



## **Orientaciones para las lecturas de jefas y jefes de área Pruebas de Selección EDUCACION AGRARIA**

El presente documento pone a disposición de las y los aspirantes las orientaciones para la lectura de los textos indicados en la bibliografía de las Pruebas de Selección de jefas/es de área 2020 de cada nivel y modalidad. Tiene el propósito de acompañarlos en su etapa de preparación para las instancias que posibilitarán la cobertura del cargo (transitorio) del sistema educativo bonaerense.

Cabe destacar que la intención es ofrecer pistas para la lectura y muy especialmente, para la construcción del recorrido personal ya que el ordenamiento bibliográfico de las/os autores tal como se estila, no lo permite.

El Documento se organiza en tres partes, de acuerdo a la organización en los tres Ejes, tal como se pauta en el Temario aprobado para las Pruebas de Selección de Jefas/es de área 2020 de cada nivel y modalidades, a saber:

- Las reseñas del Eje 1 refieren a los aspectos políticos relativos a la educación como acción estatal, al gobierno de la educación y a la formulación de la política pública que da sentido al trabajo del/a Jefa/e de área..
- Las reseñas del Eje N° 2 están destinadas a profundizar conceptualmente y normativamente las fundamentaciones políticas, institucionales, pedagógicas y curriculares propias de cada Nivel y modalidad.
- Las reseñas del Eje N° 3 abordan lecturas referidas a las 4 (cuatro) dimensiones -política, pedagógica, organizativa y comunicacional- que constituyen las prácticas supervivias, a los fines de aportar herramientas de análisis y de actuación que le permitan al/la aspirante construir el posicionamiento pertinente que requiere el ejercicio del rol.

Finalmente, cabe destacar que, en cada Eje se encontrarán con tres tipos textuales: bibliografía, documentos oficiales y principales normas vigentes.

Para los textos de autor se indican páginas y capítulos. En el caso de los documentos de gestión es importante prestar atención a las fechas de su producción por cuanto en algunos casos puede haber referencias a aspectos del sistema que se han modificado y faltar otros de inclusión posterior. Sin embargo su incorporación está fundamentada en tanto realizan aportes diversos para el desarrollo del temario.

Asimismo se ha tratado de garantizar que la mayoría del material seleccionado esté disponible en la web.





## EJE 1

### Estimadas/os Aspirantes :

El propósito central del Eje 1 es situarnos como sujetos históricos, como sujetos estatales y como sujetos de las políticas. Se trata de poder comprender de qué todo somos parte y que nuestras acciones impactan en procesos colectivos.

### BIBLIOGRAFÍA

**Feldfeber, M. y Gluz, N. (2019). Las políticas educativas a partir del cambio de siglo: Alcances y límites en la ampliación del derecho a la educación en la Argentina. *Revista Estado y Políticas Públicas*. Año VII, Num. 13, 19-38.**

Miryam Feldfeber, presenta a través de este artículo de investigación el avance en el análisis de las políticas públicas en Argentina a partir del nuevo siglo con el cambio de signo del gobierno. Aborda la recomposición de la capacidad regulatoria del Estado, los debates en torno a los mecanismos de inclusión social, los sentidos construidos en relación a la educación como derecho y los debates sobre la democratización. Aparece la tensión entre el derecho social a la educación y la instalación de una cultura del emprendedurismo, signado por conceptos como meritocracia, mediciones estandarizadas, comparación entre escuelas estudiantes y docentes.

**Jaime Fernando [et.al.] (2013). Conceptos introductorios en *Introducción al análisis de políticas públicas*. Florencio Varela: Universidad Nacional Arturo Jauretche, pp. 11 a 29.**

Disponible en:

<https://www.unaj.edu.ar/wp-content/uploads/2017/02/Pol%C3%ADticas-p%C3%BAblicas2013.pdf>

Ahora disponible en:

[http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/icsya-unaj/20171114040327/pdf\\_1260.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/icsya-unaj/20171114040327/pdf_1260.pdf)

El capítulo I desarrolla una discusión teórica y conceptual sobre el Estado. Presenta al Inicio una breve revisión histórica, también de nuestra Argentina con diversos componentes de la constitución del Estado como la Burocracia y las relaciones sociales. Describe también los regímenes políticos, deteniéndose en las definiciones de democracia, poder, dominación. Finalmente caracteriza los conceptos de políticas públicas en democracia desde lo institucional y desde el sistema partidario.

Este capítulo permitirá comprender aspectos centrales del Eje 1, y su relación con la Educación en el marco de las políticas públicas.

**López Néstor y Corbetta Silvina (2009). Hacia una nueva generación de políticas. Una invitación a revisar viejas tensiones en el campo de las políticas sociales y educativas. En N. López(coord.). *De relaciones, actores y territorios: hacia nuevas políticas en torno a la educación en América Latina*. Buenos Aires: IPE-UNESCO, pps. 305-325. Disponible en: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000189502>**





En este texto se plantea que el debate actual sobre las políticas tiene eje en las tensiones entre lo central y lo local, la sociedad política y la sociedad civil, las políticas sectoriales o intersectoriales, el corto y el largo plazo y universalismo o focalización. El autor plantea que hay que avanzar hacia la integración de modelos de políticas, poniendo a dialogar las tensiones de manera de convertirlos en “pares dialógicos”.

El análisis de las tensiones enunciadas permitirá resignificar las posiciones asumidas por diferentes actores en torno a la implementación de las políticas educativas y ampliar argumentos que permitan superar soluciones duales.

**Puiggrós Adriana (2003). La organización del Sistema Educativo Nacional en *¿Qué pasó en la educación argentina? Breve historia desde la conquista hasta el presente*. Buenos Aires: Galerna, pp.73-90.**

La autora plantea a través de un recorrido por los proyectos políticos y económicos de la organización del estado argentino, el surgimiento del sistema educativo nacional. Sancionada la Constitución de 1853, se fijaron las bases del Estado que Alberdi había concebido para nuestro país.

Por esos días la política educacional tuvo una tensión entre la prioridad de la educación básica o de la educación secundaria dirigida a la minoría ilustrada capaz de gobernar el país y vencer definitivamente a la "barbarie".

Al decir de Puiggrós “Desde 1880 hasta la asunción del poder por el radicalismo en 1916, la política nacional fue hegemonizada por la oligarquía, que por esos años consolidó su propiedad de la tierra y el comercio exterior”. A partir de allí se abrieron debates respecto al centralismo, el laicismo o la educación religiosa, que marcaron el período hasta la sanción de la Ley 1420 de educación común, laica, gratuita y obligatoria, cuya jurisdicción abarcaría la Capital Federal y los territorios nacionales.

La lectura del presente capítulo permitirá comprender aspectos centrales de los dilemas atravesados por el sistema educativo y la lucha ideológica en la historia nacional de la educación argentina.

**Puiggrós Adriana y Gagliano Rafael (2004). Consideraciones teóricas en *La Fábrica de conocimiento*. Buenos Aires: Homo Sapiens, pp. 5-25.**

El texto enfoca las dificultades de la cultura argentina para conceder un lugar trascendente a los saberes socialmente productivos, su transmisión generacional y sus consecuencias para acordar un proyecto de desarrollo social y productivo sustentable.

Los autores realizan un intento de aproximación a la categoría de “saberes socialmente productivos”, permitiendo reconocerlos en aquellos saberes que modifican a los sujetos, enseñándoles a transformar la naturaleza y la cultura, modificando su hábitos y enriqueciendo el





capital cultural de la sociedad o la comunidad, a diferencia de los conocimientos redundantes, que sólo tienen un efecto de demostración del acervo material y cultural ya conocido por la sociedad. Proponen que hay factores diversos que inciden en la consideración de los saberes como productivos o improductivos, de acuerdo al clima de las épocas, al grado de despegue de las nuevas ideas de la cultura común y al poder del conservadurismo correspondiente.

Analizar los saberes que los individuos poseen permite comprender su potencial capacidad de operar sobre la realidad material y simbólica.

**Southwell Myriam (2015). La escolarización en el Gran Buenos Aires en G. Kessler (Dir.). *Historia de la Provincia de Buenos Aires*. Tomo 6. La Plata: UNIPE. Disponible en: <https://unipe.edu.ar> (descargar)/ Cap. 14, pp. 465-490.**

Myriam Southwell abre el capítulo diciendo: La escuela organiza la vida cotidiana de la gente, pero también enuncia las perspectivas posibles de futuro que piensa para una población y da directrices sobre qué dinámica social se busca consolidar, por lo que resulta una dimensión central para entender las características que adopta determinada época. En este capítulo se realizará una somera presentación de las transformaciones de la política educativa durante el período 1970-2000..

En un territorio de fuerte crecimiento demográfico la gran pregunta es cómo lograr un buen nivel de educación para todos.

La autora analiza la expansión de un sistema en crisis, y su cobertura matricular en un escenario de pobreza y ajuste, y principalmente subraya el declive del rol del estado, esto, según Southwell interpela a los Estados como actores centrales, de cara a una sociedad muy distinta y bajo el imperativo de generar las condiciones para la incorporación masiva en el sistema escolar, en formas de acceso, permanencia y egreso con formación de calidad, mediante el renovado enfoque de derechos, destinado a todos los sectores sociales, sean cuales fueren sus condiciones de vida.

### **Marcos normativos**

A continuación se presentarán orientaciones para la lectura de los siguientes marcos normativos:

- **Constitución Nacional Argentina. Art 5, 41, 42, 75 inc.17, 19.**
- **Ley de Educación Nacional N°26206/06**
- **Constitución de la Provincia de Buenos Aires. Cap. I, art 198; Cap. II, art 199, 200; Cap. II, art 201-204; Cap. IV,205**
- **Ley de Educación de la Provincia de Buenos Aires N°13688/07**
- **Decreto Reglamento General de Instituciones Educativas N°2299/11**
- **Organigrama nueva estructura- Res. N°33/20**
- **Ley 10579. Estatuto del docente y sus modificatorias**
- **Ley de Paritarias N°13522/06**

La organización de un Estado supone una coordinación y articulación de los poderes públicos, capaz de dotar al sistema de la coherencia necesaria para su funcionamiento. La supremacía





constitucional se constituye en el marco de esta institucionalidad. En este sentido, la forma de gobierno adoptada, las bases del sistema federal, las autonomías provinciales definidas en la Constitución Nacional y los principios consagrados en torno al derecho de enseñar y aprender resultan fundamentales para un primer abordaje del ordenamiento jurídico como estructura y también como herramienta de tutela en un Estado de Derecho.

La/el aspirante podrá aproximarse al sentido integral de este andamiaje a través del estudio y análisis de la jerarquía de las normas, desde la Constitución Nacional, la Constitución Provincial, las leyes, decretos reglamentarios y diferentes normas concordantes en materia educacional.

La Constitución Provincial, en idéntico rumbo, erige a la Cultura y la Educación como derechos humanos fundamentales. La Provincia tiene la responsabilidad de coordinar institucionalmente el sistema educativo, asegurando el libre acceso, permanencia y egreso de la educación en igualdad de oportunidades. Considera a la familia, no obstante, como principal educador y socializador. Continúa fijando la estructura, naturaleza y funciones del sistema de gobierno educativo, estableciendo una Dirección General de Cultura y Educación con carácter autárquico. Consagra en su letra el servicio de educación y establece para su gobierno una máxima autoridad administrativa unipersonal (Director General) además de un organismo de asesoramiento colegiado (Consejo General). En ese marco aparecen los Consejos Escolares colegiados considerando especialmente la finalidad de participación mediante la elección de sus miembros a través del voto popular.

La Ley de Educación Nacional (Nº 26.206) sancionada en 2006 tiene por objeto regular el ejercicio del derecho de enseñar y aprender consagrado por el artículo 14 de la Constitución Nacional y los tratados internacionales incorporados a ella.

La provincia de Buenos Aires participó activamente en su discusión y diseño, como miembro del Consejo Federal de Educación. Esta norma establece la estructura del Sistema Educativo, haciendo alusión a todos los niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional; determina además la extensión de la obligatoriedad escolar y plantea las responsabilidades y obligaciones del Estado Nacional y las Provincias, respetando los criterios federales y las diversidades regionales.

Cada jurisdicción, a partir de este sistema integrado, cuenta con su propia regulación. En este caso, es imprescindible el análisis de la Ley 13.688 de la Pcia. de Bs. As., la cual se inscribe en un escenario de políticas públicas, ya que recoge las luchas en defensa de la Educación Pública y tiene como cimiento y como horizonte a los niños, adolescentes, jóvenes, adultos y adultos mayores, que se tornan sujetos de la educación desde situaciones socioeconómicas, culturales, ecológicas, lingüísticas y personales diversas y que reflejan la complejidad educativa de nuestra Provincia. Entre otros principios, recoge el derecho al acceso, permanencia y graduación en todos los Niveles, Modalidades y programas educativos por parte de todos los habitantes de la Provincia, y de aquellos que accedan desde fuera por medio de nuevas opciones tecnológicas.

Para continuar con esta lógica de la integralidad, los docentes de la provincia y en particular quienes aspiren a funciones jerárquicas cuentan con la Ley 10.579 y sus modificatorias para comprender sus derechos y obligaciones, entendiéndolos en la órbita de las acciones inherentes al funcionamiento de los establecimientos de enseñanza estatal, dependientes de la Dirección







General Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires o de sus organismos, y cuyos cargos se encuentran comprendidos en el escalafón que establece.

En el año 2011, el Decreto 2299 denominado “Reglamento General de Instituciones Educativas de la Provincia de Buenos Aires”, ordenó pautas para la organización y el funcionamiento de los establecimientos educativos, recogiendo en su letra concepciones más amplias acerca del acto educativo, además de definir claramente funciones de los distintos cargos educativos e incorporar nuevas herramientas y recursos legales en torno a la actualidad institucional.

Con el objetivo de tener una perspectiva clara de la estructura de nuestro sistema educativo, resulta de vital importancia para quienes procuren ocupar cargos jerárquicos recordar que la Ley Provincial de Educación N° 13.688, en su artículo 69 inciso a), faculta a la Directora General de Cultura y Educación a aprobar las plantas y estructuras orgánico funcionales de su dependencia. En esta órbita, se dictó la Resolución 33/20 que aprobó la nueva estructura orgánica funcional de dicha Dirección.

Para finalizar este recorrido, cabe dedicar un apartado a la Ley 13.552 de Paritarias Docentes como herramienta de negociación colectiva para las condiciones laborales. La visión democratizadora del espíritu de esta norma pone en valor la intención de arribar a convenciones colectivas de trabajo que mejoren las condiciones de los trabajadores de la docencia.

A continuación se presentarán orientaciones para la lectura de las siguientes leyes:

- **Ley Nacional de Protección Integral de los Derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes N° 26061/05**
- **Ley Provincial de Promoción y Protección Integral de los Derechos de los Niños 13.298/05- Decreto N°300/05**
- **Ley N°27.360 – Convención Interamericana sobre protección de los Derechos Humanos de las personas mayores.**
- **Ley de Educación Sexual Integral N°26.150/06**
- **Ley Provincial de Educación Sexual Integral N°14744/15**
- **Ley de Identidad de género N°26743/12**

La inclusión de esta normativa responde a la intencionalidad político pedagógica de alentar un posicionamiento reflexivo y crítico ante formas de vulnerabilidad social que se expresan de modo variado.

Nos interesa promover la apropiación de este marco normativo convocándolos a reconocer su dimensión sociohistórica y su dinamismo político y jurídico a efectos de tener claridad sobre los procesos sociales que convergen en ellos, y los que de ellos se derivan, observando el cambio de paradigma que contiene el paso de una construcción binaria a otra anclada en la diversidad respecto a la sexualidad y el género, y los efectos que ello trae al campo educativo.

En la Ley provincial 13298 del año 2005 (y las precisiones que aporta el Decreto reglamentario 300/05) el aspirante podrá considerar la noción de “obstáculos” que deben ser removidos en relación con la ejecución del sistema de promoción y protección. Reconocerá allí las responsabilidades ejecutivas propias de dicho sistema y podrá visualizar la enorme importancia de





la “intersectorialidad” y la “corresponsabilidad” como categorías que darían marco a sus intervenciones pedagógicas.

Con la Ley nacional 26150 del año 2006 y su expresión provincial, Ley 14744/15, ampliarán su lectura crítica y atenta a las diversas situaciones de vulneración, fortaleciendo respuestas frente a situaciones como la violencia simbólica, el abuso en cualquiera de sus formas y el maltrato a niños, niñas y adolescentes. A la vez, favorecerá la educación relacionada a la sexualidad integral en una concepción que se descentra del paradigma médico. En el mismo orden, podrá resignificar el concepto de “acompañamiento” en tanto modo de intervención que se sitúa en la/el estudiante y sus contextos, orientando procesos de cambio y mejora constante en las instituciones educativas y desde ellas, en interlocución con otras instituciones.

La Ley nacional 26743/12 sobre identidad de género se propone para ampliar la reflexión y la intervención lúcida ante los problemas de discriminación existentes y persistentes en las instituciones. La existencia de una ley no implica la apropiación o la consolidación de un derecho en la sociedad, pero logra enunciar un parámetro protectorio para ejercerlo con plenitud. La Educación en general como bien social y el Interés Superior del Niño de modo particular, brindan el marco, organizan intervenciones pedagógicas y se nutren en su ejercicio de acompañamiento a las vivencias internas, subjetivas, individuales y sociales en torno al género.

En el año 2017 se sancionó la Ley N° 27.360 adhiriendo a la Convención Interamericana sobre la Protección de los Derechos Humanos de las Personas Mayores, estableciendo pautas para promover, proteger y asegurar el pleno goce y ejercicio de sus derechos. El artículo 20, “Derecho a la Educación”, dispone que la persona mayor tiene derecho a la educación en igualdad de condiciones con otros sectores de la población y sin discriminación, en las modalidades establecidas por cada uno de los Estados Parte; como asimismo tiene el derecho de participar de programas educativos existentes en todos los niveles, y el derecho a compartir sus conocimientos y experiencias con todas las generaciones.

Con estas y otros encuadres normativos invitamos a superar y ayudar a superar estereotipos, construcciones hegemónicas y la convicción de que el ejercicio de la docencia en cualquier ítem escalafonario implica el reconocimiento de perspectivas de derechos más amplios, inclusivos, respetuosos de la diversidad y promotores de desarrollo humano.

**Las Circulares y Documentos que acompañan este eje son:**

- **DGCyE (2020). Documento de Trabajo N°1 La gobernabilidad del territorio educativo: La supervisión.**
- **DGCyE, (2020). Documento de Trabajo Jornadas Institucionales- febrero de 2020.**
- **DGCyE (2020). Circular Técnica 2 “Acerca de la continuidad de las políticas educativas”-Segunda etapa de la cuarentena - Jefes Regionales. Dirección de Inspección General.**
- **DGCyE (2020). Circular Técnica 2 “Acerca de la continuidad de las políticas educativas”-Segunda etapa de la cuarentena - Jefes Distritales. Dirección de Inspección General.**

En el documento de trabajo N°1 se plantea como eje principal la integralidad territorial a partir de la definición de responsabilidades en los niveles de supervisión regional, distrital e institucional. Se





define desde la normativa los alcances de la función del supervisor, estableciendo claramente la doble dependencia, delimitando el trabajo de equipos regionales, distritales y de inspectores de enseñanza. Finaliza con una propuesta de trabajo desde un nuevo modelo de organización articulado.

Por su parte, el documento de trabajo de Jornadas institucionales las plantea como un derecho de las/ os docentes a contar con un espacio de encuentro, participación, debate y construcción de propuestas de trabajo institucional que abonen al proyecto educativo de cada escuela, en línea con las prioridades de la política educativa provincial y la definición de políticas públicas integradas e integrales.

La circular Técnica 2 está destinada a jefes regionales y distritales y tiene el objeto de potenciar los procesos de implementación de las políticas mediante la articulación de los diferentes niveles de gestión central, regional, distrital e institucional. A partir del propósito de fortalecer la trama institucional del Sistema Educativo bonaerense, pone en valor el trabajo realizado por los diferentes agentes con responsabilidad política de gestión territorial, en el contexto de la coyuntura actual y proyectando la futura

## **EJE 2**

El presente documento se pone a disposición de los y las aspirantes a fin de guiarlos en su etapa de preparación para la instancia de prueba de selección transitoria que posibilitará la cobertura del cargo de Jefes de Área de la Educación Agraria.

El eje N° 2 presenta los lineamientos políticos, institucionales y pedagógicos propios de cada Nivel y modalidad, con la intención de propiciar elementos que le permitan a la/el aspirante construir el posicionamiento pertinente que se requiere para el desarrollo de las funciones en el ejercicio del rol. Este eje presenta la Institución educativa como unidad pedagógica del sistema y profundiza en sus características particulares de acuerdo a la modalidad.

Les proponemos el abordaje de cada uno de los temas y contenidos que comprenden este eje a partir de los siguientes marcos teóricos propuestos.

1. *En función de los aspectos vinculados a los Lineamientos políticos de la educación secundaria: Historia del [nivel secundario en Argentina y en la provincia de Buenos Aires, presentamos trabajos que tienen que ver con el formato escolar en perspectiva histórica y actual.*

**Myriam Southwell** en “**La educación secundaria en Argentina. Notas sobre la historia de un formato**” (2012) presenta una reseña histórica sobre los modos en los que se fue configurando el formato de la escuela media, para lo cual se analizan las decisiones estatales, las funciones asignadas, así como los sectores sociales para los que fue pensada. El argumento central que desarrolla es que el formato de la escuela secundaria se armó siguiendo determinado modelo e incluyendo rasgos específicos, consolidándose como un formato y una gramática que modeló las sucesivas intervenciones de reforma y que logró posicionarse como la noción misma de escuela media argentina (p.36).

Este análisis toma como base los estudios historiográficos de Vincent, Lahire y Thin acerca de la forma escolar y detalla en particular el desarrollo histórico de la educación secundaria







en nuestro país desde la colonia (Colegio de San Carlos, s. XVIII) y luego en el período de conformación nacional, las sucesivas conformaciones asociadas a la socialización y formación política de la elite. En particular, se destacan los colegios nacionales presentados como el canón que generó una matriz estable, patrón que se expandirá al resto de las escuelas: el saber escolar separado en materias y la formación de docentes asociada a ellas, un currículum graduado, generalista y enciclopédico, agrupamientos escolares en base a la edad, el ciclado y el año escolar como unidades temporales, una jerarquía de saberes vinculada a formas de distinción social con una lógica meritocrática, entre otros aspectos.



Luego, analiza la expansión del nivel con diversidad de modalidades, las revisiones y las reformas a lo largo del siglo XX. Tras su análisis, concluye que se advierte una persistencia de los problemas y de las soluciones pensadas, así como el mantenimiento de los principios originados en el canón, una relación de organización y distribución del conocimiento que persiste mayormente sin cambios. Finalmente, además de las cuestiones de relación con las prácticas sociales y culturales de este tiempo, el problema es que esta incapacidad para modificar la gramática escolar se presenta como un obstáculo para incluir a los sectores populares que no fueron la población-meta de la secundaria tradicional.

**Flavia Terigi en “Los cambios en el formato de la escuela secundaria argentina: por qué son necesarios, por qué son tan difíciles” (2008)** nos brinda un material de lectura interesante en donde se evidencia el desarrollo histórico de la escuela media en torno de tres disposiciones básicas: la clasificación de los currículos, el principio de designación de los profesores por especialidad y la organización del trabajo docente por horas de clase, que hoy conforman un trípode de hierro, un patrón organizacional que está en la base de buena parte de las críticas al nivel y que es difícil de modificar. Trae a la reflexión una discusión recurrente en política educativa que proviene del análisis histórico de los sistemas escolares. Indaga y desarrolla por qué se requieren cambios en la escuela secundaria y por qué los cambios son tan difíciles de implementar.

La Educación Secundaria Agraria, entre otros fines, forma a los y las estudiantes para el desarrollo de capacidades vinculadas al ejercicio del perfil profesional para el mundo del trabajo. **Almendoz María en “Educación y trabajo: articulaciones y políticas” (2010)** analiza las diferentes concepciones sobre la formación para el trabajo en el nivel secundario y desarrolla que considera “saberes del trabajo” a través de qué es trabajar; trabajar con otros; enfrentar situaciones auténticas, reales, de trabajo, poniendo en juego conocimientos disciplinares aprendidos. La significación social, como aproximación a resolver la oposición escuela /trabajo, escuela/ vida social, escuela/ realidad social y laboral”.

2. La preocupación por el formato escolar tiene dos trabajos para leer vinculados a la relevancia del **Régimen Académico**. **Ricardo Baquero, Flavia Terigi Ana Toscano, Bárbara Briscioli y Santiago Sburlatti (2009)**, Régimen académico y sentido de la experiencia escolar, toman como objeto de análisis el régimen académico (RA) de la escuela secundaria, entendido como el conjunto de regulaciones institucionales sobre la





organización de las actividades, las exigencias y eventualmente, las formas de convivencia y participación que tienen que transitar los/as estudiantes. El propósito del artículo es describir y analizar las modalidades y formas que toma el RA en escuelas que trabajan con población en situación de vulnerabilidad. Para ello, investigaron dos casos: las Escuelas de Reingreso de CABA y las Escuelas Secundarias Básicas bonaerenses. En particular, analizan los componentes del régimen académico; el grado de explicitación de los contenidos de esta norma; su ubicación en el par cambio/ continuidad y su tratamiento por parte de la institución escolar como objeto o contenido a ser enseñado o como asunto librado a la responsabilidad del alumno y/o a la transmisión familiar.

Si bien la investigación ya tiene su antigüedad y en nuestra provincia, cabe decir que el RA (2011) se modificó a posteriori del artículo, no obstante, el análisis tiene plena validez, en tanto permite ver los niveles de concreción particulares de la regulación normativa, poniendo de relieve las tensiones, negociaciones y consensos acerca de las formas de adhesión y apropiación del régimen escolar.

En una producción investigativa reciente, **Kritchesky Marcelo, Lucas Julia y Giangreco Silvio (2020)** también toman el tema del régimen académico, visto a través de los procesos de recontextualización y tensiones en la gestión y culturas escolares. El artículo muestra los resultados de una investigación educativa en la que se indagan las representaciones sociales que se ponen en juego a la hora de gestionar e implementar el RA a nivel del sistema (inspectores) y a nivel institucional (directivos y docentes), a partir del estudio de casos del sistema educativo bonaerense.

El análisis se concentra en tres problemáticas. En primer lugar, en cuanto a los procesos de mediación en las instituciones, el RA parece tener mayores márgenes de apropiación en aquellos actores que están a cargo de las tareas de gestión político-burocrática en el sistema, que en los roles cercanos a la gestión escolar y a las prácticas pedagógicas. Las concepciones de educación que poseen los diversos actores, sustentadas en la lógica meritocrática o con la concepción de la educación como derecho tienen un peso sustantivo. En segundo lugar, se aborda cómo se resignifican las políticas en el juego entre tradiciones y alternativas existentes. Se señala que, si bien los actores reconocen que muchas de las prácticas que legaliza el RA existían con anterioridad en la vida escolar (ej. seguimientos individualizados de las trayectorias, estrategias de evaluación alternativas, etc.), no obstante, “una vez construida la normativa, aparece disociada de su origen y es vista por muchos actores como un proceso de bajada, como si fuese solo un producto externo propuesto desde la política educativa de la gestión. Allí aparecen discursos y prácticas en las escuelas que promueven en grupos de docentes aceptación pasiva, resistencia y/o rechazo a parte de la normativa” (p.30). Finalmente, en cuanto a los límites de la política educativa, se interrogan sobre los alcances y los límites del RA para impactar en las tradiciones que atraviesan la gestión escolar y las prácticas docentes. En este sentido, concluyen los autores que “la posibilidad de alterar el formato escolar tradicional a partir del cambio del RA sigue siendo un propósito complejo de difícil traducción a la cultura y vida escolar, con lo cual se hace necesaria la gestión de espacios de deliberación en las instituciones, entre los diferentes actores (directivos, docentes, estudiantes) para poner en





discusión otras formas de incluir y sostener modos alternativos de cursada en una Escuela Secundaria obligatoria para todos/as”(p.31).

3. *Los contenidos vinculados a la enseñanza y trayectorias estudiantiles, como así también al acompañamiento de las trayectorias educativas y la condición juvenil como eje del trabajo pedagógico, tienen varios textos para leer. En el capítulo, “**Subjetividades juveniles y trayectorias educativas: tensiones y desafíos para la escuela secundaria en clave de derecho**”, **Claudia Bracchi y María Inés Gabbai (2013)** proponen una perspectiva de las “trayectorias educativas” que dé cuenta que la experiencia escolar de los y las estudiantes es diversa y heterogénea adquiriendo rasgos propios y singulares según los diferentes grupos de alumnos. De esta manera nos proporcionan un marco en el que se despliegan las subjetividades juveniles en la escuela. Para entender el universo de los estudiantes y las escuelas y en forma particular, comprender las trayectorias sociales y educativas, se considera necesario incluir en el análisis las posiciones que los sujetos ocupan en el espacio social y que se dan en el campo de las relaciones de poder entre los grupos sociales, poniéndolos en diálogo con el contexto socio histórico, cultural e institucional en el que estos se desarrollan.*

Se incluyen además, reflexiones sobre los procesos de cambios en términos institucionales y curriculares en la escuela secundaria de la provincia de Buenos Aires, donde se observa cómo dichos cambios atraviesan las trayectorias y experiencias escolares de los estudiantes secundarios.

*En relación con lo mencionado anteriormente, la dimensión vincular: diálogos intergeneracionales, construcción de autoridad pedagógica, transmisión y asimetría: debates actuales, **Perla Zelmanovich** en “**Atenciones y desatenciones culturales entre generaciones**” (2012) nos invita a partir del análisis acerca del vínculo generacional a realizar una revisión del lugar que ocupan las instituciones educativas. Estas contribuciones se caracterizan por analizar las distintas maneras en que las escuelas pueden modificarse para darle lugar a las nuevas formas que adquiere en la actualidad el “pacto intergeneracional”. Presenta un abordaje posible más allá del «uno» de «un profesor ante un grupo» de «un formato escolar único» de «un único saber legitimado y establecido sobre el sujeto y sobre los objetos en juego en la enseñanza», nos invita a ver el movimiento donde se despliegan las posibilidades y los impasses, abiertos a las contingencias, donde siempre algún resto ha de caer, porque algo habrá de no encajar, inevitablemente, produciendo un movimiento en tres escalas cuya condición es la apertura a la contingencia que trae la novedad sin perder la orientación hacia el sujeto y hacia el trabajo educativo: La escala singular, la escala institucional y el nivel de las políticas.*

4. *En función de otro de los aspectos vinculados a los Lineamientos políticos de la educación secundaria: Los fines de la educación secundaria bonaerense y la participación estudiantil, el texto de **Pedro Nuñez**, “**La política en la escuela**” (2013), realiza un análisis de la construcción de ciudadanía en la escuela secundaria argentina. Se aborda la discusión sobre movimientos sociales y se presentan las características del sistema educativo. Luego, se indaga en las demandas y los repertorios de acción del movimiento estudiantil secundario. Finalmente, presenta tres figuras de ciudadanía emergentes, concluyendo que existe un desplazamiento en las acciones políticas juveniles hacia la preeminencia de la*





toma de escuelas y una heterogeneidad de formas de participación con énfasis en los estilos juveniles

*La política en la escuela* es un libro que contribuye a pensar dialógicamente la política, las formas de ser joven y el ámbito escolar en la contemporaneidad. Contribución original e innovadora ya que no es sencilla misión vincular las relaciones entre diferentes matrices socioculturales que en ocasiones distan tanto que complejiza su encuentro. En este sentido, el material presentado invita a los lectores a interrogarse en dos direcciones. Por un lado, el rol que juega la participación política en el “transitar” la escuela; mientras que por el otro, si el ámbito escolar orienta y en qué manera al proceso de politización juvenil.

En términos de enseñanza, vinculado también con las características de las prácticas culturales juveniles, **Inés Dussel** en **“Aprender y enseñar en la cultura digital” (2011)**, aborda la mirada institucional revisitando la postura del docente frente a las nuevas tecnologías, si lo llevamos a la realidad actual, nada más evidente, pues gracias a ellas podemos continuar con nuestra labor docente en el contexto del ASPO. Esta lectura pone en evidencia no solo los diferentes planes y propuestas tecnológicas, sino su uso como un recurso pedagógico didáctico. Para ser un/a asesor/a y acompañante de los “nuevos docentes”, debemos saber sobre las propuestas que ofrece la tecnología, siendo un/a usuario/a, amigándose con ellas para poder acompañar, asesorar, innovar, incorporando terminología específica.

Entre otras de las particularidades de la Educación Agraria, cobran un rol preponderante el desarrollo de entornos formativos que le permitan a los y las estudiantes en desarrollo de capacidades propias del perfil profesional a partir de aprendizajes mediante la acción. **Gunhild Hansen-Rojas** en **“Aprendizaje por la acción. Un principio pedagógico para la educación general y la formación técnico-profesional”**, nos presenta y profundiza sobre el aprendizaje por la acción, como enfoque didáctico y metodológico, sitúa a las y los estudiantes en el centro de las acciones pedagógicas en todos los ámbitos y etapas de su proceso educativo. La concepción metodológico-didáctica del aprendizaje por la acción, da respuestas a la problemática de cómo puede implementarse concretamente una concepción formativa basada en la acción; aporta las Diez dimensiones del aprendizaje por la acción; establece correlatividades entre el aprendizaje por la acción y las “competencias laborales” en el contexto de la formación técnico-profesional.

## Documentos

Para acompañar el abordaje de estos marcos teóricos vinculados a las temáticas propuestas, se presentan a continuación una serie de documentos que desarrollan lineamientos generales vinculados a las características particulares que comprenden a las instituciones educativas, a las prácticas que en ellas se desarrollan y a modos de intervenciones posibles ante diferentes situaciones:

Para orientar las prácticas de supervisión de los equipos directivos en su tarea de observación, seguimiento y orientación de las clases se presenta para su lectura el **“Breviario para Directores. Aportes y recomendaciones para la orientación y supervisión de la enseñanza”**, presenta pautas y criterios útiles para el ingreso al aula







desde la función directiva, para la orientación de las prácticas de los docentes, y para enriquecer y diversificar las propuestas de enseñanza. Una herramienta para dar continuidad al proceso de acompañamiento con los equipos directivos. Asimismo se ofrece para su lectura y profundización sobre las características de los roles en la Educación Agraria el documento de **“Perfiles y responsabilidades del Director, Vicedirector, Secretario y Jefe de Área de las Escuelas de Educación Secundaria Agraria”**

La articulación entre niveles resulta una estrategia muy importante para facilitar la continuidad de trayectorias, así como para mejorar la calidad de la educación y dar cumplimiento a los fines de la educación secundaria. El Documento **“Articulación entre primaria y secundaria. Acompañando las trayectorias”** apunta a favorecer los lazos entre ambos niveles en tres dimensiones: institucional, curricular y pedagógica, y comparte valiosas experiencias relevadas de distintas escuelas bonaerenses.

En términos de enseñanza, vinculado a la especificidad del último año de la formación del técnico en producción agropecuaria, tienen a disposición para su lectura los diseños curriculares y el documento de **“Séptimo año en la Educación Agraria”**. También considerando las características de las prácticas sociales y culturales, se presenta un Documento curricular denominado **“Las actividades científicas y tecnológicas educativas en la Educación Secundaria”**, para estimular el trabajo de indagación científica en las aulas y más allá de ellas. El texto argumenta que la alfabetización científica es parte de la formación de la ciudadanía, contribuyendo favorablemente con el desarrollo de las sociedades y las personas, y desarrolla algunas ideas para su concreción pedagógica.

En otro orden de temas vinculados con la Educación Sexual integral pensada como un derecho del alumnado en todos los niveles y modalidades, resulta pertinente su abordaje dentro de los procesos de formación para el ejercicio de diferentes funciones institucionales que deberán garantizar. Para ello se propone la lectura del documento de **“Lineamientos curriculares para la Educación Sexual Integral”**, como así también la **“Guía para el abordaje de la Diversidad Sexual e Identidad de Género en las Instituciones Educativas”**, que fue generada con el propósito de aportar una traducción de los marcos legales vigentes (específicamente en este caso, de las Leyes 26.618 de Matrimonio Igualitario y 26.743 de Identidad de Género), en los procesos institucionales cotidianos de las escuelas. Esta última es una herramienta de consulta y de intervención para favorecer la construcción de entornos cuidadosos para los/las alumnos/as, familias y docentes. La misma brinda aportes conceptuales y procedimentales necesarios a tener en cuenta ante situaciones que por su especificidad y complejidad desafían las prácticas, los contenidos y las normas escolares.

La convivencia y calidad de vida de los y las alumnos/as en la Escuela Secundaria Agraria está estrechamente vinculada a las características que forman parte de esta oferta educativa. A través de los entornos didácticos productivos y aquellos espacios que hacen a una convivencia de calidad, que en conjunto implica, el traslado de sus domicilios a la institución escolar, el pernocte en el ámbito de las residencias estudiantiles y una alimentación compartida en el comedor escolar. Para ello los invitamos a profundizar en los siguientes documentos que presentan de manera pormenorizada todos estos aspectos específicos de la Educación Agraria: **“El Comedor Escolar como ordenador de las**







producciones”, “Las residencias estudiantiles en la Educación Secundaria Agraria de la Provincia de Buenos Aires”, “El transporte de alumnos en las escuelas Agrarias” y “Aportes a la construcción de los Acuerdos Institucionales de Convivencia en la educación secundaria”

La “Guía para el Control de Emergencias y Evacuación” presenta un conjunto de medidas y recomendaciones que tienen como objetivo neutralizar o minimizar los accidentes o emergencias y sus posibles consecuencias.

La convivencia en la escuela, el abordaje del conflicto y las situaciones de violencia requieren de orientaciones para su intervención. Para ello se proponen los documentos de “Violencias y escuelas: otra mirada sobre las infancias y las juventudes” y la “Guía de Orientación para la intervención en situaciones conflictivas y de vulneración de derechos en el escenario escolar”. El mismo enfoque se expresa en un tema de mucha actualidad en el marco de las nuevas socializaciones y formas de convivencia en el espacio digital. Para ello, el documento “Las políticas de cuidado en las redes sociales” aborda el concepto de cuidado y la prevención inespecífica en esos espacios, problematizando la intervención institucional y pedagógica.

Para profundizar acerca de la escuela de Educación Secundaria Agraria y los Centros educativos para la Producción Total y su Pedagogía de la alternancia, como unidades pedagógicas y organizativas del sistema, se propone la lectura del documento titulado “Análisis Organizacional y Planificación Estratégica de Instituciones Educativas” y “Programa Centros Educativos para la Producción Total”.

En la formación del perfil profesional de las y los estudiantes, los entornos formativos cobran un papel protagónico para el desarrollo de habilidades y competencias. En ellos se llevan adelante el desarrollo de diferentes producciones planificadas desde su origen hasta su destino y comercialización. Para profundizar sobre este aspecto se propone la lectura de los siguientes documentos “Criterios para la elaboración del Plan Anual de Producción”, “Asociaciones Cooperadoras” y “La Educación Agraria y los inspectores contables”.

Con el objetivo de mejorar los entornos formativos de la Educación Técnico Profesional el INET lleva adelante los procesos para la adquisición de equipamiento e insumos. La distintas líneas de acción de los mismos presentes en el documento “Planes de Mejora”, asimismo se ofrece el “Catálogo de Títulos y Certificaciones” y los requerimientos y condiciones necesarias para el “Registro Federal de Instituciones”.

### ***Orientaciones para el abordaje de los materiales de lectura del Eje 3***

#### ***Dirección de Educación Agraria***

#### ***Jefes/as de Área***

El presente documento se pone a disposición de los y las aspirantes a fin de guiarlos en su etapa de preparación para la instancia de prueba de selección transitoria que posibilitará la cobertura del cargo de Jefes/as de Área de la Educación Agraria.





El eje N° 3 presenta las prácticas del Jefe/a de Área en el desarrollo de sus funciones en las diferentes dimensiones que comprenden sus prácticas docentes de intervención: dimensión política, dimensión comunitaria, dimensión pedagógica y dimensión administrativa organizacional..

Les proponemos el abordaje de cada uno de los temas y contenidos que comprenden este eje a partir de los siguientes marcos teóricos propuestos.

### **EJE 3**

- ***Anijovich, Rebeca (2016). Gestionar una escuela con aulas heterogéneas. Buenos Aires: Paidós. Colección voces de la educación. Caps. 1, 2, 4 y 6.***

#### **Capítulo 1. Aulas heterogéneas y equidad**

Se propone la lectura de este capítulo para considerar de modo crítico la tradición homogeneizante de la escuela, los dispositivos y rituales dispuestos para atender la enseñanza y el aprendizaje.

Desde la modalidad interesa articular este marco teórico con las perspectivas de derechos y el posicionamiento crítico docente reconociendo la multiplicidad de posibilidades de aprendizaje de los estudiantes en las escuelas y fuera de ella, promoviendo la superación de respuestas compensatorias.

Importa atender a lo común como derecho sin descuidar la oferta de dispositivos para propiciar: el desarrollo autónomo y la capacidad de trabajar con otros, la posibilidad de elegir y aprender en entornos estimulantes, diversos y complejos.

La flexibilidad de las propuesta escolar implicará diversos modos posibles de organización del tiempo y el espacio, los agrupamientos, los canales de comunicación y recursos dispuestos para facilitar el aprendizaje.

#### **Capítulo 2. El diseño de la enseñanza en aulas heterogéneas.**

La importancia de este capítulo radica en la atención sobre la enseñanza. Pensar y diseñar aulas heterogéneas implica pensar especialmente en la didáctica: allí acentúa la heterogeneidad y el desafío docente para enseñar con propuestas múltiples y simultáneas. Anijovich recupera los aportes de varios autores para pensar la interacción entre los estudiantes y los objetos de conocimiento y con ello fundamentar la necesidad de adaptar prácticas pedagógicas y didácticas.

Serán centrales en este sentido el uso significativo de los espacios en el entorno educativo, la organización del trabajo en el aula y las consignas de trabajo. La escuela es concebida en su totalidad como espacio de aprendizaje. El aula, la biblioteca, el patio y todos los espacios donde se produce interacción se constituyen en entornos favorables para aprender.

Adquirir rutinas significativas de trabajo implicará además favorecer la celebración de





acuerdos con los estudiantes, contratos de trabajo que hagan posible el aprendizaje significativo.

#### **Capítulo 4. Los Espacios Heterogéneos**

Proponemos con este capítulo indagar en las posibilidades arquitectónicas que ofrece la escuela para el aprendizaje. Los invitamos a pensar la escuela, sus espacios internos y externos como un texto que interpele prácticas y facilite el encuentro y la participación de diversos actores institucionales.

Será importante considerar los modos en que el espacio escolar y su funcionalidad convocan diferentes grupalidades. ¿Cómo está dispuesto el espacio?, ¿cómo está habilitado?, ¿por quiénes?, ¿para quiénes?, ¿para qué?.

Invitamos a pensar cómo podemos capitalizar esta propuesta teórica para indagar y promover elecciones organizativas de los integrantes de la escuela, haciendo del espacio un mapa georreferenciado pleno de significado para sus usuarios.

#### **Capítulo 6. La gestión de una Escuela Heterogénea**

Con este capítulo proponemos pensar cómo un Inspector de Enseñanza puede ayudar al Director a valorar la heterogeneidad del equipo docente de la escuela. Propiciar la lectura significativa de los aportes profesionales docentes con el objetivo de diseñar un proyecto pedagógico que los implique y convoque.

El Director es clave como formador de formadores en el marco de la corresponsabilidad y un horizonte de sentido común que permita la mejora constante de los aprendizajes de los estudiantes. Su función estará enfocada a alentar y generar condiciones de trabajo colaborativo, profesional, reflexivo, encausando el uso del tiempo para permitir el desarrollo profesional docente entendiendo la enseñanza como una responsabilidad pública compartida.

- ***Diez Tetamanti, Juan Manuel (2018). Cartografía Social. Claves para el trabajo en la escuela y organizaciones sociales.***

El texto propone desarrollar nociones básicas de cartografía social y propone un recorrido comenzando por el lugar donde se vive para conocer el territorio. También desde el dibujo propone convertirse en cartógrafo tomando como punto de partida el tránsito por la niñez apuntando a un proceso de trabajo colectivo que guiará a todos en esa construcción que busca establecer vínculos horizontales y de participación recíproca. No hay un producto dado que lo que constituye sentido es el proceso de realización cartográfica, de modo ser productores de la propia cartografía: generando marcas que la definen y aportan sentidos al lugar donde se habita. Así mismo establece un tipo de lectura a modo de rizoma, dado el tipo de producción el lugar de inicio comienza indistintamente. Realiza propuesta de trabajo a modo de taller donde la producción cartográfica se convierte en subjetiva con el aporte





singular de cada uno de los participantes, brindando estrategias para abordarlo, conducirlo y evaluarlo.

- **Dussel. Inés (2010). *Aprender y enseñar en la cultura digital. Buenos Aires: Santillana.***

En términos de enseñanza, vinculado también con las características de las prácticas culturales juveniles, **Inés Dussel** en “**Aprender y enseñar en la cultura digital**” (2011), aborda la mirada institucional revisitando la postura del docente frente a las nuevas tecnologías, si lo llevamos a la realidad actual, nada más evidente, pues gracias a ellas podemos continuar con nuestra labor docente en el contexto del ASPO. Esta lectura pone en evidencia no solo los diferentes planes y propuestas tecnológicas, sino su uso como un recurso pedagógico didáctico. Para ser un/a asesor/a y acompañante de los “nuevos docentes”, debemos saber sobre las propuestas que ofrece la tecnología, siendo un/a usuario/a, amigándose con ellas para poder acompañar, asesorar, innovar, incorporando terminología específica

- **Gvirtz, Silvina y De Podestá, Ma. Eugenia (2009). *Mejorar la gestión directiva en la escuela. Buenos Aires: Granica. Primera parte, pp. 29-114.***

Este libro tiene por objeto pensar junto con los directores los nuevos significados y las nuevas prácticas que exige la gestión de las escuelas en la actualidad. Advierte sobre los cambios acaecidos en la producción y distribución del saber en las sociedades contemporáneas y presenta herramientas para que los directivos puedan enfrentar los desafíos que implica conducir una buena escuela. Una buena escuela requiere de liderazgos inteligentes. Mejorar la gestión directiva en la escuela invita a repensar la función de la escuela en general y la función del directivo en particular.

Primera parte: Herramienta para la gestión

#### 1. Mejorar la escuela. Silvina Gvirtz

Realiza un recorrido de ideas que inicia desde la historia del Sistema Educativo para entender su funcionamiento y comprender el mejoramiento de la escuela.

La crisis del sistema se inicia en la década del '60. Crece significativamente la oferta de escuelas privadas. Se inicia una ola de reformas que se sostiene durante los '70, '80 y '90. La crisis no había sido superada al momento de la escritura del texto, por lo cual la autora propone pensar nuevos sentidos de la escuela, ya que estamos insertos en una sociedad del conocimiento donde tenemos que formar otro tipo de ciudadanos, distintos a los que formábamos el siglo pasado.

La propuesta es ir hacia una escuela mejor, donde se incluya la gestión estratégica con todos los componentes que ello implica. Se requiere liderazgo para llevar a cabo el proceso de planeamiento estratégico que permita un camino desde la escuela real hacia la escuela ideal.





## 2. El director de escuela como gestor del cambio. Ernesto Gore

El directivo como gestor del cambio implica centrarse en tres cuestiones: 1- su rol en cuanto a generar comunicación 2-en cuanto a crear conocimiento y sentido a través del liderazgo y 3-cambiar la organización exige ser capaz de cambiarse a uno mismo.

## 3. Liderazgo en la escuela: el desafío de mantener el fuego sagrado. John Taylor

Presenta la perspectiva del liderazgo desde dentro de la escuela. Aunque no todas las escuelas tienen las mismas particularidades, hay cosas que todas tienen en común: preocupación por los alumnos. Los colegios comparten determinadas realidades más allá de sus características peculiares. El propósito es hablar sobre los principios que nos motivaron a ser docentes, y tratar de redescubrirlos.

## 4. Innovación, escuela y sistema educativo: el reto de la articulación entre niveles. Inés Aguerro

Propone rever la estructura de los niveles primario y secundario. Sugiere la importancia de analizar el contexto. Plantea que el primer tema cuando pensamos en la innovación en la escuela en el sistema educativo en cómo debería ser la articulación, ya que habría que concebir otro sistema, otro modelo. Estamos frente a la necesidad de construir una nueva revolución que pasa justamente por cuestionar los aspectos centrales del proceso de enseñanza.

El contexto ya no es lo que era ni tampoco sabremos cómo será en el futuro. El salto de paradigma puede darse haciendo un cambio en la organización a nivel del aula, a nivel de la institución de enseñanza y a nivel del sistema educativo.

La sugerencia es cambiar tres cosas: la propuesta de enseñanza, la institución escolar, es decir que pase de ser una institución escolar burocrática a una institución inteligente, y el sistema educativo dejando de pensarlo como un conjunto de niveles para pensarlo como un continuo de ciclos que se van potenciando unos a otros.

- **Frigerio, Graciela (marzo 2004). De la gestión al gobierno de lo escolar. Novedades Educativas N° 159, pp. 6-9.**

La autora analiza el concepto de gestión, y sus múltiples interpretaciones, señalando que no coincide con aquellas visiones mercantilistas y afirmando que la escuela debe ejercer una contra interpretación vigilante sobre algunos conceptos, valorizando lo complejo del trabajo escolar. Indica la pertinencia de hablar de institución por sobre la organización. Plantea la importancia de volver a mirar la problemática educativa en términos de gobierno escolar, noción más amplia que incluye la gestión.

Expresa que se impone re introducir la acción política ya que lo que sucede en la escuela no puede ser pensado con neutralidad. La escuela no es todopoderosa pero puede poner en







cuestión la idea de “inexorable” del destino de muchos sujetos, reconquistando el carácter político de la educación, de la acción de los maestros.

- **Lugo, María Teresa (2011). *La matriz TIC. Una herramienta para planificar las tecnologías de la información y la comunicación en las instituciones educativas. CABA: IIPE-Unesco.***

El contexto actual enmarca nuevas demandas y desafíos para las instituciones educativas. Este artículo presenta una propuesta que apunta a fortalecer las escuelas para llevar a cabo proyectos con tecnologías, innovadores y de calidad. Aborda las dimensiones y criterios fundamentales para que cada equipo de conducción avance en la integración TIC, a través de la aplicación de una herramienta de planificación probada y valorada internacionalmente – la Matriz TIC-. Este instrumento contribuye a perfilar un Estado de Situación TIC que identifique puntos fuertes y débiles, oportunidades, amenazas y los caminos alternativos para diseñar e implementar proyectos TIC articulados con las directrices del proyecto pedagógico institucional.

- **Meirieu, P. (2020). *La escuela después... ¿Con la pedagogía de antes?***

Meirieu a través de una de sus obras más recientes: “La escuela después... ¿con la pedagogía de antes?” interpela los escenarios escolares, actualmente tensionados por la pandemia. De acuerdo al autor, el acto pedagógico no es una yuxtaposición de intervenciones individuales, sino una construcción, tanto material como simbólica, de la escuela en su principio mismo: aprender juntos, al mismo tiempo, con un maestro que crea algo común y acompaña a cada uno en su singularidad. Las herramientas digitales que dominan hoy en día la educación se basan en su mayor parte en una lógica individual y técnica, generando en la escuela una tensión entre su definición de institución y su transformación en servicio encargado de satisfacer las demandas de los usuarios individuales.

La educación en casa no es, no puede ser la escuela: porque, precisamente, la escuela es lo que rompe con las desigualdades familiares y sociales, lo que permite acceder a la alteridad, lo que da a toda la posibilidad de acceder a conocimientos infinitamente compartibles, otorgando la posibilidad de que desde las diferencias individuales podamos construir lo común. Este aporte cobra particular significancia para repensar los escenarios escolares, las propuestas enseñantes y las intervenciones de los múltiples actores, no solo en épocas inéditas como las que estamos atravesando actualmente

- **Nicastro, Sandra y Greco, M. Beatriz (2012). *Trayectorias y formación en el contexto educativo. Entre Trayectorias. Escenas y pensamientos en espacios de formación. Rosario: Homo Sapiens, (pp. 23-39).***





El capítulo que a continuación se presenta pone a disposición la posibilidad de pensar y reflexionar sobre las trayectorias de las y los estudiantes como un recorrido, como un camino. Según presentan las autoras cuando pensamos la trayectoria en relación a la idea de camino, la interrupción, el atajo, el desvío, los otros tiempos, son aspectos posibles que formarán parte del análisis. Comparten la idea de pensar las trayectorias en el tiempo, en la temporalidad, y desde la narración, como condición de posibilidad.

Las autoras sostienen la relación entre trayectorias y pensamiento suponiendo acciones enmarcadas y dirigidas por un pensamiento que se van desplegando en el mismo momento de la acción, que no es completamente previo a ella, que la orienta y la potencia en la medida que ella modifica el pensamiento mismo.

### **Documentos**

- ***Dirección General de Cultura y Educación, (2020). Subsecretaría de Educación. Documento Base Enseñanza y evaluación - Tercera etapa de la cuarentena.***

Presenta orientaciones generales para esta etapa de excepción en el marco de las acciones correspondientes tendientes a favorecer el funcionamiento del sistema educativo provincial, desplegando estrategias para el acompañamiento ante la contingencia.

- ***Dirección General de Cultura y Educación, (2010). Dirección de Planeamiento. La planificación desde un currículum prescriptivo. La Plata.***

¿Por qué volver a pensar en las tareas de planificación en la escuela? ¿Acaso no está perimido el sentido normativo y burocrático de los formatos impuestos del PEI y la carpeta didáctica? ¿Vale la pena volver a insistir en la necesidad de planificar cuando los nuevos diseños curriculares ya prescriben todo lo que debe realizarse en el aula (intencionalidades, contenidos y propuestas de enseñanza)?

Creemos que las respuestas a estas preguntas están en los nuevos sentidos que se le ha ido otorgando a la planificación en la práctica de muchos directivos y docentes que lograron superar las deformaciones de los modelos eficientistas, ya sea los conductistas, que predeterminaban resultados en la formulación de objetivos, o los neoliberales, que fragmentaron la concreción curricular en propuestas institucionales ajustadas a una lectura limitada y limitante de las posibilidades de sus estudiantes según su contexto familiar, cultural y social.

Por eso, este documento no se elaboró desde un escritorio. La metodología propuesta para esta construcción partió de un trabajo de exploración en el campo concreto de la práctica de inspectores, directivos y docentes de los distintos niveles de la educación obligatoria.

A partir de esta indagación afirmamos dos principios para la planificación didáctica: es necesario acordar la enseñanza colectivamente en el marco de cada institución educativa y, además, es indispensable hacerlo con perspectiva histórica.





- ***Dirección General de Cultura y Educación, (2010). Comunicación Conjunta 1/10 – Diagnóstico participativo.***

Una propuesta para el mejoramiento de las prácticas institucionales, producto del esfuerzo y trabajo articulado de los distintos niveles y modalidades de enseñanza, de las Direcciones Provinciales de Educación Inicial, Educación Primaria, Educación Secundaria y las Direcciones de Modalidad Psicología Comunitaria y Pedagogía Social, Educación Física, Educación Artística, y Educación Especial.

Encontrarán en este documento dos apartados diferentes. Un primer apartado elaborado conjuntamente, que presenta la necesidad de incorporar a los diferentes actores de la comunidad en el proceso de construcción participativa, para mirar nuestras instituciones desde diferentes puntos de vista. Una segunda parte, en la que cada Dirección ha elaborado una propuesta de trabajo respetando la especificidad de cada nivel o modalidad de enseñanza. Se recomienda su lectura en forma completa para identificar las características específicas de cada nivel y modalidad y al mismo tiempo la coherencia en las líneas de acción del Sistema Educativo Provincial.

- ***Dirección General de Cultura y Educación, (2010). Inspección General. Documento Autoridad y autoridad pedagógica.***

Este documento nos permite reflexionar acerca de como la autoridad docente se construye sobre una base institucional. La misma consiste en el apoyo y el respaldo que la institución, a través de quienes conducen, ofrece a los docentes para que estos lleven a cabo sus prácticas con la tranquilidad que supone saberse contenidos dentro de un marco previamente definido y coherentemente sostenido. La autoridad pedagógica se constituye en un saber ligado a la propia reflexión sobre el lugar que ocupamos como adultos educadores, un saber ligado a los gestos y actitudes y un saber ligado a lo que otros pueden enseñar y aportar en la construcción de una autoridad democrática. Todos construimos autoridad, esa es nuestra responsabilidad política.

- ***Dirección General de Cultura y Educación, (2013), Documento 2. Inclusión con continuidad pedagógica.***

El presente documento presenta principios asociados a la priorización de las trayectorias educativas –sean éstas de alumnos o de docentes– y a la necesidad de garantizar que las acciones programadas en los diferentes niveles de gestión no sean un factor de interrupción de esa continuidad, sino políticas específicas que prevean y atiendan las eventuales discontinuidades que se produzcan.

En este sentido, planificar, gestionar y supervisar para asegurar la continuidad pedagógica implica tomar como punto de partida el impacto que la discontinuidad tiene sobre los procesos de enseñanza y de aprendizaje en todos los sujetos involucrados. El principio de continuidad pedagógica se vincula necesariamente con el de inclusión. Desde la perspectiva de este principio, todas las prácticas son interpeladas respecto de quiénes quedan dentro o





fuera del sistema como consecuencia de nuestras acciones o por las condiciones en que éstas se llevan a cabo.

- ***Dirección General de Cultura y Educación, Inspección Gral. Documento 3/14. "La política educativa desde los informes de visita"***

El documento presenta una mirada acerca de las políticas educativas desde el análisis de los informes de visita elaborados por los inspectores de enseñanza durante el desempeño de sus funciones. Los informes de supervisión han sido escogidos por tratarse de una herramienta posible para el registro de las intervenciones pedagógicas en las instituciones. Sin embargo, esto no implica dejar de reconocer que por sí mismos no dan cuenta de la complejidad de la tarea e intervenciones pedagógicas, y la existencia de otras producciones que refieren a otras dimensiones de la labor supervisiva.

Dado que las políticas educativas suceden si ocurren en las escuelas y en las aulas y los inspectores son actores clave en su concreción, este documento se propone recuperar evidencias acerca de los modos en que las definiciones a nivel de la macro gestión orientan la labor de los inspectores, cómo se ponen en juego ciertas interpretaciones, resignificaciones y contextualizaciones de las mismas en relación con las características de las instituciones, y de qué modo se ponen en acto las intervenciones sistemáticas y la modelización.

- ***Dirección General de Cultura y Educación, (2020). Orientaciones para la organización del ciclo lectivo 2020***

La presente comunicación tiene el propósito de establecer un acercamiento con las estructuras territoriales de la Modalidad, en pos de compartir los lineamientos que orientarán la gestión que comenzó en el mes de diciembre de 2019 y que se extenderá hasta el mismo mes del año 2023. Este acercamiento habla de un nuevo comienzo donde la historia compartida aparece, pero se traduce en otro tiempo. Como ya se ha transmitido en las palabras que les hemos hecho llegar para el inicio del ciclo lectivo, iniciar un nuevo año en las instituciones educativas de la Provincia de Buenos Aires, es reafirmar el compromiso con la educación pública que sostenemos cada vez que entramos a una escuela, o a nuestros queridos Centros Educativos Complementarios y nos encontramos con las comunidades con quienes trabajamos.

- ***Dirección General de Cultura y Educación, (2010). El Inspector de Enseñanza a partir de la Ley de Educación Provincial***

El presente documento realiza un recorrido a través de la génesis de la constitución del inspector permitirá reconocer aspectos estructurantes que subsisten en su accionar actual. Sus tareas iniciales estuvieron ligadas al seguimiento de los aspectos de infraestructura edilicia de las escuelas, su localización, matriculación y cumplimiento de los planes de enseñanza. Comienza a definirse así un perfil fiscalizador. Dicho perfil sufriría un giro importante, al poner la mirada en el maestro como motivo de su supervisión, dada la





heterogeneidad de la formación del plantel docente de las primeras épocas. Se agregaría así una cuota de promoción cultural a cargo del inspector, a través de la producción de prácticas escolares y de conferencias magistrales.

El cuerpo de inspectores comienza a configurarse como un enlace entre los lineamientos educativos emanados del nivel central y su implementación en las escuelas. La sanción de la Ley Federal de Educación en la década de los '90 y su correlato con la Ley Provincial de Educación N° 11.612 dejó su impronta en la configuración del rol que se caracterizó por requerir un inspector que acompañara a las escuelas en sus procesos de consolidación de las autonomías institucionales, y en el enmarcado de la gestión institucional influido por teorías provenientes del campo de la economía y la administración.

- ***Dirección General de Cultura y Educación, (2011). Subsecretaría de Educación. Construcción y uso de información en los procesos de planeamiento institucional. Dirección Provincial de Planeamiento.***

Al organizar, sistematizar e interpretar datos se construye información. Una herramienta para la gestión y la mejora de las prácticas pedagógicas es la construcción y uso de la información que permitan a los distintos actores docentes del sistema educativo formular interrogantes y tomar decisiones.

Diagnóstico, monitoreo y evaluación no deben ser concebidos como prácticas independientes. La gestión integral de la institución debe apuntar a la realización de diagnósticos entendidos como descripciones de una situación, que generen información para la identificación de las características y/o problemáticas institucionales, la formulación de un proyecto que las aborde y la construcción de indicadores que den cuenta de dicha situación y permitan el monitoreo y su posterior evaluación.

Es fundamental concebir la evaluación desde el mismo diseño, definiendo criterios y seleccionando los instrumentos que permitan obtener información en los diferentes momentos de su implementación, prever desde el inicio cuándo, para qué y qué información será necesaria y cómo la obtendremos.

- ***Jefatura de Gabinete de Ministros. Secretaría para la modernización del Estado (2009). Documentos Conceptuales: Planificación Estratégica Situacional.***

El documento presenta el método que se propone utilizar para abordar el análisis situacional, la aproximación a la situación objetivo y la formulación de estrategias. Presenta el paradigma de la Planificación Estratégica Situacional formulado por Carlos Matus. La metodología procede según una lógica que articula tres grandes operaciones conceptuales: Un momento de carácter explicativo consistente en un proceso de análisis y reconstrucción valorativa de un sector de realidad en el que los actores involucrados confrontan sus diferentes perspectivas y representaciones sobre la situación. Un momento de carácter político/estratégico caracterizado fundamentalmente por la definición de la situación-objetivo y la toma de decisiones respecto de posibles cursos de acción y el análisis de viabilidad. Un tercer momento en el que se construyen las bases para la formulación de un plan operativo







que organice la intervención en la situación que se pretende transformar.

Esta metodología involucra un conjunto de técnicas que, aplicadas en un espacio multiactoral, permite operativizar la tarea de investigación necesaria para determinar cursos de acción.

