



UNIVERSIDAD SIGLO 21

LICENCIATURA EN EDUCACION

## **Trabajo Final de Grado**

Plan de intervención

Acuerdos Escolares de Convivencia: Fortalecimiento de los vínculos y trayectorias escolares, I.P.E M. N° 193, José María Paz.

AUTORA: Franco, Vanesa

DNI: 29.836.958

LEGAJO: VEDU014578

TUTORA: Soria del Valle, Sandra

VILLA MARÍA, JULIO 2021

## INDICE

<b>Resumen</b>	3
<b>Introducción</b>	4
<b>Capítulo 1</b>	6
<b>1.1. Presentación de la línea temática</b>	6
<b>1.2. Presentación de la Institución</b>	8
<b>1.3. Delimitación del problema</b>	11
<b>Capítulo 2</b>	12
<b>2.1. Objetivos del Plan de Intervención</b>	12
<b>2.2. Justificación</b>	13
<b>2.3. Marco teórico</b>	16
<b>Capítulo 3</b>	20
<b>3.1. Propuesta de Acción</b>	20
<b>3.1.1. Actividades</b>	20
<b>3.1.2. Cronograma de Actividades.</b>	25
<b>3.1.3. Recursos</b>	26
<b>3.1.4 Presupuesto</b>	27
<b>3.1.5. Evaluación</b>	27
<b>Capítulo 4</b>	29
<b>4.1 Resultados esperados</b>	29
<b>4.2 Conclusiones.</b>	30
<b>Referencias</b>	32
<b>Anexos</b>	35

## **Resumen**

El presente plan de intervención fue realizado para aplicar en el contexto de la institución I.P.E.M 193 “José María Paz” ubicada en la localidad de Saldán, departamento Colón, con la intención de arribar al progreso de la convivencia escolar, convocando a todos los actores de la institución educativa para que participen colectivamente de la realidad institucional. Se planteó como objetivo general abordar las problemáticas de convivencia detectadas a través de tres jornadas institucionales modalidad taller entre equipo directivo y jefes de departamento con el fin de mejorar los vínculos internos de los integrantes de la comunidad educativa y la relación que establecen con los AEC, con el fin de beneficiar los procesos de enseñanza y aprendizaje. Se delinearón actividades de capacitación para los docentes y equipo directivo en bloques, orientadas a la resolución pacífica de conflictos, vinculación, y sentido de la norma y la sanción, con la finalidad de lograr la producción de un proyecto institucional de convivencia que tenga en cuenta las líneas de acción surgidas a partir del trabajo en colectivo.

Palabras clave: enseñanza y aprendizaje, AEC, conflictos, escuela, vínculos.

## Introducción

Los procesos de enseñanza y aprendizaje pueden verse debilitados, producto de una dinámica escolar afectada, en mayor o menor medida, por la convivencia. Llevando adelante un razonamiento similar y trabajando específicamente en la institución I.P.E.M 193 “José María Paz”, se emprende la búsqueda de un plan de intervención a partir del cual se logre indagar la normativa y principales resoluciones ministeriales que sustentan la promoción y sostenimiento de los Acuerdos Escolares de Convivencia en la provincia de Córdoba, como así también, descubrir las principales problemáticas que atraviesan las instituciones secundarias en el contexto actual. Partiendo desde supuestos teóricos y antecedentes de investigación que permiten posicionarse con sustento en la línea temática elegida.

En los últimos años se observó en los lineamientos de políticas educativas y la institución escolar un cambio de visión en lo que respecta *al conflicto*, brindándole al mismo nuevos escenarios para su abordaje y resolución, generándole un espacio de dialogo y expresión y no su mera desaparición. Existen varias hipótesis que “intentan explicar los cambios acontecidos en las últimas décadas en las relaciones entre los sujetos y la escuela; particularmente la emergencia de dificultades de distinto tipo en la convivencia institucional e interpersonal” (Convivencia e inclusión en las escuelas secundarias: conflictos, innovaciones y rutinas, Paulin Horacio, Tomasini Marina, 2012, p.2).

Como señalan Mariconz y Pacheco (2017), los sucesos ocurridos en el escenario global en cuanto a lo educativo y tratados internacionales en materia de

derechos y de la niñez permearon marcos legales y teóricos dando como resultado la sanción, primero, de la Ley de Educación Nacional N° 26.206 y su reflejo a nivel provincial en Córdoba con la “Ley de Educación Provincial” N° 9.870/10. Una de las consecuencias de la sanción de dichas leyes fue la institucionalización de los AEC dentro de la educación obligatoria secundaria (Resolución 149/10, Córdoba), y tiempo después

el Honorable Congreso de la Nación Argentina establece por fuerza de Ley N° 26.892 la “Promoción de la Convivencia y Abordaje de la Conflictividad Social en Las Instituciones Educativas”. A partir de aquí, se orientan las bases para la promoción, intervención institucional y la investigación y recopilación de experiencias sobre la Convivencia Escolar, así como sobre el abordaje de la conflictividad social en las instituciones educativas (Acuerdos escolares de convivencia y su implementación a partir de la resolución N° 558/15, Mariconz. V y Pacheco. M, 2017, p. 2)

En concordancia con la creación de un marco normativo contextualizado en la realidad de cada escuela, y la institucionalización de los AEC, Bleichmar (2008) refiere que “La función de la escuela no está supeditada al tradicional rol de trasmisora de conocimientos, sino que simultáneamente debe atender a las demandas sociales de los niños, velar por sus derechos, prepararlos para la vida y recolocar la norma legal y legitimarla dentro de los alumnos y adultos, para así poder hablar de una Convivencia”

## Capítulo 1

### 1.1 Línea temática

El presente plan de intervención se desarrollará desde la línea temática estratégica Gobiernos educativos y planeamientos: Acuerdos Escolares de Convivencia, entendidos como “el marco normativo que regula y promueve la convivencia entre los integrantes de la comunidad educativa” (Resolución Ministerial N° 149/10, 2010, p. 3).

De esta manera, se comienza a priorizar en este plan el asesoramiento sobre la implementación de la citada resolución, entendida como una estrategia de intervención ante contextos de conflicto y quiebre institucional, o bien, como una estrategia preventiva hacia el interior de las instituciones educativas.

Es fundamental que la planificación de políticas y estrategias educativas sean acordadas con toda la comunidad, partiendo desde el equipo directivo y recorriendo la institución transversalmente, posibilitando espacios de diálogo, discusión y debate, en un proceso real y concreto que, asumiendo que la convivencia democrática es una condición previa que posibilita los procesos de enseñanza y aprendizaje.

De este modo, se convoca a los integrantes de las instituciones educativas a llevar adelante un proceso en el cual analicen colectivamente la realidad institucional, debatan los distintos intereses y lógicas escolares, construyan normas basadas en valores, las que funcionarán también como límites a los diferentes comportamientos y roles que tensionan la convivencia. Para que estas normas sean internalizadas y consideradas como verdadero límite, tienen que ser construidas y respetadas por todos y cada uno de los actores escolares. En síntesis, cuando circula la palabra y se logra acordar en la escuela, se construye un modo de convivir democrático entre los adultos y los niños que la habitan. (Resolución Ministerial 558, 2015, Folio 1).

Así, según Miguel Zabalza (2002), se pueden distinguir tres aspectos fundamentales en el tema de la convivencia:

La convivencia como condición o clima para “vivir juntos” (las relaciones con los demás, el respeto a las diferencias, la no violencia mutua, la resolución pacífica de los conflictos que se puedan producir es esa convivencia).

La convivencia como “conducta adaptada al marco escolar” Las escuelas son instituciones que imponen su propia estructura de condiciones y de exigencias a los sujetos que acuden a ellas. Se trata de escenarios a los que se va a aprender y en los que uno debe adaptarse a las condiciones que marca la institución: entre otras el seguir exitosamente un currículum e integrarse en las actividades didácticas que se organicen. Es el sujeto el que tiene que adaptarse a las condiciones escolares y si no lo hace se sitúa fuera del esquema general y crea problemas.

La convivencia como objetivo educativo. Las escuelas no pueden dejar de considerar como una dimensión de la formación que ellas mismas han de propiciar como uno de los componentes de proyecto formativo que están llamadas a desarrollar (Situación de la convivencia escolar en España: Políticas de intervención, Miguel Zabalza, 2002, p. 166).

Sin duda, estas consideraciones, que están en la base de todo proceso de cambio, implican un compromiso con la mejora de la formación que la escuela brinda a los alumnos. Todo intento debe estar orientado por esa finalidad e involucra a la institución como una comunidad de aprendizaje, que reflexiona y actúa en función de la

mejor alternativa de resolución posible a los problemas que enfrenta. (Buenas prácticas de gestión escolar, 2001, p. 2)

El Plan de Intervención está focalizada en disminuir la tasa de trayectorias escolares incompletas de los alumnos del I.P.E.M. N° 193 José María Paz a través de la construcción participativa de nuevos Acuerdos de Convivencia Escolar que involucren a todos los actores institucionales, generando capacidades que permitan el fortalecimiento de las democracias, la gestión de los actores y definidos por los procesos de interacción que se establecen entre ellos.

## **1.2 Institución seleccionada**

La institución I.P.E.M N° 193 José María Paz, está ubicada en la localidad de Saldan, departamento Colón, provincia de Córdoba. Un total de 664 estudiantes conforman la escuela, divididos en turno mañana y tarde y una doble orientación: Economía y Gestión y Turismo. La institución cuenta con los siguientes agentes de educación y actividad: director, vicedirector, dos secretarios, dos coordinadores de curso, ocho preceptores, 97 docentes, dos bibliotecarios, dos ayudantes técnicos, un administrador de red, una persona a cargo del quiosco/librería y seis personas encargadas de las tareas de maestranza (UES21. Plan de intervención. I.P.E.M 193 José maría paz. Módulo 0. Lección 2. P. 4-20).

La **visión** de la institución es la formación de un ciudadano a partir de la cultura del aprendizaje, del esfuerzo y compromiso personal de su crecimiento y de la formación permanente en beneficio de su dignidad individual y social. Se trata de afianzar el compromiso social, la comprensión de conceptos aplicados a la vida

cotidiana y sus problemáticas para que reconozcan valores universales aplicados en la realidad social (UES21. Plan de intervención. I.P.E.M 193 José María Paz. Módulo 0. Lección 8. P. 1)

Tiene como **misión**: Tender hacia una formación integral y permanente de sus educandos, brindándoles herramientas para el desarrollo del pensamiento crítico y la resolución de problemas en un espacio de intercambio enmarcado en la educación en valores que favorezca, en general, la realización personal y, en particular, la inserción en la vida sociocultural y en el mundo laboral, así como la continuidad en estudios superiores (UES21. Módulo 0. Plan de intervención. I.P.E.M 193 José María Paz. Lección 7. P. 7. Disponible en: <https://siglo21.instructure.com/courses/11655/pages/plan-de-intervencion-modulo-0#org1>)

Este perfil está sostenido en una serie de **valores** que la institución pretende transmitir a cada uno de sus estudiantes, valores como la tolerancia, la solidaridad, la participación y la cooperación se encuentran visibilizados en sus Acuerdos Escolares de Convivencia en pos de mejorar la calidad educativa (UES21. Módulo 0. Plan de intervención. I.P.E.M 193 José María Paz. Lección 6. p. 1. Disponible en: <https://siglo21.instructure.com/courses/11655/pages/plan-de-intervencion-modulo-0#org1>).

La institución crea las bases de un proyecto de convivencia en el año 2001, “este proyecto tiene su base en las necesidades institucionales relacionadas con el Proyecto Curricular Institucional (PCI) y la correspondencia estrecha que tiene con el desarrollo de los proyectos específicos de cada asignatura o departamento” (UES21.

Módulo 0. Plan de intervención. I.P.E.M 193 José maría paz. Lección 6. P. 2. Disponible en: <https://siglo21.instructure.com/courses/11655/pages/plan-de-intervencion-modulo-0#org1>), a partir de estos primeros pasos y tomándolos como idea rectora se van a construir posteriormente los Acuerdos Escolares de Convivencia. Para la construcción de dichos acuerdos, la institución lleva a cabo una serie de acciones: crea un equipo de trabajo, realiza encuestas a padres, estudiantes y docentes, evalúa la implementación y determina que se cambiaría, se profundizaría o se sostendría del proyecto base (UES21. Módulo 0. Plan de intervención. I.P.E.M 193 José María Paz. Lección 6. P. 3-4. Disponible en: <https://siglo21.instructure.com/courses/11655/pages/plan-de-intervencion-modulo-0#org1>).

Se denota la complejidad de la relación entre los diferentes actores institucionales (directivos, docentes, estudiantes y familia) y como estas diferencias de roles y de poder pueden generar problemáticas a la hora de implementar efectivamente los AEC.

El clima escolar que se gesta en un grupo genera condiciones favorables o desfavorables para el aprendizaje de saberes y habilidades sociales. Convivencia y aprendizaje: cada uno es condición del otro.

Los directivos, los docentes, el personal administrativo y de maestranza, así como los estudiantes y las familias, participan en la generación del clima y están unidos por lazos de mutua dependencia.

La interdependencia implica la conformación de un entramado de prácticas e interacciones, constituida por una red de relaciones laborales, sociales y

vinculares y la puesta en práctica de los intereses y valores socioeducativos. Esta red de relaciones, las formas de abordar los conflictos y sostener acuerdos, los modos de organización y el ejercicio del poder y la autoridad, determinan las características de la convivencia. (Conflictos en la escuela, Florencia Brandoni, 2017, p. 56)

### **1.3 Delimitación del problema**

Las trayectorias escolares interrumpidas, en el I.P.E.M. N° 193.

Se puede observar que la dificultad se detecta en la implementación, incorporación y efectividad de los mismos, lo cual puede estar relacionado directamente con los conflictos latentes entre los actores institucionales y no en la creación de los Acuerdos.

Teniendo en cuenta las “debilidades institucionales”, podemos mencionar: las pronunciadas por la señora Susana Giojalas “muchacha gente nueva que inicia en este trabajo a los que le falta la práctica diaria, poco involucramiento de los estudiantes, falta de pertenencia y de cuidado de la institución y debilidades en torno a los tres pilares fundamentales; alumnos, docentes y familia” (UES21. Módulo 0. Plan de intervención. Lección 14. Entrevista a Susana Giojalas, directora de la escuela I.P.E.M 193), “falta de apoyo de los docentes, diferencias en la interpretación de las normativas con otros estamentos, ausencia de los padres, falta de capacidad para sostener los acuerdos entre los actores institucionales” (UES21. Módulo 0. Plan de intervención. I.P.E.M 193 José María Paz. Lección 6. P. 4), como así también a la luz de las entrevistas a los actores institucionales, donde se destaca “que los acuerdos escolares se encuentran sin uso

efectivo a pesar de su creación hace 5 o 6 años, detecta también graves problemáticas vinculadas a la violencia de género y entre pares y manifiesta como su principal obstáculo la concepción de educación que poseen algunos integrantes del cuerpo docente, como así también sus prácticas cotidianas” (UES21. Módulo 0. Plan de intervención. Lección 14. Entrevista a Juan Rojas. Coordinador de curso de la escuela I.P.E.M 193), se desplegarán líneas de acción a fin de mejorar los vínculos, resaltando la necesaria contribución a un régimen democrático con los Acuerdos Escolares de Convivencia.

## **Capítulo 2**

### **2.1 Objetivo general**

- Diseñar un proyecto con modalidad taller entre equipo directivo y jefes de departamento para abordar las problemáticas de convivencia detectadas en el instituto I.P.E.M. 193, a través de tres jornadas institucionales, con el fin de fortalecer los vínculos internos y mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje.

### **Objetivos específicos**

- Identificar debilidades institucionales mediante la elaboración de un FODA situado en convivencia en la primera jornada de trabajo, brindados por el asesor pedagógico.
- Desarrollar en un segundo encuentro el sentido de la norma, la sanción, el clima institucional y la vinculación, a través del asesoramiento de un equipo técnico

capacitado en convivencia.

- Seleccionar las problemáticas más relevantes y trabajar en ellas con las herramientas aprehendidas en las jornadas previas, con el fin de delinear los A.E.C. y acordar líneas de acción a plasmar en un proyecto de mejora de convivencia.

## **2.2 Justificación**

La escuela es, sin lugar a dudas, una de las instituciones básicas de la sociedad actual, convirtiéndose en el referente fundamental para la incorporación de los individuos a la vida social, en la que se tejen intrincados procesos de convivencia en la constante interacción del sujeto con el otro y con los otros y se ha visto avocada a atender la complejidad de situaciones que surgen en sus aulas, en ocasiones entre los actores de la comunidad educativa, en gran medida, como consecuencia de la sociedad en la que está inmersa.

Para lidiar contra la incertidumbre, el análisis de escenarios consiste en plantear el problema de que no es posible conocer el futuro sino sólo prever algunas de sus posibilidades (Matus, 2007). Para ello el intrincado escenario de transformaciones, incertidumbres muestran la necesidad de alcanzar el equilibrio, así como también, el acercamiento hacia la comprensión de aspectos relacionados con la subjetividad, los procesos de socialización y el compromiso de la escuela para atender las exigencias que cada vez reclaman con mayor insistencia, cambios profundos en la educación.

Autores como Pozo et al. (2006), Porlán, Rivero y Martín (1998) sugieren que para producir transformaciones es preciso develar las concepciones como punto de partida para su análisis, comprensión y modificación a través de la experiencia y la reflexión intencionada. Asimismo, Torrego (2006) al referirse a los modelos de gestión de la convivencia expresa la necesidad de liderazgo y compromiso de directivos y docentes propiciando la participación y corresponsabilidad de los demás actores de la comunidad educativa.

Los Acuerdos Escolares de Convivencia se constituyen en una de las primeras representaciones democráticas de las historias individuales, pero para que efectivamente surtan efecto, deben participar todos los actores involucrados, no solo en su confección sino en su seguimiento, haciéndose corresponsables de él, lo que solo es posible con el conocimiento previo de su función y alcance.

Ser parte de estas normas implica también la necesidad de buscar y encontrar herramientas que permitan “gestionar los desacuerdos y los conflictos” Algara Barrera (2016), priorizando la palabra, aprendiendo a negociar y mediar, reconociendo al “otro” como un sujeto de derechos distinto a mí, pero tan importante como yo, lo que redundará en el encuentro de valores positivos para cualquier grupo social en un marco de respeto, legalidad, trabajo cooperativo y equidad.

El presente trabajo de intervención se ha llevado a cabo en este contexto y pretende abordar las dificultades detectadas en el marco de la convivencia escolar de la Institución I.P.E.M 193 José María Paz, focalizando los esfuerzos en el clima institucional y los vínculos entre los diversos actores que participan en la misma, considerándolo como aquel que “reúne la construcción de una cultura y dinámica escolar, más o menos reconocible y explícita para los sujetos que la habitan, con el

devenir de una historia que esconstruida, por los mismos sujetos, en tanto protagonistas y receptores a la vez- de una transmisión que los incluye” (Buen clima institucional que favorezca los procesos de enseñanza-aprendizaje, Ministerio de educación, 2014, p.5)

Tomando las condiciones de conflictividad presentes en las prácticas educativas como ente superador y creador de nuevas pautas de convivencia entre los diversos actores y utilizando como línea de acción las tres jornadas de talleres institucionales entre equipo directivo y jefes de departamento, se procura fortalecer los vínculos entre el cuerpo docente en busca de mejorar, con una mirada a futuro, los procesos de enseñanza y aprendizaje.

A partir de este proyecto se aspira al trabajo colectivo integrado por todos los actores institucionales, comenzando con una muestra reducida, buscando generar un sentido de identidad y de permanencia a la institución más profundo, como así también, producir a partir de las jornadas de talleres un espacio en donde los docentes de la institución puedan vincularse de una manera más profunda con sus acuerdos escolares de convivencia, visibilizando “los sentires y pensares de los actores educativos asumiendo su posicionamiento como sujetos activos, críticos y propositivos del sistema educativo” (La convivencia en la escuela. Entre el deber ser y la realidad, Revista Latinoamericana de Estudios Educativos, 2017, p. 1).

### 2.3 Marco teórico

Numerosos autores han puesto sobre la mesa a lo largo de sus escritos el intento de “explicar los cambios acontecidos en las últimas décadas en las relaciones entre los sujetos y la escuela; particularmente la emergencia de dificultades de distinto tipo en la convivencia institucional e interpersonal” (Proyecto de Investigación Orden normativo escolar, sujetos y conflictos, Daniel Lemme y Horacio Paulín, 2004, p.187). Algunas de las acepciones consideradas es que "Por mucho tiempo se ha pensado que la escuela era una institución que transmitía, por medio de conocimientos y por la forma misma de la relación pedagógica, las normas y valores generales de una época". (Dubet y Martuccelli, 1998, p.11).

En vista de que el conflicto es inmanente a las organizaciones y a las “relaciones entre los sujetos que conviven en las instituciones educativas encargadas de la socialización y transmisión de la cultura hegemónica en las sociedades contemporáneas” (Conflictos en la escuela secundaria: diversidad de voces y miradas, Paulin Horacio y Tomasini Marina, 2007, p. 63) se pretende generar espacios produciendo estrategias pedagógicas para poder hacer frente a la “escuela actual” con toda su multiplicidad de intereses y posturas que se manifiestan en toda práctica social. De esta forma se presenta el proyecto de intervención desde una perspectiva crítica y comprensiva de las organizaciones sociales en donde “el conflicto escolar pasa a ser el punto de crisis de esta convivencia, donde dos fuerzas se contraponen; lo que cuestiona, detiene o rompe el esquema de convivencia anterior, que es el regular” (Convivencia Escolar y Conflicto en el Aula, Paola González Gallegos Daniela Rojas Aguirre, 2004, p. 10).

La creación de los Acuerdos Escolares de Convivencia en la Provincia de Córdoba (Resolución 149/10), se manifiesta como una propuesta pensada para producir estos espacios de interacción entre todos los actores institucionales a partir de los cuales se elaboran, aplican y materializan, a través de su utilización, una serie de normas que vana regular la convivencia en las instituciones educativas; “la elaboración de los AEC permite poner en ejercicio la participación efectiva de todos/as en la discusión de los distintos marcos valorativos que conviven en la escuela posibilitando así la democratización de las relaciones” (Buen clima institucional que favorezca los procesos de enseñanza-aprendizaje, Ministerio de educación, 2014, p.16).

Para que la convivencia escolar genere un clima pertinente para el sostenimiento de las trayectorias escolares y de los procesos de enseñanza y aprendizaje se vuelve irrefutable “incluir los acuerdos de convivencia, en un cambio que va más allá de ellos en tanto documentos, que los hace parte de la vida institucional; que interroga las prácticas de enseñanza y evaluación” (Buen clima institucional que favorezca los procesos de enseñanza- aprendizaje, Ministerio de educación, 2014, p.17), entendida la convivencia escolar como las “pautas de conducta que permiten la libertad individual al tiempo que salvaguardan el respeto y la aceptación de los otros, conformando, así, el sustrato necesario para que se produzca el hecho educativo” (Influencia de la convivencia escolar en el proceso de enseñanza-aprendizaje en alumnos de educación secundaria, Andrés Escudero Cristina, 2017, p.11). Para que ésta pueda operar debería ser considerada en las escuelas un aspecto central, siendo parte de los contenidos de la enseñanza, y puestos en práctica todos los días” (La convivencia como condición de viabilidad de las escuelas secundarias, Furlán Alfredo, Maga Graciela. 2017, P. 5), como bien sostiene Silvina Gvirtz y Marina Larrondo, “El objetivo de este orden

democrático escolar es, entonces, la construcción de la convivencia, y sus modalidades.

Teniendo en cuenta las experiencias de trabajos de índole cualitativa sobre la convivencia escolar de los referentes cordobeses Horacio Paulin y Nora Alterman, es interesante rescatar parte de sus resultados de investigación:

sí trabajábamos el consenso de las normas con los chicos y generábamos un espacio de participación no solamente podíamos generar algún tipo de mejora en esta cuestión de la aceptación de las normas, como una gran preocupación, sino que es también una práctica de ciudadanía super importante (Escuela secundaria, convivencia y participación: panel convivencia I, 2018).

Las investigaciones e intervenciones en escuelas secundarias enuncian la importancia de un abordaje integral de la convivencia junto a todos los actores institucionales como pilar fundamental para el sostenimiento de las trayectorias escolares, “Hay evidencias que muestran que las escuelas que -aún en contextos de violencia social- han logrado sostener a los alumnos en la escolaridad y crear instituciones donde existe una buena convivencia [...]” (La convivencia como condición de viabilidad de las escuelas secundarias, Furlán Alfredo, Maga Graciela. 2017, P. 5).

El respeto a la pluralidad de voces en el diálogo y la apuesta a los acuerdos (conteniendo disensos) son un desafío en el contexto escolar generalmente homogeneizante. Un encuentro educativo vincula sujetos semejantes, pero a su vez diferentes. Lo atractivo de la relación dialógica es cierta ilusión en su base: “tenemos que ser lo bastante similares para que la comunicación ocurra, pero lo bastante

diferentes para hacer que valga la pena”. (BURBULES, 1999, p.62) Como afirma Burbules, el “reconocimiento de la igualdad” en los intercambios. Igualdad que remite a las posibilidades equitativas de participación, expresión de sus reflexiones “con” los otros. Por ello se propondrá, de manera lúdica la utilización de las Tics generando estos espacios. Siguiendo las reflexiones del autor, la igual participación no reside en quién es portador de más o menos conocimiento y experiencia sino en un espíritu de reciprocidad igualitaria.

La gestión educativa enfrenta dos desafíos fundamentales: el de la democratización y el de la transformación. Democratizar la escuela refiere a pasar de estructuras burocráticas y fragmentadas a otras abiertas, flexibles y en red. El desafío de la transformación refiere a la conformación de auténticos grupos de trabajo. (ROMERO C., 2009)

Como expresa Inés Aguerro (AGUERRONDO, 2006) “Intervenir de manera eficaz en los procesos de cambio educativo y dirigirlos adecuadamente demanda una reflexión profunda y pertinente acerca de las bases desde donde se decidirán las estrategias y herramientas”. Desde allí, entiende la planificación como práctica social, “... como un proceso para intervenir y transformar la realidad... Es menester concebirla como un proceso compartido, colaborativo, que compromete a toda la institución con su contexto para la mejora institucional”.

De esta manera, llevamos adelante un razonamiento similar a las teorías y posturas pedagógicas mencionadas, valorando la dinámica de la evolución cotidiana de la convivencia escolar, habilitando vínculos, tiempos y espacios, para el encuentro entre todos los actores institucionales, siendo todos autores de nuevos modos de relación, más democráticos y participativos legitimando los Acuerdos Escolares de Convivencia.

## Capítulo 3

### 3.1 Plan de trabajo

#### 3.1.1 Actividades

El presente plan de trabajo estará conformado por tres jornadas de talleres institucionales, en las cuales participarán el equipo directivo y los jefes de departamento, junto a un asesor pedagógico que llevará adelante el plan de intervención.

Se realizará con carácter de *taller institucional obligatorio*, solicitado por equipo directivo a inspección.

Las actividades estarán organizadas en tres bloques de trabajo correspondientes a cada jornada de taller institucional.

#### **Bloque 1. Primera jornada de trabajo: Análisis situado**

- La primera jornada de trabajo comenzará con una presentación a directivos y personal de la institución, sobre las características del plan de intervención.

El asesor pedagógico utilizará como soporte una presentación genially con los objetivos, secuencia de trabajo prevista destacando la importancia de compartir comentarios y visiones sobre la situación de la institución y poder acordar acerca de los problemas y las acciones superadoras de los mismos. Anexo:

<https://view.genial.ly/60c260d3eec8450d7f688891/presentation-tfg-licenciatura-en-educacion>

Luego realizará interrogantes a modo de disparadores, los cuales pueden ser: ¿Qué comentarios, opiniones les provocan estos datos? ¿En qué medida estos resultados coinciden o no con la imagen y opinión que cada uno de ustedes tiene sobre la escuela? ¿Qué cosas les llamaron más la atención? ¿Por qué? ¿Con qué resultados están de acuerdo y con cuáles en desacuerdo? ¿Por qué? ¿Qué opinión les merecen las coincidencias en la mirada de los diferentes actores?

Continuará brindando los lineamientos generales acerca de la “Resolución pacífica de Conflictos”, entre los cuales podemos mencionar: cambiar las creencias negativas acerca del conflicto, enseñar habilidades básicas para comunicarse mejor y con mayor eficacia, enseñar procesos de solución colaborativa y pacífica de los conflictos y a tomar decisiones en equipo (programas y estrategias para el clima institucional, Leioa Ayuntamiento, 2016, p. 6). Se utilizará un televisor como insumo gráfico en la cual se proyectará un videoscribe armado con técnicas de pensamiento visual con los principales lineamientos de la resolución pacífica de conflictos. El tiempo estimado de duración de esta actividad será de 90 minutos. Anexo:

<https://drive.google.com/file/d/1UdlqfQFpyZJXKNuZEI91zb59Kv0Uxi3v/view?usp=sharing>

- Break de 30 minutos para descanso y colación.

En una segunda instancia se habilitará un espacio de intercambio grupal y elaboración del FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) institucional, considerando los resultados del aprendizaje y trayectoria

educativas de los estudiantes, y las debilidades que convergen a la convivencia escolar. El mismo se desarrollará de manera colaborativa en Google Drive.

Anexo:

[https://drive.google.com/file/d/11KwiHOTv1YfHkrV\\_UkwFMYmVMmQr\\_Jzm/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/11KwiHOTv1YfHkrV_UkwFMYmVMmQr_Jzm/view?usp=sharing)

Se procurará que la exposición de resultados no exceda los 15 minutos, adicionando 15 minutos de discusión e intercambio por cada dimensión. De esta manera se totalizan 120 minutos para el desarrollo de esta actividad.

- Agradecimiento a la participación y a los aportes.
- La Evaluación se llevará a cabo a través de un Formulario de Google.

Anexo: <https://forms.gle/Fb8QDBvNB09NrLk37>

### **Bloque 2. Segunda jornada de trabajo: Movimiento de mejora**

- La apertura de la segunda jornada se hará mediante una intervención a cargo del asesor pedagógico, donde se recuperarán conceptos trabajados en el taller anterior a través de un juego con la utilización de tics, una pantalla (televisor) y dispositivos individuales y/o personales (celulares), y se brindará la información pertinente a la jornada en proceso. Duración estimada 30 minutos.

Anexo: [https://drive.google.com/file/d/1wlgqr9AUYNZW99sXwc-NEvFyg\\_ASS5ZQ/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1wlgqr9AUYNZW99sXwc-NEvFyg_ASS5ZQ/view?usp=sharing)

- En una segunda instancia el Asesor pedagógico abordará los siguientes

temas: el sentido de la norma, el conflicto, la sanción, la vinculación y el clima institucional, poniendo a disposición de los integrantes del taller teorías. Anexo:  
<https://view.genial.ly/60c62457aa89fd0d1b8a418d/presentation-presentacion-tiza-y-pizarra>

- Break de 30 minutos para descanso y colación.
- En última instancia se realizará una actividad de cierre a cargo del asesor pedagógico en la cual se implementará una evaluación informal a los fines de explorar, a través de preguntas orientadora del trabajo, por un lado, el nivel de comprensión de la capacitación y por otro las problemáticas detectadas por los integrantes de la jornada sobre vinculación y clima institucional. Se trabajará con todos los participantes juntos para que se manifieste una retroalimentación.

Anexo:

<https://docs.google.com/document/d/10HbrtIVrEvVKrerNBpdCvW9SBaIwxbtA1ZGt54I5J7Q/edit?usp=sharing>

Duración estimada 60 minutos.

- Agradecimiento por la participación y los aportes.
- La Evaluación se llevará a cabo a través de un Cuestionario Quizziz.

Anexo:

<https://drive.google.com/file/d/1K6VltykBMAaba9gZvOA8CLksv65PmwOw/view?usp=sharing>

### **Bloque 3. Tercera jornada de trabajo: Priorización de problemas y propuesta de acciones superadoras**

▪ Este bloque está destinado a priorizar los problemas ya identificados, partiendo de las herramientas aprehendidas en los encuentros anteriores, donde cada equipo deberá identificar las debilidades que respectan a la convivencia escolar utilizando el FODA realizado en el primer taller como insumo, teniendo en cuenta lo trabajado en la segunda jornada junto al asesor, y elegir una problemática. A partir del mismo, se propondrá elaborar en forma colectiva un listado final de problemas, agregando otros que no hubieran sido incluidos o bien desestimar alguno. Se marcará en una pizarra o papel afiche los tres problemas sobre los cuales hay mayores coincidencias respecto a su priorización. Dando lugar a nuevas intervenciones que no hayan sido planteadas anteriormente. La duración estimada de apertura y primera actividad será de 90 minutos.

➤ Break de 30 minutos para descanso y colación.

Para realizar la actividad de cierre se repartirá a cada grupo una cartulina blanca y se les propondrá como consigna de trabajo discutir y acordar posibles líneas de acción o acciones superadoras para afrontar la problemática o debilidad elegida en la actividad anterior priorizando de tres a seis entre los señalados por todos los involucrados. La reunión se basa en el intercambio, el diálogo y búsqueda de acuerdos. Para poder optimizar los escasos tiempos con que cuentan los profesores, estas se plasmarán luego en un proyecto de mejora de

convivencia escolar a cargo del equipo directivo. Se implementará los resultados-gráficos en la cartelera de sala de profesores, circular entre el plantel informe de resultados, enviar por mail la información para aquellos que puedan mirarla. Duración estimada de 60 minutos.

- La Evaluación se llevará a cabo a través de un Formulario de Google.

Anexo: <https://forms.gle/npZi8gamZNEJNxok7>

### **3.1.2 Cronograma: Diagrama de Gantt**

Actividades	Meses											
	Abril				Mayo				Junio			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>Bloque 1: Análisis situado</b>												
Actividad 1 Resolución pacífica de Conflictos												
Actividad 2 FODA												
<b>Bloque 2: Movimiento de mejora</b>												
Actividad 1 Recuperación de conceptos												
Actividad 2 Taller												
Actividad 3 Evaluación informal												
<b>Bloque 3: Priorización de problemas y propuesta de acciones superadoras</b>												
Actividad 1 Elección de problemática												
Actividad 2 Líneas de acción												

Elaboración propia.

### 3.1.3 Recursos

Para la implementación del plan de trabajo se requerirán los siguientes recursos:

#### **Recursos humanos**

- Un (1) asesor pedagógico (Licenciado en Educación)
- Equipo directivo
- Jefes de departamento
- Docentes de todas las áreas del nivel secundario de la institución

#### **Recursos materiales/técnicos**

- Una (1) sala para la realización de actividades grupales
- Ocho (8) mesas de trabajo
- Dieciséis (20) sillas
- Un (1) televisor
- Una (1) notebook

#### **Recursos de contenido**

- Material informativo de resolución pacífica de conflictos.
- Material impreso con un FODA

## **Recursos económicos**

La institución I.P.E.M 193 José María Paz, cuenta actualmente en su infraestructura con una sala de usos múltiples, un baño para personal docente y no docente, mesas, sillas y una televisión Smart de 60 pulgadas, y el equipamiento adecuado para cumplir con la tarea propuesta. Se requerirá como recurso financiero extra el pago a la labor del asesor pedagógico.

### **3.1.4 Presupuesto**

La institución escolar cuenta con la mayoría de los recursos requeridos para realizar la intervención, por lo tanto, lo único que supondrá un coste adicional será el pago al asesor pedagógico, calculado según pago de hora cátedra de nivel medio.

- Coste asesor pedagógico: \$62.000
- Valor estimativo material didáctico (cartulinas, lapiceras, fibrones, etc.): \$2500
- Valor estimativo de televisor: \$43.000
- Valor estimativo notebook: \$97.000
- Costo Total \$62.000

Exceptuando el pago al asesor pedagógico y material didáctico, el resto de los valores expresados son de referencia.

### 3.1.5 Evaluación

El modelo de proyecto presentado ha de partir de una evaluación inicial, de recogida de sugerencias, ideas, fomentando la motivación de los participantes.

Su desarrollo ha de basarse en una evaluación procesual y formativa, donde las actividades serán objeto de seguimiento, evaluación y revisión durante su realización, tras la opinión y participación de los distintos actores.

Por último, se define una evaluación final, global, una vez acabado el proyecto, con la valoración de las mejoras conseguidas; los logros y dificultades encontradas, el grado de implicación y satisfacción de asesor; directivo, profesores, etc.

Como se menciona con anterioridad, la evaluación será en proceso y al cierre del programa, ya que se ha hecho un análisis previo de las necesidades de la Institución.

El asesor pedagógico (Lic. en Educación) analizará y reflexionará permanentemente, a través de la observación directa y de los aportes hechos por los responsables de cada actividad, las distintas etapas de desarrollo del programa, atendiendo a los sucesos, cambios y ajustes que se presenten.

En la etapa de evaluación se tendrán en cuenta los siguientes indicadores:

- Participación y compromiso del personal de la Institución.
- Participación y compromiso de los responsables de los grupos armados para las actividades.
- Adaptabilidad del proyecto en cuanto a su desarrollo y futura implementación y ampliación.

Dicho enfoque requiere tener en consideración ciertas premisas:

- Permite el desarrollo de las habilidades de reflexión, observación, análisis, el pensamiento crítico y la capacidad para resolver problemas.
- Se proporciona acompañamiento y retroalimentación.
- Se implementan diversas estrategias e instrumentos de evaluación.

El trabajo será evaluado en todas sus jornadas a través de evaluaciones parciales, las cuales se encuentran especificadas en las actividades del plan, en una primera instancia se tomará como instrumento evaluativo los resultados de la elaboración del FODA, luego se realizará una evaluación informal de manera oral con todos los integrantes del taller y en última instancia se tendrá en cuenta los resultados del proyecto realizado por los actores institucionales. Por otro lado, se tendrá en cuenta el indicador de la “asistencia y la participación de los actores” a cada jornada de trabajo.

El instrumento de evaluación final estará confeccionado en formulario Google y será enviado por mail a cada integrante de la jornada taller. Anexo:  
[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSe2mFuNaL5E2QHis73ljIRkEbowgV-oG6JAI18hDBIWQwN-qg/viewform?usp=pp\\_url&entry.461796668=5](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSe2mFuNaL5E2QHis73ljIRkEbowgV-oG6JAI18hDBIWQwN-qg/viewform?usp=pp_url&entry.461796668=5)

## **Capítulo 4**

### **4.1 Resultados esperados**

Las actividades se organizaron con el fin de poder cumplimentar el objetivo primordial de dicho plan de intervención, y las mismas apuntan a crear una mejora en los vínculos que se establecen en el interior de la institución, como así también, en los que se generan entre los actores institucionales y los AEC. Considerando las

debilidades detectadas en la institución educativa se diseñaron diversas líneas de acción destinados a mejorar la práctica de convivencia que dejaron entrever los diferentes actores que forman parte de la misma.

El resultado evidente que se pretende lograr, es el de la creación por parte de todos los integrantes de las jornadas taller, de un proyecto institucional de convivencia que encuadre algunas de las problemáticas detectadas a partir del asesoramiento. Se pretende lograr una vinculación entre docentes comprometida y con participación activa desde el equipo directivo generando un sentido de identidad hacia la escuela, mejorando el clima institucional, visualizando al mismo tiempo un incremento en las habilidades y conocimientos que respectan a convivencia escolar y resolución de conflictos. De este modo, repercute favorablemente en las trayectorias escolares, logrando mayor sentido de pertenencia, compromiso y superación personal, en ambientes educativos en los que prime el consenso y la participación responsable.

## **4.2 Conclusión**

Es clave entender que, en la escuela, más allá de la infraestructura, de los materiales curriculares, del equipamiento disponible para la enseñanza y el aprendizaje, es necesaria una adecuada convivencia; logrando aprendizajes significativos, pues de no suceder esto, la escuela como tal habría perdido la función sustantiva de su identidad institucional. La escuela posible se preocupa por construir comprometida y aunadamente el mejor ambiente, entendiéndolo como el conjunto conformado por espacios y los vínculos de convivencia que se establecen entre las personas que integran la comunidad escolar. Dicho entramado o clima incide en las relaciones, los roles y en

todos los procesos desplegados dentro de la escuela. En este ambiente las relaciones de profesores y estudiantes con los saberes, para construir conocimiento, se posicionan de modo privilegiado.

Las concepciones permiten comprender sobre la efectividad de los AEC y la importancia de una vinculación activa por parte de los actores que conforman la institución con los mismos, queda al descubierto que una de las debilidades más fuertes que afrontamos en la escuela actual no es la conformación de los acuerdos de convivencia sino su divulgación, sensibilización e incorporación de los mismos en el contexto institucional.

En los mecanismos y relaciones existen una variedad de conflictos en el devenir cotidiano de la escuela que se entrelazan y confunden unos con otros; los que respectan a la vinculación, sentidos de la sanción y la norma, tratos y modos, consideramos que son claves en la mejoría o entorpecimiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje, por tal motivo en este trabajo buscamos ahondar sobre los mismos y poder generar una posible solución, un camino que nos conduzca al uso de tan valiosa herramienta como son los AEC.

Es necesario, a través del asesoramiento y capacitación en abordaje y resolución pacífica de conflictos, ofrecer una mirada innovadora, desde una perspectiva pedagógica crítica que permita a los participantes de la intervención aprehenderse de otras herramientas. Cuando se manifiesta un conflicto en la institución generalmente se neutraliza o minimiza, pocas veces se aborda de manera integral, utilizándolo como una oportunidad, como situación creadora y superadora de otras problemáticas más profundas que se encuentran encubiertas. Siempre existen barreras a la hora de convertir la teoría en práctica, siendo conscientes de las debilidades que aparecen al

trabajar con grupos humanos caracterizados por la heterogeneidad, pero afrontando el desafío en miras de ampliar la visión y adquisición de nuevas técnicas y estrategias que permitan implementar eficazmente los Acuerdos Escolares de Convivencia.

## Referencias

Aguirre Rojas Daniela y Gallegos González Paola (2004). *Convivencia Escolar y Conflicto en el Aula*. p.10.

Andrés Escudero Cristina (2017). *Influencia de la convivencia escolar en el proceso de enseñanza-aprendizaje en alumnos de educación secundaria*. Universidad de Salamanca. (Grado en Pedagogía). Recuperado de:

[https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/133398/2017\\_TFG\\_Influencia%20de%20la%20convivenca%20escolar%20en%20el%20proceso%20de%20ense%C3%B1anzaaprendizaje%20en%20alumnos%20de%20Educaci%C3%B3n%20Secundaria.pdf?sequence=1](https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/133398/2017_TFG_Influencia%20de%20la%20convivenca%20escolar%20en%20el%20proceso%20de%20ense%C3%B1anzaaprendizaje%20en%20alumnos%20de%20Educaci%C3%B3n%20Secundaria.pdf?sequence=1)

Aguerrondo, Inés (2006). *La escuela del futuro II. Cómo planifican las escuelas que innovan*. Papers editores. 4ª Ed. Buenos Aires. Cap. I y II.

Burbules, Nicholas (1999). *“El diálogo en la enseñanza. Teoría y práctica”* Ed. Amorrortu. Buenos Aires.

Furlán Alfredo, Maga Graciela (2017). *La convivencia como condición de viabilidad de las escuelas secundarias*. P.5. Vol.3. N°5. Recuperado de: <file:///C:/Users/mariana%20rodriguez/Downloads/11111-54971-3-PB.pdf>

Brandoni Florencia (2017). *Conflictos en la escuela, Manual de negociación y mediación para docentes*, p. 56. Recuperado de: <http://eduntref.com.ar/magento/pdf/conflictos-en-la-escuela-digital.pdf>

Gobierno de Córdoba, Ministerio de educación (2014). *Buen clima institucional que favorezca los procesos de enseñanza-aprendizaje*. Córdoba. p.16-17.

Mariconz. V y Pacheco. M (2017). Acuerdos escolares de convivencia y su implementación a partir de la resolución N° 558/15, p. 2. Recuperado de : <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/aifp/article/view/18662/18647>

Ministerio de Educación, Programa Nacional de Gestión Institucional, Buenas prácticas de gestión escolar, (2001), p. 2. Recuperado de: <https://www.igualdadycalidadcba.gov.ar/SIPEC-CBA/publicaciones/documentos/Cuadernillo%20%20-%20Buenas%20practicas%20de%20gestion%20escolar.pdf>

Ministerio de Educación de la Provincia de Córdoba (2013-2014). Trayectorias y narrativas de gestión: Convivencia escolar. Recuperado de: [https://www.igualdadycalidadcba.gov.ar/SIPEC-CBA/publicaciones/Acciones2013-2014/35Convivencia%20escolar\\_REVISADO.pdf](https://www.igualdadycalidadcba.gov.ar/SIPEC-CBA/publicaciones/Acciones2013-2014/35Convivencia%20escolar_REVISADO.pdf)

Paulin Horacio, Alterman Nora (2018). *Escuela secundaria, convivencia y participación: panel convivencia I*. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=YtNZSqqs4Zo>

Paulin Horacio y Tomasini Marina (2007). *Conflictos en la escuela secundaria: diversidad de voces y miradas*. p.18-67. Córdoba. Recuperado de: [http://baseries.flacso.org.ar/uploads/productos/1218\\_01.pdf](http://baseries.flacso.org.ar/uploads/productos/1218_01.pdf)

Peña Figueroa Paula Patricia, Sánchez Prada Jacqueline, Menjura Escobar María Inés. (2017). *La convivencia en la escuela. Entre el deber ser y la realidad*. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*. p.1. vol. 13, núm. 1. doi: <https://dx.doi.org/10.17151/rlee.2017.13.1.7>

Resolución Ministerial N° 149/10 (2010). Córdoba. Recuperado de:  
<https://coordinadordecursocordoba.files.wordpress.com/2013/08/resolucion-149-10-aec.pdf>

Resolución Ministerial 558 (2015). Folio 1. Recuperado de:  
[https://www.igualdadycalidadcba.gov.ar/SIPEC-CBA/PolSocioeducativas/Documentos/Convivencia/Resolucion\\_558.pdf](https://www.igualdadycalidadcba.gov.ar/SIPEC-CBA/PolSocioeducativas/Documentos/Convivencia/Resolucion_558.pdf)

UES21. Plan de intervención. I.P.E.M 193 José María Paz. Módulo 0. Lección 2. p. 4-20, Lección 6. p. 1-4, Lección 7. p. 7. Recuperado de:  
<https://siglo21.instructure.com/courses/7651/pages/plan-deintervencion-modulo-0#org1>

UES21. Plan de intervención. Gobiernos educativos y planeamiento. Acuerdos Escolares de Convivencia (AEC): una construcción institucional colectiva. Módulo 0.  
<https://siglo21.instructure.com/courses/11655/pages/plan-de-intervencion-modulo-0>

Zabalza Miguel (2002) Situación de la convivencia escolar en España: Políticas de intervención, p. 166. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/274/27404408.pdf>

## **Anexos**

### **Bloque 1: Análisis situado**

#### ***Presentación de Plan de Intervención:***

<https://view.genial.ly/60c260d3eec8450d7f688891/presentation-tfg-licenciatura-en-educacion>

#### ***Taller: “Resolución pacífica de Conflictos”***

<https://drive.google.com/file/d/1UdlqfQFpyZJXKNuZEI91zb59Kv0Uxi3v/view?usp=sharing>

***Elaboración del FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) institucional:***

[https://drive.google.com/file/d/11KwiHOTv1YfHkrV\\_UkwFMYmVMmQr\\_Jzm/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/11KwiHOTv1YfHkrV_UkwFMYmVMmQr_Jzm/view?usp=sharing)

#### ***Evaluación:***

Anexo: <https://forms.gle/Fb8QDBvNBo9NrLk37>

### **Bloque 2: Movimiento de mejora**

#### ***Test Kahoot:***

[https://drive.google.com/file/d/1wlgqr9AUYNZW99sXwc-NEvFyg\\_ASS5ZQ/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1wlgqr9AUYNZW99sXwc-NEvFyg_ASS5ZQ/view?usp=sharing)

#### ***Taller:***

<https://view.genial.ly/60c62457aa89fd0d1b8a418d/presentation-presentacion-tiza-y-pizarra>

***Actividad de cierre:***

<https://docs.google.com/document/d/10HbrtlVrEvVKrerNBpdCvW9SBaIwxbtA1ZGt54I5J7Q/edit?usp=sharing>

***Cuestionario Quizziz, Evaluación:***

<https://drive.google.com/file/d/1K6VltykBMAaba9gZvOA8CLksv65PmwOw/view?usp=sharing>

**Bloque 3: Priorización de problemas y propuesta de acciones superadoras*****Evaluación:***

<https://forms.gle/npZi8gamZNEJNxok7>