará a dar orientación al proyecto formador, la elaboración de un cierto "orden" basado en la construcción de acuerdos entre actores, acuerdos que oficiarán de marcos de referencia del trabajo cotidiano. Por otra parte, es tarea irrenunciable de quienes gestionan, desordenar lo habitual, es decir, aportar al extrañamiento, a la interrupción de la inercia, instalar la pregunta incómoda que nos permita mirar lo que hacemos, sus fundamentos y sentidos. Ordenar-desordenar, binomio que sintetiza un movimiento oscilante cuya virtud radica en su potencial para construir y para velar por la cualidad de lo hecho a partir de la reflexión colaborativa; movimiento sin dudas, comprometido con la transformación institucional.

Formación docente y técnica como procesos de definición profesional e identitaria

Como hemos venido desarrollando, el ISFD forma parte constitutiva del nivel de Educación Superior y tiene como funciones, entre otras, la formación docente inicial, la formación docente continua, el apoyo pedagógico a las escuelas y la investigación educativa. (ley 26.206) y *" la finalidad de preparar profesionales capaces de enseñar, generar y transmitir los conocimientos y valores necesarios para la formación integral de las personas, el desarrollo nacional y la construcción de una sociedad más justa. Promoverá la construcción de una identidad docente basada en la autonomía profesional, el vínculo con la cultura y la sociedad contemporánea, el trabajo en equipo, el compromiso con la igualdad y la confianza en las posibilidades de aprendizaje de los/as alumnos/as"*.⁴ Por otra parte la misma ley, a las funciones de formación docente, suma las de la formación de técnicos superiores y de la formación profesional. Las reglamentaciones de CFE posteriores, definen que *"las instituciones de nivel superior podrán implementar trayectos formativos de carácter diversificado y/o de especialización, atendiendo particularmente a los criterios de cooperación intersectorial y desarrollo territorial"* (Res CFE 47/08). Nuestro Instituto enmarcado en su tradición humanista ha ofrecido tres tecnicaturas ligadas a esta tradición y respondiendo a lo que la Res CFE 151/11 delimita: *"El objeto de las tecnicaturas del área social y humanística es la formación de Nivel Superior en una disciplina o área interdisciplinaria perteneciente al campo de las ciencias sociales o humanísticas, profundizando el desarrollo teórico, tecnológico y profesional para la intervención social, es decir la participación en la construcción y/o mejora de herramientas que*

³ Birgin y Duschatzky (2015)

⁴ MEN (2006) Ley 26.206. Art n° 71

contribuyan al desarrollo socio – territorial. Este proceso de formación se promueve desde la construcción de un saber hacer, en el campo laboral al que alude la oferta”.

Es evidente que para asumir la formación de estos dos perfiles, resulta sustantivo que revisemos de forma conjunta, las múltiples concepciones de formación profesional que coexisten en nuestra casa.

Entre las diversas acepciones que en los últimos años han abonado a las nuevas conceptualizaciones sobre la formación y los procesos de profesionalización, nos interesa centrar la mirada en la propuesta de Ferry, de pensar la formación como un retorno al sujeto, como un *proceso de desarrollo individual tendiente a adquirir o perfeccionar capacidades*⁵ donde hay un trabajo sobre el sí mismo. Esta línea es recuperada por autores argentinos, entre ellas, Marta Souto y Rebeca Anijovich. La primera, recrea esta acepción sumando que *“la formación, desde otra mirada, la del sujeto, ...es un conjunto inacabado, siempre en movimiento , siempre en curso de transformación que en el sujeto se va dando en la temporalidad (...) esto revierte sobre el sí mismo del sujeto, sobre su identidad. Formar es ir colaborando en la construcción de la identidad. Toda formación acarrea componentes identitarios”*⁶. Anijovich, por su parte y retomando a ambxs afirma que *“la formación de docentes requiere centrar el protagonismo en quienes se forman. Esto supone básicamente que esta experiencia debe tener en cuenta la subjetividad de quien la lleva a cabo y las creencias e hipótesis sobre las que sustenta su práctica. (...) proceso complejo que entraña una interacción entre el que forma, el formador, el objeto de estudio y el ámbito de trabajo (...) proceso que supone advertir que es mucho más que la simple acumulación de un conocimiento sobre o la mera transmisión de contenidos”*.⁷ Estas concepciones de formación profesional, que orientan a centrar el proceso en el sujeto que “se forma” y no que “lo forman”, destacan un sutil movimiento desde afuera hacia adentro, desde el que forma al que “se” forma; movimiento que podemos relacionar con la creciente demanda de favorecimiento de “autonomía” que se destaca en el discurso de lxs formadores. Cabe pensar que entre los mismos hay que construir respuestas y prácticas profesionales que dirijan su esfuerzo al desarrollo de sujetos autónomos. Como expertos en educación y particularmente en la formación docente, lxs profesores podemos comprender que no son los discursos sobre la autonomía los que la favorecerán necesariamente, sino que serán nuestras propias prácticas de enseñanza, acompañamiento y evaluación las que resultan clave para este ejercicio. Será menester reconocer la responsabilidad y el derecho de lxs estudiantes a orientar sus procesos de formación y demandar calidad en el mismo, a coevaluar sus procesos, a asumir sus logros y sus dificultades para avanzar en sus trayectorias formativas; a diseñar y transitar trayectos de mejora de su actividad estudiantil; a pensar sus problemáticas como estamento construyendo progresivamente una posición de responsabilidad frente a sí mismo y la sociedad con la que habrán de comprometerse en tanto técnicos o educadores, al tomar la opción de educar, parafraseando a Meirieu.

⁵ Ferry (1990)

⁶ En Menghini y Negrin (2011)

⁷ Anijovich (2018)

Desarrollo profesional e investigación como compromiso con la formación continua

La Res. CFE 30/07 iniciaba la explicitación de funciones del sistema formador al establecer que el mismo, ampliaba sus funciones para atender las necesidades de formación docente inicial y continua así como los requerimientos de producción de saberes específicos. Enumeraba entre las funciones: la formación inicial; la actualización disciplinar y pedagógica de docentes en ejercicio; la investigación de temáticas vinculadas a la enseñanza, el trabajo docente y la formación docente; el asesoramiento pedagógico a las escuelas; la preparación para el desempeño de cargos directivos y de supervisión; el acompañamiento de los primeros desempeños docentes; la formación pedagógica de agentes sin título docente y de profesionales de otras disciplinas que pretenden ingresar a la docencia; la formación para el desempeño de distintas funciones en el sistema educativo; la formación de docentes y no docentes para el desarrollo de actividades educativas en instituciones no escolares (instituciones penales de menores, centros recreativos, centros culturales, etc.) y la producción de materiales didácticos para la enseñanza en las escuelas, entre otras.

En el año 2011 el Consejo Federal de Educación por medio de la Res. CFE N° 140 refuerza que es responsabilidad de cada jurisdicción garantizar las funciones de formación docente inicial, formación docente continua, apoyo pedagógico a las escuelas e investigación educativa.

Hemos sido testigos cómo aquellas primeras resoluciones fueron transformando el sistema formador encontrándonos hoy con líneas de acción en estas cuatro funciones. En lo relativo al desarrollo profesional ponemos en relevancia una concepción de **desarrollo profesional docente** que hace *foco en los recorridos y experiencias de trabajo y formación de los docentes teniendo en cuenta la multiplicidad de saberes, los diferentes contextos y los problemas propios de la educación de nuestro tiempo*. Concepción entendida como *el crecimiento profesional que los docentes ⁸adquieren como resultado de su experiencia, de su participación en instancias de formación continua y del análisis de su propia práctica de forma sistemática tanto individual como colectivamente*.

El **apoyo pedagógico a escuelas** se inscribe en las políticas de desarrollo profesional docente y es solidario con el fortalecimiento de la identidad institucional y de las necesidades y posibilidades regionales. *“Cuando el desarrollo profesional sitúa a la escuela como objeto de estudio, exploración e intervención, adquiere como modalidad específica el nombre de desarrollo profesional docente centrado en la escuela. Esta modalidad considera a las instituciones escolares como espacios y contextos específicos de trabajo de los docentes, en los que cotidianamente se presentan situaciones que interpelan sus prácticas y que tienen la potencialidad de convertirse en objeto de reflexión y análisis y, por tanto, de generar un conocimiento específico y situado”*.⁹

En tanto que la **investigación educativa** es de vital importancia para la formación y el desarrollo profesional e institucional. Esta función busca aportar al mejoramiento de la calidad

⁸ INFD (2015) LA ORGANIZACIÓN DE LA FUNCIÓN APOYO PEDAGÓGICO A ESCUELAS Documento de trabajo . MEN, Bs. As.

⁹ Ibidem.

de la enseñanza y el aprendizaje en todos los niveles del sistema educativo, *contribuye al desarrollo y proyección de las acciones de los IES y brinda insumos directos e indirectos que contribuyen al desarrollo de las políticas del Sistema Educativo Provincial.*¹⁰

¹⁰ Disp. DGES (2015) Documento Marco para a función de Investigación en el a Educación Superior. MECH.

CONTEXTUALIZACIÓN

Pensar y proyectar una propuesta de gestión nos obliga a identificar, conocer e interpretar el contexto en el que el instituto formador está inmerso. Este contexto lejos de ser estático, resulta complejo y cambiante, producto del devenir de las condiciones sociales políticas, económicas y culturales, como de las acciones y decisiones de los diferentes actores, de sus relaciones o circunstancias que en el mismo se producen.

El ISFD 809 cuenta con una IDENTIDAD sólida, resultante del recorrido que la institución ha ido haciendo con los cambios de políticas educativas y la interpretación que los distintos actores fueron dando a las normativas emanadas de los niveles centrales, y el ajuste de las mismas al contexto regional y local. Hay un camino largo ya recorrido que fue estabilizando una manera de “hacer formación”. En este sentido, se encuentran estructuradas ciertas formas de comunicar, de resolver los problemas, de pensar las preguntas, de buscar las respuestas. Hay una relación con el conocimiento, la norma y las políticas públicas que a veces responde a ciertas tradiciones del normalismo y otras, oscilan hacia el polo contrario, volviéndose innovadoras, rupturales, críticas. Las oscilaciones que vemos en el mundo, en el país, en nuestra historia argentina, también parecen emerger en nuestro ser institucional.

Somos conscientes de la importancia e incidencia que tiene nuestro Instituto, en la formación de los futuros docentes para los niveles del sistema educativo obligatorio, tanto en la comunidad como en los alrededores. Por otra parte, su particular rasgo humanista y sus carreras vinculadas a la alfabetización y la formación en las ciencias sociales otorgan una dinámica institucional que asume los rasgos del complejo entramado social.

Todxs hemos aportado a la construcción de lo que el ISFD es hoy, haciendo, trabajando, diciendo, callando, aceptando, tomando la iniciativa o esperando, hacia afuera del aula o en la soledad de la misma, en equipos o de forma individual; siempre atentxs a hacer lo mejor posible nuestra tarea.

Nos toca hoy, sumergirnos en una etapa de revisión profunda sobre lo hecho y sobre las necesidades emergentes. Tenemos intención de dar continuidad a todo aquello logrado que pongamos en valor, que consideremos de manera compartida, que resulta útil y relevante de conservar. También avanzaremos en la construcción conjunta de un *diagnóstico de la formación* que ofrecemos y nos ofrecemos, para también permitirnos realizar cambios tendientes a la mejora. Tendremos que preguntarnos por la *misión* del ISFD y la *visión*, trazar un camino y ponernos *metas*, las que quedarán plasmadas en el nuevo PEI, producto al que tenemos que arribar juntxs en los siguientes dos años.

Reconocemos transitar el contexto de una política nacional de desfinanciación de la formación docente. Por ejemplo, según informa la Unipe a partir de un relevamiento de los datos oficiales sobre 2018 publicados el mes pasado, de las 10.400 becas para formación docente solo fueron asignadas 6.300; de las 5.600 becas para estudiantes de pueblos originarios de formación docente se entregaron apenas 2.100. Teniendo en cuenta la inflación de estos cuatro años, en 2019 las políticas de formación docente cuentan con sólo un tercio de los fondos reales con que

contaban en 2016, ya que el presupuesto real bajó desde 1.345 millones de pesos en 2016 a 483 millones en 2019.¹¹

En este contexto, y conscientes de los reclamos y derechos que seguiremos sosteniendo, apostamos a la búsqueda de una formación de calidad. Para dar inicio a este proceso, pondremos en relevancia la *evaluación*, práctica que acompañará todas las fases del proyecto, para llegar a mirar juntxs los resultados de nuestras prácticas y sopesar nuestras capacidades para la preparación de profesionales idóneos para los puestos de trabajo que la sociedad ofrece. Identificaremos los recursos con que contamos y redistribuiremos responsabilidades en el marco de las nuevas reglas que la normativa dispone.

El diálogo, la escucha, la mirada atenta y el intercambio desde el respeto, tendrán que acompañarnos en este proceso; disponer de nuestro mayor profesionalismo y habilidades sociales en pos de sumergirnos en un verdadero tiempo de renovación.

¹¹ Fuente: Observatorio Educativo de la Universidad Nacional Pedagógica (2019): *El presupuesto educativo en la gestión Macri*.

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Todo docente sabe que para diseñar una propuesta o proyecto, es fundamental conocer el estado de situación de aquello que debe abordar. Solemos llamar a este ejercicio evaluación inicial o diagnóstica. Ahora bien, desde la perspectiva del planeamiento estratégico-situacional, es clave partir de la sustantiva delimitación de luces y problemas a fin de poder emprender acciones que resulten adecuadas y tiendan a obtener logros, considerando la diferencia entre lo que se demanda, lo emergente, lo visible, y las necesidades institucionales profundas que se encuentran generalmente veladas. Por otra parte, sabemos que al planear hay siempre un *mandato* de quienes planean, aspiraciones que orientan las prácticas, un conjunto de líneas de acción que se vienen sosteniendo y una serie de elementos en el *territorio* que funcionan como condicionantes, facilitadores u obstáculos para la concreción de las metas.¹² Esto pone en evidencia la profunda necesidad de conocer el *territorio*, ese que no emerge a simple vista, con sólo mirar el mapa. Resulta relevante recorrerlo a pie, mirarlo detenidamente, escucharlo en sus formas de decirse, pues aporta datos sobre el mismo, muestra los vericuetos, los atajos, los caminos sin salida.

Desde esta idea es que definimos retomar las voces de los diversos actores que estamos en territorio y tras esa escucha, buscamos lo común, lo que suma o complementa, las recurrencias como así también lo extraño, lo disonante, lo que emerge pero es síntoma o indicador de otra cosa que está invisibilizada, sumergida. Para contactarnos con estas voces, entonces decidimos realizar entrevistas individuales con directivos, bedeles, secretaria, auxiliares, bibliotecaria, centro de recursos de apoyo técnico-pedagógico, coordinadores, personal y estudiantes del anexo San Martín, estudiantes, docentes y egresados recientes de sede Esquel. También nos comunicamos con los profesores, ex alumnos y ex docentes por correo electrónico para darnos la instancia de la palabra escrita, que es siempre una palabra más reflexionada y por qué no, más calma.

La información relevada nos permite elaborar un estado de situación inicial y provisorio, el que se expresará organizado en tres dimensiones -a efectos de ordenar con algún criterio-, identificando en cada una de ellas fortalezas y vacancias o zonas problemáticas.

¹² Instituto Nacional de Formación Docente (2015). Clase 1: ¿Qué sabemos de planeamiento? Especialización Docente de Nivel Superior en Políticas y Programas Socioeducativos. Buenos Aires: MEN

DIMENSIONES	FORTALEZAS	VACANCIAS/PROBLEMÁTICAS
SOCIO-COMUNITARIA	<p>El ISFD posee una historia institucional de reconocimiento, dentro de la comunidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento por parte de docentes de las escuelas asociadas en la articulación de las tareas que los formadores y estudiantes desarrollan desde el campo de la práctica y desarrollo profesional. - Posibilidad de acceso a la educación superior, que ofrece al interior de nuestra provincia, el anexo de José de San Martín. - Alta demanda de inscripción en las carreras tradicionales del instituto (Inicial y Primaria) que se repite año a año. - En algunas carreras, buen grado de articulación con las escuelas asociadas. - Buen grado de organización y participación del cuerpo de estudiantes, destacada participación en el acompañamiento a los ingresantes a 1er año. - Página institucional desarrollada y en funcionamiento. - Participación en el Consejo de Educación Municipal. - Buen impacto del Curso de “Actualización Académica para directivos”, 2018. 	<ul style="list-style-type: none"> - Algunos actores perciben una pérdida de prestigio, a pesar de la oferta valiosa de formación, para toda la región. - Bajo grado de articulación al interior de las carreras y entre sede y anexo. - Baja nivel de difusión de las actividades, eventos y acciones que se desarrollan al interior del instituto y en la comunidad. - Cierta vivencia de una institución con poca apertura a la comunidad, visualizándose como círculo cerrado, donde no todos pueden acceder. - Escasa presencia en la comunidad, en relación a las ofertas de capacitación. - Marcada demanda de relaciones basadas en el respeto y el buen trato. - Necesidad de mejorar el clima institucional - Algunos actores perciben escaso posicionamiento institucional ante problemáticas devenidas de las políticas educativas; mientras otros advierten posturas “partidarias” enfrentadas. - Escaso sostenimiento del vínculo con los egresados.

<p>PEDAGÓGICO-DIDÁCTICA</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Profesorxs con interés en la mejora de la formación. -Profesorxs con prestigio y reconocimiento local, nacional e internacional en sus áreas de experticia, identificándose una pluralidad formativa en lxs mismxs. -Carreras con tradición, que cuentan con mecanismos y formas de funcionamiento “aceitadas”. -Compromiso de lxs coordinadorxs de carrera, que son referentes ante docentes y estudiantes. - Equipos de trabajo consolidados en algunas carreras. - Unidad de Información Biblioteca abierta y disponible, al servicio a la comunidad de usuarios. - Experiencias de articulación entre equipos de un mismo campo, en algunas carreras, lo que mejora el desarrollo curricular. 	<ul style="list-style-type: none"> - Inestabilidad de coordinadorxs de algunas carreras, lo que no ha favorecido el trabajo en relación a la elaboración de acuerdos al interior de las mismas. - Falta de articulación entre unidades curriculares y entre carreras. - Falta de unidad y consenso sobre enfoques y perspectivas en torno al trabajo de “formación de formadores”. - No se aprecia unidad de criterios sobre las tareas de formación por carreras y campos. - Inexistencia del PCI institucional y de carreras. - Bajo nivel de gestión del desarrollo curricular. - Desarticulación en los modos de proponer la práctica profesional docente llevando, en algunos casos, a enfoques contradictorios. - Necesidad de trabajar la escritura en la formación, ampliando los formatos. -Necesidad de contribuir al desarrollo de competencias digitales para la docencia. - Necesidad de reconocer y fortalecer a los equipos de trabajo, compartiendo las buenas prácticas, las más significativas, evitando el trabajo y los esfuerzos aislados. - Necesidad de mayor organización y articulación entre las PPD y las Didácticas. - Necesidad de articular acciones de formación entre ISFD, en el campo de la práctica, el apoyo pedagógico a las escuelas, fortaleciendo las instituciones. - Demanda de socialización de las producciones de la línea de investigación. - No se registran acciones de acompañamiento a los docentes noveles. - Necesidad de ampliar la oferta de desarrollo profesional, diversificarla, renovarla. - Demanda de transversalizar la perspectiva inclusiva a la formación y la ESI. - Planteo de revisar lo “formativo” en una institución de educación superior. – - Demanda de puesta en valor de experiencias formativas que no sean la clase en el aula.
------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>ORGANIZATIVO ADMINISTRATIVO</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Condiciones para digitalizar la carga de datos del instituto. -Proceso de regularización y democratización en marcha, con inicios de elaboración del ROI. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de edificio y grandes dificultades para dar respuestas a las necesidades de espacio y tiempos de la formación. - Necesidad de optimizar el proceso de carga e información de novedades a la DGES - Falta de bedeles y de formación de los nuevos recursos en el recambio generacional. - Escaso nivel de digitalización de los datos e información de las trayectorias formativas. - Conectividad mínima, necesidad de mejora de los recursos tecnológicos. - Disminución de estudiantes con recursos tecnológicos. - Necesidad de profundizar el trabajo orgánico de la oficina de estudiantes. - Necesidad de constitución definitiva del Consejo Institucional. - Necesidad de ajustarse a la normativa vigente RAM, ROM, otorgando claridad y transparencia a la gestión y regularización de los nombramientos, dispositivos y concursos. -Necesidad de clarificar roles y funciones (para evitar vacíos, confusos), a partir de directrices claras, para la optimización de los recursos humanos. - Falta de autonomía en el ejercicio de los roles y necesidad de confianza en el hacer del otro. -Necesidad de mejorar la implementación de tribunales y la gestión de cobertura de cátedras en tiempo y forma, en algunas carreras y en el anexo.
-------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

PROPÓSITOS

- ✓ Propiciar un cambio gradual de cultura institucional con rasgos democráticos, de concertación y consenso tendiente a la mejora institucional.
- ✓ Elaborar colectivamente y en forma participativa el Proyecto Educativo Institucional.
- ✓ Construir consensos y fundamentos en torno a las prácticas formativas y las funciones del sistema formador.
- ✓ Propender a la comprensión de la evaluación formativa como herramienta de transformación y mejora de la propuesta de formación y funcionamiento institucional.
- ✓ Contribuir a un clima institucional basado en la escucha y el respeto y en la valoración del otro, que permita desarrollar las potencialidades individuales y de los equipos en función del bien común.
- ✓ Sustener la reflexión y el debate en relación a las políticas educativas que inciden en los distintos niveles educativos.
- ✓ Ampliar el alcance y fortalecer la incidencia del ISFD en la dinámica social y educativa de la localidad y región, propiciando el trabajo colaborativo, en red y articulado con otras instituciones y organizaciones.

PROPUESTA DE LÍNEAS

Todo movimiento de cambio y mejora institucional es en sí mismo un proceso que parece conducirse hacia las metas atravesando cierto recorrido necesario. Como indican Abregú y Podestá *“algunos autores definen cuatro etapas dentro de ese camino (Bellei, 2014): el mejoramiento puntual, referido a escuelas que implementan **estrategias de mejora restringidas** a resultados específicos en un área; **el mejoramiento incipiente**, escuelas con un claro foco en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y de las capacidades de los docentes pero con acciones de corto plazo; **el mejoramiento en vías de institucionalización**, procesos de mejora más amplios y abarcativos que se extienden en el tiempo pero la mejora se encuentra restringida a algunos ciclos o ciertas materias y dependen mucho aún de los directivos; y **el mejoramiento institucionalizado**, se genera una comunidad de aprendizaje, donde profesores y directivos reflexionan sistemáticamente sobre sus propias prácticas y sobre los resultados de los estudiantes, y donde el contexto deja de ser un impedimento para tener altas expectativas sobre los alumnos.* “¹³

Creemos conveniente reconocer, que este proceso que iniciamos, requerirá del atravesamiento por todas estas etapas, y posiblemente alcancemos un mejoramiento en vías de institucionalización hacia el final de la gestión ya que un mejoramiento institucionalizado lo interpretamos como un cambio de cultura institucional hacia al que aspiramos, pero conscientes de que los procesos de los grupos e instituciones son resultantes de la triangulación de múltiples factores y requiere de “tiempo” para institucionalizar prácticas, posiciones, formas, capacidades.

Con esta mirada puesta en la búsqueda de cambio en la cultura institucional, nos atrevemos a pensar líneas de acción que contribuyan a la mejora de problemáticas específicas y focalizadas y otras que lo hagan a cuestiones más estructurales y requerirán de plazos, que incluso exceden los tiempos de esta gestión, pero que sin embargo iniciaremos juntxs, esperando que sienten las bases sobre la que se continúe edificando la mejora más allá de lxs actores que hoy estamos en este rol.

A continuación se disponen metas y líneas de acción organizadas en dimensiones de lo institucional:

¹³ Abregú y Podestá (S/D) El Plan Estratégico de Mejora y el uso de datos para la toma de decisiones. Material de la Actualización Académica de Formación en Gestión Educativa. Chubut. Región III, 2018.

Dimensión	Metas y expectativas	Línea de acción
<p style="text-align: center;">Gobierno Y Comunidad Educativa</p>	<p style="text-align: center;">Democratización creciente del funcionamiento institucional</p>	<p>Conformación definitiva del Consejo Institucional, garantizando la representación del Anexo.</p> <p>Fomento de la participación de todos los estamentos en el Consejo Institucional.</p> <p>Redacción y aprobación del ROI por mecanismos participativos.</p> <p>Redacción y aprobación del RAI por mecanismos participativos.</p> <p>Elaboración de un organigrama y la resignificación de roles y funciones.</p> <p>Renovación y ajuste paulatino y progresivo de coordinaciones y cargos según la normativa del ROM.</p> <p>Gestionar el incremento de horas para coordinaciones de carrera en función de la matrícula de las mismas y la creación de la coordinación de prácticas institucional.</p> <p>Gestionar recursos humanos y materiales para el anexo José de San Martín ante la DGES y municipios.</p>
	<p style="text-align: center;">Avanzar hacia la conformación de una Comunidad Educativa fortaleciendo las instancias de comunicación y clarificando las pautas acerca de la participación y la toma de decisiones.</p>	<p>Revisión de los mecanismos instituidos para la cobertura de cargos y horas cátedra tendiente a dar claridad y transparencia en los criterios y las formas.</p> <p>Actualización de la información institucional, tanto en la página oficial, como a través de las redes sociales.</p> <p>Asegurar la presencia del ISFD en la red del INFD.</p>

Dimensión	Metas y expectativas	Línea de acción
<p>Gobierno y Comunidad Educativa</p>	<p>Avanzar hacia la conformación de una Comunidad Educativa fortaleciendo las instancias de comunicación y clarificando las pautas acerca de la participación y la toma de decisiones.</p>	<p>Revalorización de los actos Patrios, según calendario escolar ampliado, como oportunidad de construcción de ciudadanía.</p> <p>Prever un Cronograma Institucional que organice las diferentes instancias formativas: Encuentros, Jornadas, charlas, etc. de manera que favorezcan la participación de todos y contribuya a ampliar la concepción de “formación”.</p> <p>Gestionar la continuidad de apertura en el Anexo José de San Martín, garantizando la calidad de su oferta y evaluando otras posibilidades.</p>
	<p>Fortalecer la trama vincular entre los distintos actores institucionales basados en el diálogo y el respeto.</p>	<p>Habilitar, gestionar canales de comunicación efectivos., como por ejemplo, una gacetilla o boletín informativo que permitan a todos los actores conocer los procesos de producción que acontecen en la institución.</p> <p>Revisar y reorientar la utilización de los espacios institucionales.</p> <p>Propiciar instancias y/o jornadas de encuentro e intercambio entre los distintos actores institucionales. (salidas educativas, reuniones socio-recreativas)</p>
	<p>Articular con la comunidad educativa de Esquel y la región un trabajo en red que permita la sinergia posible.</p>	<p>Acuerdos y convenios con reparticiones u organismos públicos y ONG para el desarrollo de las prácticas profesionalizantes de la tecnicatura y su reconocimiento en la comunidad.</p> <p>Continuar las gestiones iniciadas junto con los otros dos IES de Esquel para llegar al edificio propio de la Educación Superior.</p>

Dimensión	Metas y expectativas	Línea de acción
<p>Gobierno y Comunidad Educativa</p>	<p>Articular con la comunidad educativa de Esquel y la región un trabajo en red que permita la sinergia posible.</p>	<p>Campaña de divulgación y orientación vocacional junto con los IES de Esquel y Anexos para estudiantes del nivel secundario.</p> <p>Articulación con las escuelas con que se comparte edificio, realizando los acuerdos progresivos hacia los proyectos educativos y la formación.</p> <p>Fortalecer el trabajo con la Biblioteca Pedagógica y las bibliotecas de otros institutos de formación docente.</p> <p>Mayor vinculación con los sindicatos docentes, Junta de Clasificación Docente y Departamento de Designaciones.</p> <p>Diálogo sistemático con las direcciones de escuelas y supervisiones de la región, así como otros equipos y dependencias educativas: Csac, E.O.A.T.E, Biblioteca Pedagógica.</p> <p>Acciones compartidas con los demás centros de educación superior (ISFD, UNPSJB, Uni Chubut)</p>
	<p>Gestionar recursos económicos que permitan sostener la difusión y realización de las diversas iniciativas.</p>	<p>Auspicios de negocios locales, editoriales y empresas de recursos y materiales didácticos/educativos.</p> <p>Convenio con centros de fotocopiado y librerías.</p> <p>Realización de eventos y otras acciones para recaudar fondos con fines específicos involucrando los distintos actores institucionales.</p>

Dimensión	Metas y expectativas	Línea de acción
<p>Gobierno y Comunidad Educativa</p>	<p>Darle visibilidad al ISFD en el conjunto de la comunidad de Esquel</p>	<p>Participación en las celebraciones y actos de la ciudad y de otras instituciones.</p> <p>Aporte en eventos como feria de ciencias, exposiciones culturales, muestras didácticas, programas de radio, etc.</p> <p>Presencia en los medios de comunicación social y redes virtuales compartiendo las acciones de las distintas líneas de trabajo.</p>
	<p>Avanzar hacia una cultura de la evaluación institucional como herramienta de mejora</p>	<p>Evaluación inicial/ estado de situación de cada carrera en lo académico.</p> <p>Instancias cuatrimestrales y anuales de relevamiento de logros y vacancias.</p> <p>Sistematización y difusión de resultados de los relevamientos por carrera</p> <p>Revisión de las planillas de evaluación de proyectos de cátedra y elaboración de instrumento para los proyectos de línea y gestión.</p> <p>Desarrollo de mecanismos e instrumentos para la evaluación del funcionamiento de las diferentes líneas, sectores de apoyo, del desempeño profesional y la gestión institucional.</p> <p>Desarrollo de un dispositivo para la evaluación del proyecto de gestión institucional.</p>

Dimensión	Metas y expectativas	Línea de acción
Académica	<p>Revisar las experiencias formativas</p>	<p>Intervenciones comunitarias como espacios de formación, descentralizando el trabajo de formación en las aulas.</p> <p>Avanzar en un posicionamiento construido entre los formadores, para el proyecto de formación inicial.</p> <p>Iniciar el trabajo en el PCI de formación Inicial.</p> <p>Abordar el trabajo de desarrollo curricular desde la interpretación del diseño curricular por parte de las cátedras y en relación al PEI</p> <p>Transversalizar la escritura como formato de reflexión en la práctica del formador.</p> <p>Propiciar el rol formativo de la biblioteca institucional y de los recursos tecnológicos.</p> <p>Realizar Ateneos de Práctica profesional/izante, de investigación educativa y disciplinares.</p>
	<p>Fortalecimiento de la EIB, ESI y la educación INCLUSIVA como contenidos transversales de la formación docente y técnica</p>	<p>Inclusión en el calendario de efemérides a través de distintos formatos.</p> <p>Actualización de los proyectos y programas, resignificando los contenidos de los diseños curriculares y articulando la complejización en el tratamiento de los temas así como la implicación progresiva en las propuestas de PPD.</p> <p>Organización de una agenda de charlas y eventos a cargo de docentes de educación inclusiva concursados en el campo de las prácticas de todas las carreras.</p>

Dimensión	Metas y expectativas	Línea de acción
Académica	Garantizar la cobertura de las Unidades Curriculares como primer paso de una oferta educativa de calidad.	Inclusión en el RAI el procedimiento habitual, previendo alternativas de emergencia cuando la vacante se produce iniciado el período de clase.
	Recibir, integrar, asesorar y formar los recursos profesionales ingresantes al nivel superior.	Proyecto formativo para docentes ingresantes al nivel superior para todas las carreras de un cuatrimestre de duración (gestión de reconocimiento ministerial).
	Revisar las prácticas evaluativas de manera que resulten coherentes con la crítica teórica que se enseña.	<p>Relevamiento de prácticas e instrumentos de evaluación privilegiados en la formación inicial.</p> <p>Jornada de problematización de la evaluación en la formación inicial. Nuevas tendencias.</p> <p>Taller de elaboración de rúbricas centradas en capacidades</p> <p>Proyecto formativo optativo de evaluación alternativa para docentes de todas las carreras de al menos un año de duración (gestión de reconocimiento ministerial)</p>
	Fortalecer las trayectorias de los estudiantes en las tres instancias: ingreso, permanencia y egreso.	<p>Crear y gestionar la implementación de un sistema de créditos tendiente a favorecer la autonomía de los estudiantes y la apertura a las posibilidades formativas, externas a la propuesta curricular.</p> <p>Ciclos de cine debate a cargo de estudiantes y docentes.</p>

Dimensión	Metas y expectativas	Línea de acción
Académica	<p>Fortalecer las trayectorias de los estudiantes en las tres instancias: ingreso, permanencia y egreso.</p>	<p>Dispositivos de acompañamiento los días sábados de lectura y escritura, de comprensión de textos, fortalecimiento subjetivo, etc.</p> <p>Trayecto introductorio a cargo de los docentes de 1° año (total 10 jornadas) y del Centro de Estudiantes.</p>
Práctica Profesional /izante	<p>Unificar criterios y optimizar recursos en la Práctica Docente capitalizando las numerosas experiencias con las que contamos.</p>	<p>Creación de la Coordinación de Práctica Profesional Docente.</p> <p>Dar continuidad al proceso iniciado de Reglamento Institucional de Práctica y Residencia Docente que incluya entre otras cuestiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las condiciones de acompañamiento del docente de Educación Especial - La coordinación de las propuestas de trabajo de campo: experiencias de Educación no formal, proyecto de práctica en pareja pedagógica en atención a las áreas. - La articulación con las escuelas asociadas de los tres niveles así como sus respectivas supervisiones. - La conformación de los equipos y condiciones para los reemplazos o suplencias - La continuidad y gradualidad a lo largo de la trayectoria formativa en este campo. <p>Promover experiencias de prácticas en escuelas asociadas desde las didácticas específicas y en articulación con las prácticas prescriptas en el diseño curricular.</p> <p>Promover experiencias de prácticas profesionalizantes en articulación territorial con los estudiantes de práctica docente.</p>

Dimensión	Metas y expectativas	Línea de acción
<p>Desarrollo Profesional y Apoyo Pedagógico a las escuelas</p>	<p>Promover al ISFD como referente regional en relación a las necesidades profesionales vinculadas a las áreas y niveles de incumbencia.</p>	<p>Mantener comunicación y acompañamiento de los egresados recientes.</p> <p>Encuentro (al menos uno por año) con temáticas precisas de los docentes noveles.</p> <p>Recuperar, optimizar y gestionar líneas de formación situada provenientes de políticas educativas nacionales y/o jurisdiccionales.</p> <p>Poner en valor la organización de los Encuentros de Ciencias Sociales y Alfabetización, y las Jornadas de Lengua y literatura e Inglés.</p> <p>Trabajar con las escuelas asociadas en instancias de apoyo pedagógico.</p> <p>Organización de una agenda de charlas y eventos a cargo de docentes de educación inclusiva concursados en el campo de las prácticas de todas las carreras.</p> <p>Extender su acción formadora más allá de los ámbitos formales de la educación hacia la promoción y apoyo de actividades socioculturales diversas.</p> <p>Proyecto formativo para docentes ingresantes al nivel superior alternativa para docentes de todas las carreras de un cuatrimestre de duración (gestión de reconocimiento ministerial).</p>

Dimensión	Metas y expectativas	Línea de acción
Investigación	<p>Fortalecer las líneas de investigación educativa jurisdiccional de acuerdo a su relevancia en la comunidad educativa.</p>	<p>Revista digital del Instituto con la publicación de los informes de investigación institucionales.</p> <p>Realizar Ateneos de Investigación educativa donde se compartan informes o procesos.</p> <p>Articulación de los espacios y sus docentes vinculados a la investigación educativa en todos los planes de las carreras de educación secundaria.</p>
Políticas Estudiantiles	<p>Articular las acciones de acompañamiento y fortalecimiento de las trayectorias estudiantiles.</p>	<p>Coordinar acciones con el centro de estudiantes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jornada día del estudiante; - Viajes de estudio; - Convenio con local de fotocopias; - Becas - Pensiones para estudiantes del interior - Boleto estudiantil - Convenio con Jardín maternal - Articulación con el municipio local y otros municipios - Actos Patrios <p>Articular los trabajos propios de la Coordinación de Políticas estudiantiles, Bedelía y Coordinación de Carreras.</p> <p>Campaña de divulgación y orientación vocacional junto con los dos IES de Esquel.</p>

Dimensión	Metas y expectativas	Línea de acción
<p>Políticas Estudiantiles</p>	<p>Acompañar y fortalecer activamente el protagonismo de los estudiantes y su participación en el gobierno del instituto.</p>	<p>Garantizar la presencia de lxs representantes del estamento estudiantes, en las instancias de participación como Consejo Institucional, tribunales de evaluación de proyectos de cátedra, asambleas y comicios.</p>

Proyecto formativo optativo de evaluación para docentes de todas las carreras								
Relevamiento de prácticas e instrumentos de evaluación								
Jornada de problematización de la evaluación en la formación inicial. Nuevas tendencias.								
Taller de elaboración de rúbricas centradas en capacidades								
Desarrollar un mecanismo para la evaluación del funcionamiento de líneas, desempeño y gestión.								
Revisión de las planillas de evaluación de proyectos de cátedra								
Elaboración de instrumento para los proyectos de línea y gestión								
Dispositivo de evaluación general del proyecto de gestión institucional								
Digitalización de base de datos, bedelía								
Fortalecer la trama vincular entre los distintos actores institucionales basados en el diálogo y el respeto.								

EVALUACIÓN

Como mencionamos al inicio del proyecto, la evaluación resulta un componente transversal a la tarea de formar y a la de la gestión institucional. Es tarea del equipo directivo estar en constante trabajo de monitoreo y evaluación de lo que acontece y se promueve. En este sentido, y desde la perspectiva de una gestión participativa, el equipo debe hacer explícito qué se espera de los distintos actores así como crear las condiciones para construir los criterios de evaluación de manera compartida con los docentes. Con esta modalidad de funcionamiento, se pretende que todos los implicados puedan ir aprendiendo de aquello que se analiza, favoreciendo una cultura evaluativa que incluya la autoevaluación y la evaluación entre pares. Es decir, enfocados en una concepción de evaluación formativa (Anijovich)...

Coincidimos en que corresponde a la comunidad educativa “*desarrollar procesos de autoevaluación institucional con el propósito de revisar las prácticas pedagógicas y de gestión*” (LEN, 123g). Este tipo de evaluación participativa es asumida como parte del proceso de la formación permanente de los docentes (CFE 201/13, 3) con las siguientes características:

Institucional: porque es el mismo instituto, a través del trabajo colectivo de sus integrantes, quien revisa y evalúa su trabajo.

Participativa: porque todos los actores institucionales participan asumiendo alguna responsabilidad en la toma de decisiones y en la construcción del proyecto común.

Formativa: porque supone un grado de aprendizaje y de interpelación de las concepciones sobre lo que cotidianamente hacemos y habitualmente naturalizamos (Camilloni, 1998)

Es necesario generar las condiciones para que la evaluación se constituya en un proceso de reflexión colectiva y situada en la propia institución. Para ello se proponen los tres pasos tradicionales de todo proceso de planificación que parte de una evaluación integrada al mismo:

Mirar para interpretar

Reflexionar para comprender

Actuar para transformar

Resulta un abordaje más integrado si la mirada compartida puede ser encarada considerando los tres ámbitos propuestos por el Programa Nacional de Formación Permanente para el Bloque II referido a la evaluación institucional formativa y participativa:

La enseñanza y los aprendizajes en los procesos de formación

Se apunta a la revisión acerca de las concepciones sobre el conocimiento, la enseñanza y las capacidades profesionales: ¿de qué modo interviene la preocupación por llegar a todos lxs estudiantes y de repensar los modos de enseñar en el contexto de la formación para que todxs aprendan?

También se busca indagar acerca de la planificación curricular en la institución: las propuestas pedagógicas contextualizadas, los recursos en el instituto y en su anexo, los criterios compartidos para la selección, jerarquización y secuenciación de los contenidos y aquellos que se resignan, las experiencias de trabajo con los diferentes ritmos y formas de aprendizaje, los criterios socializados en torno a la evaluación, los acuerdos y avances con las escuelas asociadas y la transversalidad de las opciones institucionales.

La organización institucional

Incluye la revisión de la dinámica y la estructura organizacional considerando los vínculos, los roles, las prácticas democráticas, la comunicación entre los distintos actores de la comunidad.

También se busca una reflexión de las regulaciones de las trayectorias educativas y su flexibilidad y adaptabilidad frente a las situaciones que se presentan.

Finalmente, se considera la evaluación de los pasos de aplicación del ROM y su concreción local en el ROI.

El trabajo docente

Abarca la mirada colectiva acerca de las disociaciones, tensiones, rupturas y continuidades entre la formación teórica de lxs formadorxs y las realidades en las que se llevan a cabo sus prácticas educativas. Permite reconocer la potencialidad de lxs docentes; que puede estar allí, latente, sin que a veces la veamos. Parafraseando a Nicastro, nos proponemos visitar la escuela, volver la mirada sobre ella. Eso tendría que ver con encontrar atajos; así, en los caminos ya conocidos, de pronto puede aparecer el sendero poco transitado, que provoca curiosidad, sorpresa y también desilusión y, a pesar de todo, invita a ser transitado para renovar la mirada, el “cómo”, el “qué”, el “desde dónde”, el “para qué” (Nicastro, 2006).

A MODO DE CIERRE

Lxs cuatro educadorxs que nos presentamos en esta propuesta de trabajo, con recorridos de años en la educación y en el ISFD 809, tenemos como equipo y personalmente, *“cosas que nos preocupan, otras que nos ocupan y otras que nos apasionan”* (Nicastro, 2008). Pero son estas últimas las que nos motivan en este servicio que pretendemos asumir con responsabilidad ética, política y profesional. Como a los jóvenes normalistas de Ayotzinapa y de tantxs educadores en la historia de nuestra América Latina, nos apasiona la convicción de la educación como herramienta de transformación del mundo. Al comprometernos en la formación de técnicos en el ámbito social y maestrxs y profesorxs en un país con catorce años de escolaridad obligatoria, inclusiva y de calidad creciente y un sistema integral de derechos, sabemos de los saberes y experiencias formativas que deben transitar para responder con solvencia y compromiso a la tarea de garantizar el derecho a la educación para todxs. No obstante, reconocemos recomendables, en primer lugar para nosotrxs cuatro, pero también para todxs lxs miembros de esta comunidad educativa, las cualidades que sugiere Paulo Freire en una de sus *“cartas a quien pretende enseñar”*. Es que necesitamos de...

... **la humildad**, que nos ayuda a reconocer que nadie lo sabe todo y nadie lo ignora todo. La humildad *“me ayuda a no encerrarme jamás en el circuito de mi verdad”*;

... **la amorosidad**, sin la cual nuestro trabajo pierde significado; amor *“no solo para los alumnos sino para el mismo proceso de enseñar”*;

... **la valentía** de luchar al lado de la valentía de amar, es que *“al poner en práctica un tipo de educación que provoca críticamente la conciencia del educando, necesario trabajamos contra algunos mitos (...) y enfrentamos al poder dominante”*;

... **la tolerancia**, *“sin ella es inviable una experiencia democrática auténtica (...) nos enseña a convivir con lo que es diferente. A aprender con lo diferente, a respetar lo diferente”*.

... **la capacidad de decisión**, *“difícil en la medida en que decidir significa romper para optar”*;

... **la seguridad**, que *“requiere competencia científica, claridad política e integridad ética. No puedo estar seguro de lo que hago si no tengo algunas ideas de lo que hago, de por qué lo hago y para qué lo hago”*;

...**la tensión entre la paciencia y la impaciencia**. *“La paciencia sola conduce a la inmovilidad (...) se agota en el puro bla bla bla. La impaciencia sola lleva a un activismo ciego e irresponsable”*;

... **la alegría de vivir**, que *“sin esconder la existencia de razones para la tristeza, me prepara para estimular y luchar por la alegría en la escuela”*.

*La escuela que es aventura, que marcha, que no le tiene miedo al riesgo
y que por eso mismo se niega a la inmovilidad.*

*La escuela en la que se piensa, en la que se actúa,
en la que se crea, en la que se habla, en la que se ama.*

*Se adivina aquí la escuela que apasionadamente le dice sí a la vida,
y no la escuela que enmudece y me enmudece.*

(Freire, 2004)

BIBLIOGRAFÍA

- Abregú y Podestá (s/f) El Plan Estratégico de Mejora y el uso de datos para la toma de decisiones. INFD. Seminario 1. Guía del formador en gestión Educativa Páginas 122-138. Material de Desarrollo Profesional en Gestión Educativa. Formación para equipos directivos y supervisores de la educación obligatoria. Chubut. Región III, 2018.
- Aguerrondo, I. (2007). "Racionalidades subyacentes en los modelos de planificación (educativa)". IIPE. Sede Regional Buenos Aires. Argentina. Septiembre, 2007
- Anijovich, R (2018) Transitar la formación pedagógica. Dispositivos y estrategias. Paidós, C.A.B.A
- Argentina. Ministerio de Educación. Dirección Nacional de Información y Evaluación de la Calidad Educativa DINIECE (s/f) Guía para la evaluación de Programas en Educación. MEN, Bs As.
- Bauman, Z (2003) Comunidad. En busca de seguridad en un mundo hostil. Siglo XXI, Bs. As.
- Blejmar, B (2007) Gestionar es hacer que las cosas sucedan. Competencias, actitudes y dispositivos para diseñar instituciones. Noveduc, Bs. As.
- Camilloni, A y Otros (1998): La evaluación de los aprendizajes en el debate didáctico contemporáneo. Buenos Aires: Paidós.
- Deleuze y Guattari (1977) Rizomas: introducción. Pretextos, Valencia.
- Ferry, G (1990) El trayecto de formación. Los enseñantes, entre la teoría y la práctica
- Foucault, M (2008). Vigilar y castigar. Buenos Aires: Siglo XXI.a. Paidós, México.
- Freire, P. (2004): Cartas a quien pretende enseñar. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Instituto Nacional de Formación Docente (2015). Clase 1: ¿Qué sabemos de planeamiento? Especialización Docente de Nivel Superior en Políticas y Programas Socioeducativos. Buenos Aires: Ministerio de Educación de la Nación.
- Instituto Nacional de Formación Docente (2015) La organización de la función de apoyo pedagógico a escuelas. Documento de trabajo . Ministerio de Educación de la Nación. Bs. As.
- Liotard, J (1987) La condición postmoderna. Informe sobre el saber. Cátedra. Madrid.
- Martínez, M (2014) ¿Cómo vivir juntos? La pregunta de la escuela contemporánea. EDUVIM, Villa María.
- Marturet, M (2010) El trabajo del director y el proyecto de la escuela. MEN, Bs. As.
- Menghini, R y Negrin, M (2011) Prácticas y residencias en la formación docente. Souto, Marta: La residencia: un espacio múltiple de formación. Jorge Baudino Ediciones, Bs As
- Nicastro, S (2006): Revisitar la mirada sobre la escuela. Exploraciones acerca de lo ya sabido. Rosario: Homo Sapiens.
- Nicastro, S (2008) Notas del Ciclo de Formación para equipos directivos. INFD. CABA.
- Nietzsche, F (1997). Más allá del bien y del mal. Madrid: Alianza.
- Ranciere, J (2007). El maestro ignorante. Buenos Aires: Libros del Zorzal.
- Sverdlick Ingrid (2012): La autoevaluación institucional. Democratizar la gestión escolar para mejorar la calidad (Cap. III) en ¿Qué hay de nuevo en evaluación educativa? Noveduc (s/d)
- Tenti Fanfani, E (2004) Gobernabilidad de los sistemas educativos en América Latina. IIPE-UNESCO, Bs As.

NORMATIVA**Nacional**

Ley 26.206: Ley de Educación Nacional

CFCyE Res. 251/05: Informe Formación Docente

CFE Res. 30/07: Funciones del Sistema Formador

CFE. Res. 47/08: Lineamientos y criterios para la organización institucional y curricular de la educación técnico profesional correspondiente a la educación secundaria y la educación superior - Anexo I

CFE. Res. 151/11: Lineamientos generales para la educación superior técnica social y humanística. Anexo I

CFE Res. 140/11: Lineamientos Federales para el Planeamiento y la Organización Institucional del Sistema Formador

CFE Res. 188/12: Plan Nacional de educación obligatoria y formación docente 2012-2016

CFE Res. 201/13: Programa Nacional de Formación Permanente

CFE Res. 286/16: Plan Nacional de Formación Docente 2016-2021

CFE Res. 337/18: Marco Referencial de Capacidades Profesionales de la Formación Docente Inicial

CFE Res. 338/18: Lineamientos federales del Desarrollo Profesional en Gestión Educativa para equipos directivos y supervisores de los niveles de la educación obligatoria. Anexo

CFE Res. 380/18: NAP de ESI

Provincial

Ley VIII – 91/10: Ley de Educación de la Provincia del Chubut.

Ley VIII – 107/13: Centros de Estudiantes

SST Res. 138/14: Reglamento Orgánico Marco de la Educación Superior

ME Res. 640/14: Régimen Académico Marco de la Educación Superior

ME Res. 330/18: Reglamento Jurisdiccional de Prácticas y Residencias para la Formación Docente Inicial

DISP. DGES (2015) Documento marco para la función de investigación en la educación superior. MECH.