



UNIVERSIDAD SIGLO 21

LICENCIATURA EN EDUCACIÓN

TRABAJO FINAL DE GRADO

PLAN DE INTERVENCIÓN

Título del trabajo

CALIDOSCOPIOS DE MIRADAS PARA AMPLIAR LA PARTICIPACIÓN

CONVIVENCIAL EN EL IPEM N° 193

Autor/a: Héctor Francisco Cottet

DNI: 13716163

Legajo: VEDU 11436

Tutora: Mgter. María Clara Cunill

Fecha: 08/07/2021

Lugar: Chos Malal, Provincia del Neuquén

Dedicatorias:

A la memoria siempre de papá y mamá. “el Chato y la Yeya”.

A mi hija/os: Marcia, Rocío, Francisco

A mi compañera: Silvina

Índice.

Contenido

Índice.....	1
Resumen y palabras clave.....	2
Introducción.....	3
Presentación de la línea temática.....	5
Síntesis de la institución seleccionada.....	8
Datos generales.....	8
Historia.....	9
Visión.....	11
Misión.....	11
Valores.....	12
Delimitación de la necesidad objeto de la intervención.....	12
Objetivos generales y específicos.....	16
Específicos:.....	16
Justificación.....	16
Marco teórico.....	20
Plan de trabajo.....	28
Actividades.....	29
Evaluación.....	44
Resultados esperados.....	45
Conclusión.....	46
Referencias.....	49
Anexos:.....	55

Resumen y palabras clave.

La participación en las instituciones escolares se considerada relevante e imprescindible. Da cuenta de ello, su mención permanente en los distintos discursos que se precien de democráticos. Sin embargo, su fácil alusión no encuentra su correspondencia en la práctica, ligada seguramente a la multiplicidad de factores intervinientes que la hacen muy compleja.

La baja participación de los actores, expresada como necesidad de reversión, constituye uno de los desafíos de la comunidad educativa del IPEM N° 193 de la localidad de Saldán provincia de Córdoba.

Este plan tiene como objetivo el potenciar la participación de la/os actores institucionales de los 1° y 2° años del ciclo básico, para favorecer las tomas de decisiones colectivas y congruentes.

La propuesta es realizar cinco jornadas que permitan sensibilizar, reflexionar y accionar, planificando con otro/as las líneas de acción concreta, que patrocinen y articulen los encuentros. Estos escenarios serán pensados para que las alteridades socioculturales se encuentren y re creen espacios convivenciados, totalmente necesarios -desde esta perspectiva- para abordar el proceso de revisión de los Acuerdos Escolares de Convivencia.

Una de las herramientas a utilizar para hacer que ello ocurra será la planificación estratégica como posible camino, haciendo fluir desde el yo planifico - participo- hacia un nosotros planificamos –participamos-. Asimismo, para captar a la/os actora/es participante/s como sujeto/s contextualizado/s y en situación, será la comunicación enactiva otra de las herramientas estratégica a utilizar.

Palabras claves: Planificación. Comunicación. Participación. Toma de decisiones

Introducción

La Ley Nacional de Educación N°26206, que permitió el acceso de estudiantes a la Educación y la ampliación de derechos de éstos, entre otros nuevos marcos normativos que la acompañan, impone a las instituciones educativas; un proceso veloz y continuo de adaptación de sus estructuras estas nuevas necesidades que se suman a las que había sin resolver, con la finalidad de poder ofrecer una educación integral, inclusiva y democrática.

Las viejas estructuras escolares ya no alcanzan ni dan respuestas a las problemáticas que se suscitan en estos nuevos tiempos. Tiempos cargados de incertidumbre, complejos, definidos como tiempos turbulentos que exigen e imponen miradas más colectivas, de mayor participación de cada uno de los actores institucionales para fortalecer la institucionalidad desde toma de decisiones creativas.

El abordaje de la temática que se propone en este plan se realizará desde la perspectiva metodológica cualitativa, de observación no participante e interpretativa de los distintos documentos multimedia producidos por la institución.

Al analizar en dichos documentos los discursos que operan, surge como necesidad trabajar la baja participación real de los actores institucionales tanto en la gestión y tomas de decisiones como en el sostenimiento de ellas. Se observa la tensión entre por un lado la participación como ese objeto teórico que se resalta su importancia y por otro, la demanda de espacios reales para materializarlo en acto. Al observar tanto a la institución, como sus problemáticas, se propone una línea de acción participativa que esté orientada a atender estas situaciones problemáticas.

Por tanto, será el foco realizar acciones concretas para favorecer que los actores, puedan: intercambiar, interactuar, reflexionar, promover, acordar y definir tiempos en

espacios intersubjetivos, donde se expliciten los diferentes enfoques y de cuyos debates siguiendo a Najmanovich (2017) que serán encuentros tensos e intensos, surjan los acuerdos necesarios.

Para que la participación reclamada en la praxis sea más activa (en términos de presencia y calidad), se propone gestionarla desde la planificación estratégica y comunicacional enactiva, como sus herramientas teóricas-metodológicas acordes y adecuadas.

Al acordar con las perspectivas desde donde se fundan las herramientas descriptas en el párrafo anterior es necesario poner una mirada crítica en las características propias de los actores, en tanto sujetos en contexto y situación. En primer lugar, aceptar que son sujeto/s complejo/s, son todos jugadores, interviniendo en la vida institucional, por lo que, gestionar mejor los espacios es empezar a atender la necesidad de crear las condiciones reales para que las pretendidas construcciones democráticas e inclusivas de los marcos de convivencias escolares puedan materializarse. La producción de los AEC en tanto instrumento que pautan la convivencia en las escuelas es reclamada tanto por los investigadores de la temática como por las normativas vigentes que sean producto de una construcción colectiva, encontrando en la propuesta del Plan de intervención su pertinencia y correspondencia en tanto tiene como principal propósito potenciar la participación.

El camino posible será iniciar la propuesta desde el construir, reconfigurar o modificar los espacios institucionales donde materializar los encuentros, y desde allí empezar a responder al interrogante ¿cómo hacer para que la participación ocurra?

El trabajo comienza por sensibilizar sobre la importancia de participar en las tomas de decisiones institucionales. Luego, se pretende realizar una agenda razonable, viable,

posible que la garantice. El interés estará puesto en aquellos modelos que potencien de participación real y convivencial, tomando distancia de otros que se centran en lo meramente normativo y especulativo. A partir del diseño colectivo de marcos más adecuados de participación, se proponen cinco jornadas de trabajo (3 encuentros y 2 talleres), para los actores institucionales, de todos los 1° y 2° años del ciclo básico de la comunidad educativa escolar del IPEM N° 193.

La intención es hacer real aquello de: “la escuela secundaria obligatoria está convocada a renovar su institucionalidad” (Resol, N°188, 2018), pero desde perspectivas intersubjetivas, vivenciales y colectivas e iniciar así el proceso de revisar, reelaborar uno de sus instrumentos reguladores de la vida en la escuela, como es el AEC. La jornada uno (J.1) y dos (J.2) será de acuerdos básicos, en la tercera (J.3) y cuarta (J.4) jornadas, será de talleres reflexión y debates sobre participación, comunicación y tomas de decisiones colectivas, en clave de AEC, y en la quinta (J.5 ampliada a otros actores institucionales, será el momento de: 1°) socializar y evaluar lo realizado hasta el momento y 2°) planificar nuevos encuentros institucionales para dar continuidad al proceso.

Presentación de la línea temática

El proceso de construcción de una organización escolar que tenga a la *participación* dentro de sus valores más preciados, remite a pensar una Institución que pretende ser inclusiva y democrática.

Este plan de intervención tiene como objeto proponer a los actores institucionales de la comunidad educativa del IPEM N° 193 José María Paz, de la ciudad de Saldán, Pcia. de Córdoba, potenciar su *participación* en los dos primeros años del ciclo básico, en tanto y en cuanto se considera una necesidad sentida y explicitada. La importancia de ella, radica en ser un elemento catalizador, sinérgico de las individualidades, al promover el

proceso desde lo colectivo. Ese es el marco a buscar, para propiciar una mejora en la gestión de los espacios de encuentros, planificándolos para elevar los índices de implicancia de los actores institucionales.

Ese territorio convivenciados, dialógico e inclusivo y democrático, va a permitir resignificar el espacio escolar en un lugar donde sea posible la escucha activa de las distintas miradas y enfoques que luego, decantará en el proceso de construcción y re elaboración de la norma que entiende y atiende los conflictos en las escuelas, como son los acuerdos de convivencia escolar (AEC), que se presenta como altamente condicionante de las trayectorias escolares.

Este proceso de participación para la revisión de los AEC, encuentra su sustento legal en las normativas vigentes, en tanto expresan: “(...) este proceso debe contar con la participación democrática de todos los actores involucrados” (Resolución N°149/10). Estableciendo además pautas para la elaboración de los mismos (Gobierno Provincia de Córdoba, 2011). Y en la La Ley Nacional N° 26892/13, en su (art. 5°) se lee, “queda expresamente prohibida cualquier norma o medida que atente contra el derecho a la participación de los docentes, estudiantes o sus familias en la vida educativa institucional”.

Desde una Planificación estratégica, todos son jugadores e intervienen del juego, en tanto sujetos complejos y desde una perspectiva relacional no burocrática, es preciso gestionar la necesidad y potenciar la participación activa en la construcción de espacios, para que aquellos acuerdos arribados (en las distintas dimensiones institucionales), puedan ser sostenidos.

La observancia, por un lado, de los documentos multimedia (de tablas), que dan cuenta de abandono y repitencia de alumna/os en los primeros 1° y 2° años del ciclo

básico (según datos INDEC, un poco por encima de la media provincial), y, por otro (de entrevistas) que constatan la baja participación o poca incumbencia de los actores sociales, entre otras cosas, para sostener los acuerdos que se realizan a nivel institucional (ejemplo los AEC), como los pedidos de espacios de escucha por parte del estudiantado, certifican la necesidad de promover y potenciar la participación.

El plan propone gestionar los espacios concretos para producir un quiebre de la tendencia (a la baja) y atenuar así, las consecuencias negativas que ésta tiene, principalmente en los primeros dos años de escolaridad media, a lo que Terigi (2010) denomina: “trayectorias escolares discontinuas, inconclusas y/o signadas por el fracaso.”

La tarea a realizar presenta alta dificultad y complejidad, al ser necesario interpretar la realidad. Ésta significa atender y entender el contexto, para identificar los factores presentes que influyen en los discursos operantes, como así también, realizar el mismo ejercicio, de lo situacional, para interpretar las conductas de los involucrado/as. Información de relevancia que se aprecian para entender que las situaciones de vulnerabilidad educativa, no se explican “solo por razones escolares, ni se resuelve solo con intervenciones educativas” (Terigi; 2010; Pág.74-78) .

En esa línea, Najmanovici (2017) nos dice: “pensar la comunidad existente y la que queremos promover, desde los enfoques de la complejidad, supone abandonar las narraciones que nos exigen optar entre el paraíso (siempre perdido o como esperanza futura) y el infierno (generalmente como amenaza).” Acordar con la autora de la cita es alejarse de enfoques y posicionamientos lineales, binarios (paraíso-infierno), para promocionar otros, con otras lógicas, aceptando que el camino no está exento de dificultades, más bien todo lo contrario y como ella advierte “que es imprescindible

comprender nuestra existencia, reconociendo que siempre ha de ser tensa e intensa” (Najmanovici; 2017; Pág. 25-48).

Los equipos directivos, por su rol de responsables, necesitarán tener noción clara de quiénes son los jugadores, conocerlos. Para ello, es necesario poner a consideración lo que Cuartango (2016) advierte, sobre la improbable posibilidad de dejar de lado su condición de individuos libres y sueltos de los sujetos que entretejen subjetividades, por el contrario, las harán jugar en el encuentro con el otro, en el proceso de construcción del sujeto colectivo. Y aperece: “Así que la noción de sujeto siempre parece que debe acompañar a cualquier descripción del mundo que pretenda ser exhaustiva” (Cuartango; 2016; Pág. 27-39). La institución, al realizar el esfuerzo por gestionar y administrar tanto sus fortalezas como sus debilidades, en el contexto socioeconómico (general/particular) en que se inscribe y así mismo atender lo situacional promueve un reto importante, para afrontar las amenazas y aprovechar a su vez las oportunidades, como es en este caso, el de basar el proyecto en la potencia que implica la conciencia de los actores en la responsabilidad social de la tarea.

Referenciándome en Matus, me pregunto: “¿Cuál es el grado de importancia de la planificación dentro de los ámbitos educativos? (Matus, 1987; Pág.3-15).

Síntesis de la institución seleccionada

Datos generales

La escuela media I.P.E.M N° 193 José María Paz, es pública y se encuentra ubicada entre las calles: Suipacha, Lima Quito y Vélez Sarsfield en la localidad de Saldán, Departamento Colón, Provincia de Córdoba. Actualmente integran la planta de personal: un/a (1) director/a, un/a (1) vice director/a, un/a (1) secretaria/o, un/a (1) pro secretaria/o, noventa y siete (97) docentes, ocho (8) preceptores, ocho (8) tutores, un (1) coordinador

de cursos, un (1) coordinador de CAJ, un (1) ayudante técnico, un (1) administrador de red, dos (2) bibliotecario/as, cuatro (4) personal de limpieza, un (1) Kiosco, dos (2) PAICOR. En cuanto a la matrícula estudiantil, cuenta en total con 664 estudiantes, divididos en dos turnos (mañana y tarde). Relevante también es saber que cuenta con doble orientación, en: Economía y Gestión, y Turismo. (UES21. Plan de intervención. Módulo 0. Lección 2. P. 4-20).

Historia

A modo de reseña de los momentos importantes de la vida institucional se puede resaltar que:

La data de su creación es del año 1965 por iniciativa de un grupo de vecinos. Aunque, recién al año siguiente (1966) se pone en marcha como escuela privada, en un edificio prestado por la escuela Nogal Histórico, en el horario vespertino y con docentes ad honorem. En 1988 (después de más de una década de labor), la escuela ingresa al ámbito provincial y los docentes pasan a pertenecer al DEMES (Dirección General de Educación Secundaria).

La historia institucional deja traslucir las transformaciones que, en materia educativa, se llevaron a cabo en el país. Esto se refleja, en los importantes cambios que realiza la Institución acompañando las mismas.

Sin dudas las dos transformaciones más importantes fueron: a) la Ley Federal de Educación N° 24195 (1993), que trajo consigo la creación del CBU (ciclo básico unificado) de tres años y el CE (ciclo de especialización) de dos años, con orientación en: Economía y Gestión de la Organizaciones y la especialidad en Turismo, Hotelería y Transporte. Esta última especialidad, se la vincula especialmente con el proceso de construcción de uno de los instrumentos más importante a nivel institucional, como es su

PEI. Cuyo trazado, se realiza a partir de la competencia folklórica, ícono de la localidad, y según se lee “le da sentido y significado histórico al Proyecto Educativo Institucional.” El año 1995, aparece como muy importante en la vida institucional, por cuanto, se traslada a su lugar propio. Se resalta en su historia, el bienio 2003/2004, allí, por un lado, se termina con la etapa de construcciones y reformas edilicias, y por otro, se da comienzo a otra etapa fundacional: “donde su directora trabajó la Formulación del PEI (...) donde intervinieron todos los integrantes de la comunidad educativa (...) en una reunión de personal se trabajaron temas estructurales.” (UES21. Plan de intervención. Módulo 0).

Y b) En el año 2006, con la Ley Nacional de Educación N° 26206 en marcha, se propone un nuevo paradigma, que nuevamente impacta en lo institucional. Es en ese marco, que en el año 2010 la Institución “comienza un proceso de reelaboración de su PEI, para dar respuestas a las exigencias de una sociedad en cambio permanente”. (UES21. Plan de intervención. Módulo 0)

El 2011 es un año, donde se da un proceso de selección de nuevas orientaciones, que luego de consultas a la comunidad educativa, se acuerda que sean las especialidades de: Economía y Gestión y Turismo las elegidas. Como parte del mismo proceso, se busca acuerdos en relación a los contenidos, capacidades y estrategias metodológicas.

También en ese año y en el marco de la Resolución N°149/10 (Ministerio de Educación Provincia de Córdoba), se construye otro de los instrumentos importantes, como es el de los Acuerdos Escolares de Convivencia (AEC). Sin embargo, el 2014, es el año en que, según Rojas, J. se “desempolvó el AEC.” (Rojas, Juan coordinador de curso y docente. Entrevista. Módulo 0. Lección 14), haciéndose hincapié en la participación del Equipo de Gestión, Centro de Estudiantes y otros, en el proceso de la implementación para apuntalar las Trayectorias escolares.

Como se puede apreciar a lo largo de sus 56 años de historia, la Institución, ha acompañado los vaivenes políticos, económicos y fundamentalmente, los cambios en el sistema educativo. También en paralelo, su interés ha sido tratar de atender los requerimientos de la sociedad donde se inscribe, que también cambia y demanda.

La visión, misión y valores que fijan el norte y dan el marco a la escuela, son los siguientes:

Visión

En el perfil del egresado se la expresa como: “a la adquisición de saberes relevantes para 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, abordadas de manera interdisciplinaria.” (UES21. Plan de intervención. I.P.E.M 193 José maría paz. Módulo 0. Lección 8. P. 1).

Misión

Se la puede leer, en la finalidad de la escuela: “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. Plan de intervención. I.P.E.M 193 José maría paz. Módulo 0. Lección 7. P. 7).

Valores

Que se persiguen: “La tolerancia, la solidaridad, la participación y la cooperación, la libertad para expresarse, vivenciar ideas y la solidaridad y así promover la formación y el ejercicio de prácticas ciudadanas.”

Los tópicos explicitados, expresan derechos básicos necesarios e indispensables, y por ello, se asume con el compromiso de transmitir al estudiantado, a partir “del convencimiento”. Según lo expresa la Directora en la Presentación de los AEC. (UES21. Plan de intervención. I.P.E.M 193 José María Paz. Módulo 0. Lección 6. p. 1).

Delimitación de la necesidad objeto de la intervención

Para pretender ser exhaustivo y cuidadoso en el análisis de los documentos (presentados en multimedia), para reconocer las problemáticas y necesidades presentes, es condición acordar con Klooster (2001) en que “Una mirada cuidadosa se funda en examinar críticamente lo que se lee.” (Klooster; 2001; pp:36-40.)

De la lectura crítica surge como una de sus necesidades más importantes es la de potenciar la participación de los actores institucionales. Necesidad (según Iñigo Carrión, Rosende y Iosune Berasategi, Vitoria (2010, p. 21), que atraviesa todas las acciones y a toda/os los actores de diferentes maneras. Por lo tanto, al involucrar lo meso y micro organizacional, le corresponde al gobierno Institucional a través del planeamiento, de la gestión, potenciar y favorecer los espacios concretos de inclusión democratizadores.

Esta situación (en tanto necesidad), es expresada explícita e implícitamente en varios de los documentos, por lo que es inaplazable promover acciones concretas para revertir la tendencia y amenguar el impacto negativo que esta tiene, en todo el sistema escuela.

Al realizar un recorrido de expresiones donde aparece la participación, como un modelo teórico que se adhiere, y luego de aquellas otras, donde se reclama fuertemente en la práctica, aparece allí una tensión entre los enunciados. Es decir, evidencia una “discrepancia entre lo que es y lo que debería ser”, y/o también, una clara “diferencia entre la situación actual y la situación deseada”. Iñigo Carrión, Rosende y Iosune Berasategi, Vitoria (2010, p. 21). Mod. 1 Lectura 1: Plan de intervención. Delimitación del problema.US21).

Los rasgos distintivos de la situación actual, se expresan en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), (US21.Mod.0. Lección,13.) Allí, es altamente valorizada la participación, desde lo discursivo, como situación deseada o como debería ser. a) En la Tabla 6 de las prioridades Pedagógicas, en la columna de propósitos a lograr dice “que se incorporen las familias y se comprometan para mejorar relaciones y evitar violencia”; b) como logros esperados para el año 2018 “lograr la participación de todos”; c) En el apartado de proceso de producción de los AEC, dice: “esto lleva a dar más participación a los estudiantes y padres para concretar acciones de trabajo conjunto” (Tabla 6 de prioridades pedagógicas para el 2017/2018).

También esta necesidad institucional, en tanto intención, aparece expresada cuando se dice: la d) “Participación de los alumnos en forma responsable y comprometida”. Y más adelante, en los CAJ, se lee: e) “En estos espacios institucionales de y para los jóvenes”; f) “promoviendo su pertenencia”; y g) “estimulando la reincorporación de los jóvenes que se han alejado, han desertado o han sido excluidos”. (Punto3.6 Centro de Actividades Juveniles CAJ); h) “La inspectora definió al I.P.E.M. N° 193 José María Paz: como una escuela inclusiva y contenedora de sus estudiantes”. (Mod. 0. US21.Punto 6. De las puertas hacia afuera imagen y vínculos. Directora).

Todo lo anterior reflejo de lo deseado, encuentra al mismo tiempo otros enunciados disonantes, que discrepan discursivamente y muestran una situación actual con necesidad de mejora de la participación real en la institución. Así, se pueden escuchar y leer expresiones tales como: “algunas situaciones conflictivas no son valoradas de igual manera entre estudiantes y adultos.” Interpretándose aquí, necesidad de abordar colectivamente. Al respecto Latapí Sarre (2005) apunta “La práctica de la participación debe incorporar un esfuerzo de clarificación que no sólo la acompañe sino en parte también ayude a determinar las formas que adopte” (Pág. 7-39.) Por tanto, el esfuerzo del trabajo cooperativo y colaborativo de búsqueda de las mejores formas, de lo posible, es donde se ancla el trabajo.

Al poner en tensión los discursos del “cómo debería ser”, con “el cómo es”, aparecen evidencia de la ausencia de algunos actores fundamentales. Cuando se expresa: “Falta tiempo/espacio de trabajo con colegas, docentes golondrinas” y “la baja participación de padres, implicados en las trayectorias escolares de sus hijo/as” (Mod. 0. Lección 13. PEI. 2. Situación actual Institución). El dar cuenta del “el importante porcentaje de abandono y repitencia (...) sobre todo en los dos primeros años” (Proceso de producción de los AEC. Punto 5. Fundamentación), es entender y atender sobre, lo que Terigi (2010) denomina, “trayectorias escolares discontinuas”.

El poner a consideración, algunas de las causales (como son las violencias escolares), corresponderá desde los espacios democráticos e inclusivos construidos, permitir, revisar los AEC en tanto instrumento válido que atiende la temática. Tal como propone Paulin (2015), que se: “hace necesario intervenir desde prácticas socioeducativas y dispositivos deliberativos que propicien la deconstrucción de los argumentos simbólicos e imaginarios, justificatorios de la intolerancia y la violencia entre jóvenes.” (Paulin, 2015, Pág.12)

Aceptar como necesidad la participación colectiva, implica reconocer su relevancia y coincidir con Latapí Sarre (2005), cuando advierte “Siendo la participación evidentemente necesaria para mejorar el carácter democrático de la toma de decisiones.” (Pág.7-39).

El subrayar la importancia desde lo teórico y al mismo tiempo sus dificultades prácticas, hacen pertinente poner énfasis en la gestión. El esfuerzo compartido de los actores involucrados, para encontrar no solo conceptualizaciones, sino las estrategias, los métodos y formas más adecuadas al contexto.

El trabajo, para establecer los vínculos básicos, necesitará pensar una estrategia comunicacional, para atender al sujeto en contexto y situado, lo que Massoni (2017) denomina “*comunicación estratégica enactiva*”. A partir de la identificación de los nudos socioculturales existentes, poder “reconstruir espacios/tiempos que enactúa” y ampliar la base de datos existente. Siendo ésta una de las tareas a promover, Brawer y Lerner (2014) sostienen que: “Las actividades de participación que ofrece la escuela para que los integrantes de la comunidad educativa sean actores de las actividades, las decisiones y la resolución de los conflictos que emergen en su ámbito pueden ser múltiples” (Brawer y Lerner;2014; Pág.139).

La investigación se encuadra dentro de la perspectiva cualitativa e interpretativa, con la observación no participante e indirecta en el análisis de documentos multimedia institucional.

El Plan de Intervención es pensado en tres (3) bloques de cinco (5) jornadas de trabajo. En un primer bloque (dos jornadas), con el objetivo de sensibilizar al equipo de conducción y representantes de los 1° y 2° años del ciclo básico (docentes, alumnos, preceptoría, otros). En el segundo (dos jornadas), su objetivo será gestionar los espacios colectivos donde se reflexione sobre participación y comunicación y su fortalecimiento

como herramientas de cambios en las tomas de decisiones. Tercer bloque (una jornada), donde se realizará evaluación del proceso y planificación colectiva de nuevos encuentros.

Al intentar promover modelos mixtos de participación, con encuentros presenciales y virtuales, aprovechando las potencialidades de cada uno para adecuar a la realidad que vive la comunidad educativa, cada una de las jornadas de trabajo será gestionada en forma participativa- enactiva, que en el transcurso del plan se irán describiendo sus formatos, tiempo y espacio, responsables, etc.

Objetivos generales y específicos

General:

Potenciar la participación en las tomas de decisiones colectivas de los actores institucionales de los 1° 2° años del IPEM N° 193.

Específicos:

- a) Promover la participación, construyendo colectivamente una planificación estratégica que asegure una agenda real, democrática e inclusiva.
- b) Deconstruir los modelos de participación y comunicación existentes tensionando con nuevas perspectivas a partir de FODA y la lectura crítica de los AEC como instrumento de revisión.
- c) Fortalecer el proceso de trabajo participativo, democratizador e inclusivo gestionando la presencia de otras voces y nuevos escenarios.

Justificación

El sentido del presente trabajo es poner en foco la relevancia de la participación en la vida institucional. La complejidad que implica la tarea hace necesaria la mirada a los aspectos normativos, a las condiciones socioculturales y económicas y particularmente a la gestión. Desde el *paradigma de la complejidad*, su abordaje es necesariamente multi

dimensional, por tanto, su intervención deberá iniciarse con una oportuna reflexión-acción sobre ella, que involucre (inicialmente) a toda/os la/os actora/es institucionales de los dos primeros años del ciclo básico del José María Paz.

Al pensar la participación como espacios donde se promueven redes intersubjetivas, es necesario preguntarse cómo y quienes las potencian, facilitan u obstaculizan. Porque aparece como valor irrenunciable a perseguir por la Institución, escrito en su PEI, pero que paradójicamente, también se expresa en múltiples voces institucionales como necesidad de resolver: la baja participación de padres, bajo o nula participación de docentes en la continuidad de acuerdos. Alumnos que solicitan espacios de escuchas.

Desde una planificación estratégica, el trabajo intentará promover la mirada crítica institucional, para que los espacios de participación (valorados en lo teórico), sean (re) configurados también en la práctica, como el modo y medio de las tomas de decisiones colectivas, en la búsqueda de mejorar la convivencia escolar e impactar en las trayectorias escolares.

El marco normativo, hace referencia permanentemente a la necesidad de la participación en las organizaciones escolares, como modo de resolver los conflictos inherentes a ellas. Tanto la Ley de Educación Nacional como las normativas Provinciales, dan el marco legal, para que las organizaciones escolares recorran el camino de más democracia, más inclusión, más participación. En la Ley Nacional N° 26. 892 (art. 5) se lee: “Queda expresamente prohibida cualquier norma o medida que atente contra el derecho a la participación de los docentes, estudiantes o sus familias en la vida educativa institucional.”; Y, en la Resolución 149/10, expresa “Este proceso debe contar con la participación democrática de todos los actores involucrados: equipo directivo, docentes, estudiantes, no docentes y padres”, cuando establece las pautas para la construcción de

los AEC. (Gobierno Provincia de Córdoba, 2011). Todas ellas promueven la participación, lo que permite pensarse en la viabilidad política y normativa del plan.

Desde la dimensión sociocultural, es necesaria una mirada urgente a las condiciones reales del contexto (socioeconómico y cultural) de la institución, de los actores (padres, la/os alumna/os, docentes, etc.) que concurren al IPEM, para así entender las posibilidades concretas y reales de participación. Por lo que es pertinente y necesario revisar el enfoque comunicacional, a la manera de lo que Massoni llama *comunicación enactiva*, en “tanto acciones y sentidos emergentes que no se desentienden de los acoplamientos dinámicos y evolutivos de la realidad y los sujetos” (Massoni, 2016 Pág., p. 3-12).

Es válido volcar la mirada crítica a la gestión, para potenciarlos y mejorar sus índices, cuya necesidad se explicita cuando dice, por ejemplo, en la fundamentación (punto 5): “Resignificar el conjunto de valores” (2. Proceso de producción de los AEC), siendo uno de esos valores la participación. En otro lado, se puede leer: “incorporar a las familias” (Tabla 6. Logros esperados para 2018). El Plan encuentra allí, su justificación en la pertinencia y necesidad de la administración de recursos, para promover un proceso dinámico de construcción colectiva de espacios reales de acción y participación.

Uno de los ejes será plantear la reflexión (en primer término, con el equipo directivo por el rol los principales responsables, y luego con otros actores institucionales), sobre la importancia de la temática y también sobre aquellos nudos socioculturales que condicionan. Al definir e identificar éstos y conformar una matriz, en una base de datos institucional, será una de las herramientas para mejorar la comunicación y producir a partir de ella, una razonable oferta de participación de los actores (familia) en la escuela.

A partir de la sensibilización, dotar al personal de algunas herramientas teóricas/metodológicas, para toma decisiones que permitan mejorar la gestión. Este trabajo de involucrar a la comunidad educativa, es altamente necesario, habida cuenta de la importancia que esta tiene en varios aspectos, una de ellas, sino la más importante es su impacto en las trayectorias escolares. Los datos al respecto, según Eugester (2020, p.8) en escuelas medias del sector público egresan el 71,9 %, un 7,1% menos de los egresados del sector privado. La repitencia es del 7.4% y el abandono es del 4.6%, datos promedio de la provincia de Córdoba (según informe INDEC “Encuesta Nacional de Gastos de los Hogares 2017-2018” emitido en noviembre del año 2019). Al comparar con los números del IPEM (Tabla 2. Giojala, 2017) donde la repitencia es del 17% y el abandono es del 13% (Análisis institucional, evaluación. Plan de la gestión 2017. Lección 11), son valores nominales significativamente superiores a la media provincial.

Si acordamos que la relación familia - escuela, es central en las trayectorias escolares, es menester enfocarse en promover desde la escuela, alternativas posibles y concretas de encuentros. La tarea de pensar y concretarlas es compleja, pues se deberá atender, entre otras, la variable tiempo (su disposición) en el contexto y situación, para interpretar las representaciones que allí operan.

Importante es recuperar de la misma historia institucional, como se gestaron algunos de los hitos de participación ciudadana. El caso emblemático fue el encuentro folclórico anual, cuya realización aparece como un punto de inflexión del contrato escuela–sociedad, tanto en su inicio como en el final. A partir de recuperar este u otro/s motivador/es, será un desafío más para la gestión del equipo directivo, para hacer que, según Peña Figueroa P. P., et al. (2017): “los sentires y pensares de los actores educativos asumiendo su posicionamiento como sujetos activos, críticos y propositivos del sistema educativo.” (Recuperado de TFG Rivas Valentina, repositorio siglo21).

En síntesis, el trabajo aparece como pertinente y necesario darle a los actores el lugar de sujetos “activos, críticos y propositivos”, volver la mirada crítica hacia la gestión, potenciar los espacios de construcción democráticos para tomas de decisiones colectivas. Desde ese encuadre participativo proponer la revisión de los AEC, instrumento básico institucional, para mejorar los índices de las trayectorias inconclusas y la calidad educativa.

Marco teórico

Perales Mejía (2014) afirma “que la participación social es un proceso complejo, relacionado con la historia, la cultura y las tradiciones de la comunidad...” Perales Mejía, 2014, Pág.27). Si se acuerda que hablar de participación, es atreverse a pensar en y desde la complejidad de un proceso, entonces preciso es, referirse a espacios y tiempos no sólidos, que deben permanentemente reconfigurarse. El estado de situación en permanente cambio, obliga a aquellos que tienen la responsabilidad de gestionar, atender esta particularidad.

Como plantea Perales Mejía (2014) éste nos advierte sobre las distintas maneras de participación que se puede adoptar, siendo una de ella: administrativa, burocrática y de mera formalidad. Aquí el propósito es solo cumplir con algún requisito, completar algún formulario “para algunas autoridades son suficientes, pues a fin de cuentas ellos también sólo cumplen órdenes” (Pág.22). Esta forma meramente administrativa de participar, no hace la diferencia y por ello es que aparece aconsejable ir hacia otros modelos, donde el propósito sea intentar “recuperar el papel político de los actores sociales.” Perales Mejía, 2014, Pág.22-23).

Acordando con la postura del autor, sostengo que la participación es un proceso complejo, donde claramente intervienen variables de diferentes dimensiones y que se

relacionan, con la historia, la cultura, las tradiciones de la comunidad, no es aconsejable soslayarlas. En este sentido, existen en la historia, cultura y tradición institucional, evidencias que dan cuenta del encuentro escuela-comunidad (ejemplo de ello es la realización de la competencia folklórica). Indicador de momentos de simbiosis que refleja claramente el papel político de los actores sociales de la comunidad Saldán y su escuela. Recuperar y resignificar éstos, será un aporte significativo para el proceso.

Siguiendo a Perales Mejía (2014), son las “disposiciones estructurantes, que necesitan tomarse en cuenta para impulsarla de manera activa y democrática, y no de una forma meramente administrativa, puesto que el habitus de los agentes define formas de ser y estar en la escuela (Perales Mejía, 2014, p.27)”. Los modelos de participación que se presentan casi perfectos en niveles teóricos para quienes planifican, difícilmente tengan luego en la práctica, un correlato como el pensado y en general en las escuelas, difieren en gran medida. En la vida real, en la lógica de la cotidianeidad las cosas transcurren cargadas de incertidumbre. Para la aplicación concreta de lo pensado, es aconsejable realizarlo desde perspectivas alejadas de las que se basan en la linealidad y simplicidad.

Si el concepto de participación social, es entendido como proceso complejo de interacciones entre lo normado por el sistema y los sujetos actuantes, es claramente interpretar que las mismas serán intensas (en términos de tensiones), teniendo en cuenta las estructuras socioculturales que operan en el sujeto (individual y social), por lo que necesitan de una gestión para que los encuentros que se construyan, puedan ser productivos.

Al interpretar esa “*particularidad de la generalidad social*”, e identificar a/los ¿quién/es y el dónde?, es donde se reconoce la complejidad para pensar modelos democráticos e inclusivos, para permitir las múltiples miradas. Los diversos actores (en

tanto individuos) traen consigo sus “sus historias, a través de las cuales construyen el sentido de lo posible y deseable, sujeto a la indeterminación contextual”. (Perales Mejía, 2014). La relevancia de los distintos aspectos que involucra la gestión, para organizar y motivar la participación, es advertida también por Ezpeleta (2004) cuando expresa que no está siendo suficiente atender solo desde los “cambios técnicos y modificaciones legislativas”, sino que se deberá también “reconocer las particularidades de los contextos.” (Perales Mejía, 2014, Pág.28).

La manera de participar en las instituciones escolares, históricamente ha adoptado un abanico de formas, que acompañaron (adaptándose) a los cambios que se fueron dando en materia de políticas educativas. Éstas, imponían las condiciones de fomentarla o promoverla, en mayor o menor medida según sea el modelo elegido. Sánchez de Horcajo (1979) alude a las diferencias observadas según se trate de uno u otro, ya sea de: pedagogía tradicional, escuela nueva, pedagogías no directivas, pedagogía institucional, pedagogía de la desescolarización y finalmente pedagogía de la liberación de Paulo Freire. (citado por Sánchez Cánovas, Juan Francisco, 2013, pp. 1-28).

Varios autores nos advierten sobre los diferentes modos de entender la participación, entre ellos San Fabián (1997: 11), dice que “predomina un enfoque jerárquico [...] que considera la participación como una dimensión del liderazgo, un instrumento de gestión por el que el líder o director regula el acceso de los demás miembros de la organización a la toma de decisiones”. (cita en Sánchez Cánovas, Juan Francisco, 2013, pp. 1-28). Sin embargo, para Juan Francisco Sánchez Cánovas “la participación no es más que un proceso mediante el cual es posible favorecer y aumentar la moral, la autoestima, las buenas relaciones, la satisfacción entre los participantes y la cohesión social, lo que favorecería al trabajo grupal del centro y a la convivencia escolar” (Sánchez Cánovas, Juan Francisco, 2013).

Coincidiendo con el autor, son posibles si se llevan a cabo “desde la responsabilidad compartida proporcionando deberes, tareas y acciones para realizar dentro del sistema organizativo de la escuela a los profesores, alumnado y a sus familias” (Pág.1-28). Le corresponde entonces dar el primer paso al equipo directivo, ineludible por el rol, para planificar e iniciar un proceso complejo de gestionar las responsabilidades compartidas. El autor del trabajo, nos trae a otros autores que también definen la participación, por ejemplo, para: Gento Palacios (1994: 11), es “la intervención de individuos o grupos de personas en la discusión y toma de decisiones”. Para Santos Guerra (1997: 53) “participar es una acción social que consiste en intervenir activamente en las decisiones y acciones relacionadas con la planificación, la actuación, y la evaluación”. Y para Bartolomé y Cabrera (2007: 33), es “una acción básica de carácter individual y/o colectivo que proporciona capacidad transformadora y de desarrollo social y personal.” Ese doble carácter que se le atribuye a la participación, como es la de transformación individual y colectiva, hace que posea beneficios “al orientarse hacia la creación de oportunidades” (Sánchez Cánovas, Juan Francisco, 2013, p. 5).

Las oportunidades serán reales si se tiene en cuenta a quien/es será dirigido. El colectivo conformado por un “sujeto complejo, no es ya una máquina intelectual sino un ser vivo y afectivo en activo intercambio con su medio ambiente que incluye tanto la cultura humana como el ecosistema en su sentido más amplio” (Najmanovich,2017). Lo que, en un contexto pos moderno, la sociedad, ya no puede ser pensada desde la simplicidad sino como “como una configuración gestada en los encuentros e intercambios siempre tensos e intensos.” (Najmanovich,2017, Pág.25-48).

Si cada actor social, “*si cada jugador, juega*” según Matus, por tanto, se deberá atender a su *habitus* (Bourdieu, 1998), pero al mismo tiempo, a su individualidad más pura, como hacedor y producto de un mundo con características pos moderno, que

necesita de nuevas claves desde donde abordarlo, obligando a crear nuevas maneras, modos de pensar/se en tanto relaciones “consigo mismo como con su entorno”. Por ello es que acordaremos con Najmanovich (2017) cuando expresa que “Los paradigmas con las que dábamos sentido a la experiencia son inadecuados y en muchos casos resultan dañinos.” Por tanto, la idea de vivir un tiempo de grandes transformaciones, parece ser que aquellos viejos modelos de resolución “ya no son adecuados y quizás pueden hasta ser dañinos.” Estos tiempos convulsionados y revueltos, obligan a nuevos desafíos, ya que la “Contemporaneidad nos desafía a comprender los flujos dinámicos en los que emerge la singularidad entramada en el colectivo” (Najmanovich,2017, Pág.25-48).

La importancia de comprender los enfoques de la complejidad, su dinamismo hará que cuando se piense en una participación de un actor social, en este caso (en primer término) docentes, preceptora/es, equipo directivo y de alumna/os de 1° y 2° año, deberán ser pensados en su habitus, como parte de un colectivo, pero también en su dimensión singular e individual. Es muy importante promocionar la participación, gestionarla para que se dé, adhiriendo con lo expresado por Cortella cuando dice “Los educadores asumimos una profesión que constituye en nosotros una forma de vida impregnada de futuro” (Cortella, 2018). Las maneras relacionadas con procesos colectivos de toma de decisiones, en tanto estrategia que se alinean más a la pedagogía de la liberación, serán las que enmarquen el diseño del plan.

Por tanto, gestionar atendiendo a nuevos paradigmas, impone también una manera de comunicar y estrategias comunicacionales acordes, que interpelen esa heterogeneidad presente en el habitus de la localidad de Saldán. Siguiendo a Massoni, será necesario pues reconocer e identificar aquellas matrices socioculturales que favorecen y/o entorpecen la participación, proponiendo como conveniente, alejarse de “los enfoques sociológicos y semiológicos clásicos, que estudian lo comunicativo en tanto significaciones

transmitidas”, e ir hacia un enfoque donde “lo comunicacional en tanto acciones y sentidos emergentes que no se desentienden de los acoplamientos dinámicos y evolutivos de la realidad y los sujetos”. Massoni, S. (2019). Este encuentro sociocultural entre actores sociales, permite adecuar la estratégicamente la comunicación, a las necesidades y posibilidades reales.

A partir de ésta, intentar que los actores sociales confluyan, por entender la relevancia de la participación de la familia en las escuelas y como esos involucramientos repercuten en los procesos de las trayectorias escolares. El aspecto comunicacional, es clave, como se puede apreciar en algunos muy interesantes trabajos, como el de Mendoza González, Brenda, & Barrera Baca, Alfredo (2018), en la que se da cuenta de la relación con la escuela de 150 padres de familias mexicanas de 50 escuelas públicas de educación básica. En los resultados observados (entre otros), se pueden reconocer “la identificación de dos grupos de padres: los Satisfechos (57%) y los Insatisfechos (43%)”. En otros autores, como los de Rodríguez-Fernández, Ramos-Díaz, Madariaga, Arrivillaga y Galende, (2016), confirman de alguna manera “la importancia del papel del profesorado y padres de familia para el desarrollo del bienestar psicológico de los alumnos”; pero, sin embargo, en el trabajo de Zamora y Moforte (2013) se advierte que “las familias no siempre se encuentran cercanas a la institución escolar”. Y que en general, según Mendoza González, Brenda y Barrera Baca, Alfredo (2016) se encuentran muy poco informadas de lo que pasa en la escuela, en cuanto a lo pedagógico y como tampoco sobre estrategias que se implementan para adquisiciones de hábitos de los alumnos. Allí, se advierte con claridad que la mejora de la “convivencia pacífica y sana entre escolares, están muy ligadas al involucramiento del contexto familiar y la participación de la familia.” Todo lo anterior, evidencia la necesidad por parte de las escuelas de gestionar

mejor la comunicación, interna y externa, a fin de abrir una posibilidad concreta que la participación suceda.

Para, tomar decisiones democráticas que permitan abordar aquellas cuestiones asociadas por ejemplo a las violencias en las instituciones, ineludible es el análisis de los factores asociados al contexto e identificar claramente sus características, ya que como se puede ver en el trabajo de Mendoza, et al. (2016), algunas de las diferencias del bullying en contextos urbanos y rurales. En el primero, presentan mayor gravedad respecto de los segundos, pero no existen diferencias de género en cuanto al tipo de agresión y si en cuanto a los roles hoy se identifican otros (ya no son tres, como hace 4 décadas).

El acuerdo sobre que la participación de la familia en la educación de los hijos es fundamental, parece no tener detractores, sin embargo y de acuerdo a trabajos que tienen que ver con la gestión para la convivencia escolar, y más precisamente cual es la percepción que tienen los padres de familia con respecto a estrategias que se implementan para resolverlos, según la autora, se la ve como una falencia, aun cuando es altamente promovidas en las normativas y en lo discursivos.

En cuanto a la calidad de vínculo Raczynski y Muñoz 2005, “deben caracterizarse por escuchar y tratar con respeto al alumnado y a sus padres, así como obtener la confianza de los padres de familia”, allí también se advierte de “algunos factores limitantes del vínculo entre familia y escuela y es la falsa creencia de que el vínculo se desarrolla únicamente cuando los padres acuden a la escuela (Mendoza, et al. ,2016 pp 93-102)”.

Para llevar a cabo un plan estratégico de mejorar la participación de los actores sociales, es necesario en primer término, intentar definir que se quiere decir cuando se habla de un Plan estratégico. Según Sainz de Vicuña Ancín (2017), si bien aplicado al

ámbito de empresas, es válido y “hace referencia al plan maestro (...) reuniendo todas las decisiones estrategias corporativas que desea implementar (...), para satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés (Sainz de Vicuña Ancín, 2017, pág. 60). Otros autores como Arthur A. Thompson John E. Gamble Margaret A. Peteraf A. J. Strickland III, también coinciden en los beneficios de la implementación, hacen alusión a la adaptación a “las cambiantes condiciones del entorno”. Mientras que Sainz de Vicuña Ancín destaca que “la planificación permite a las organizaciones participar en la construcción de su propio futuro evitando quedar a merced de los avatares del mercado”. (Sainz de Vicuña Ancín, 2017, pág. 63. Rescatado del TFG de Eugester Cufre, Jimena Estefanía. Repositorio siglo21).

Parfraseando a Paulo Freire, conocer es siempre un proceso y supone una situación dialógica donde no hay o habría (estrictamente hablando) un “yo pienso”, sino un “nosotros pensamos”. Por tanto, la gestión de promover la participación, es pensar los problemas no en soledad. Es apreciar la importancia de encontrarse, para “leer las situaciones” y realizar tomas de decisiones que sean posibles, razonadas y adecuadas, en un marco de incertidumbre y complejidad. Planificar desde el “nosotros”, será entonces, el norte rector del Plan de Intervención.

Ese marco institucional, parece ser el adecuado para abordar el proceso de revisión de los acuerdos escolares de convivencia (AEC). Éstos, que, desde su aparición como tema de investigación (relativamente nueva en la historia de la educación argentina), han producido una importante cantidad de trabajos, que expresan diferentes modelos y perspectivas en su abordaje teórico. Cuyas diferencias son reflejadas conforme fueron elaborándose y aplicándose en los establecimientos educativos, donde dejaron su impronta.

Su revisión, es una buena oportunidad para poner en tensión dichos modelos, como bien lo expresa el PEI, desde la participación real activa, inclusiva y democrática de los actores. Para hacerlo, traeremos especialmente los trabajos de Acuerdos Escolares de convivencia que muy bien se sintetizan en Paulini, Horacio (2017), que, entre otros investigadores, desde hace más de 25 años están trabajando sobre este tema, para promover una lectura crítica, reflexiva, colaborativa y cooperativa del instrumento. Poniendo, además, a consideración y revisión todo el proceso, desde: quiénes y cómo se participa, el proceso de reelaboración y aplicación, qué y cómo se comunican, etc.

Al fortalecer las formas colectivas de tomas de decisiones desde el inicio mismo y su sostenimiento en todo el proceso, potenciará un ambiente escolar más saludable. Así entonces las reglas promovidas en el juego intersubjetivo, favorecerá de manera esencial las trayectorias escolares del estudiantado.

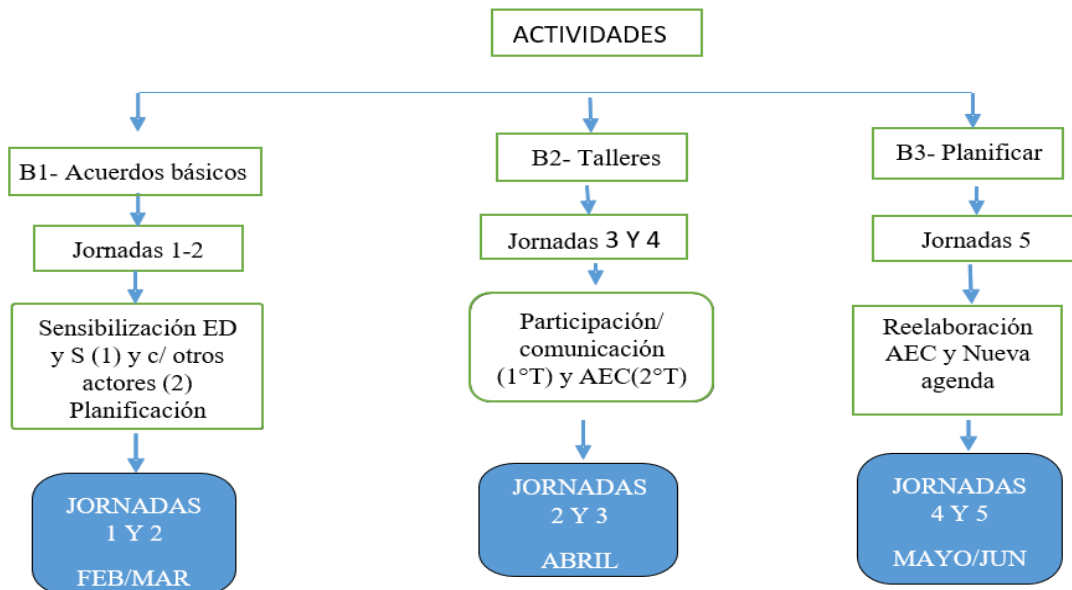
Plan de trabajo

El Plan es concebido con el propósito de potenciar la participación de los actores institucionales. La gestión incluye como estrategia mejorar la comunicación interna y externa, para favorecer y ayudar a ampliar la base de actuación colectiva en espacios convivenciados construidos iniciar el proceso de reflexión, revisión y posterior reelaboración de los AEC.

El desarrollo de jornadas destinadas a personal directivo y secretaría, docentes, alumno/as, coordinaciones, receptoría y administrador de red, de los 1° y 2° años del ciclo básico, requerirá de un total de cinco encuentros (en la primera etapa): Una (1) en el mes de febrero (en el turno mañana) y luego uno por mes a partir del mes de marzo (uno en cada turno). Las etapas subsiguientes se planificarán en el último encuentro de la etapa anterior (en este caso jornada 5). Se notificará a los participantes destinatarios de la

jornada a través del libro de resoluciones internas y/u nuevos modos (TIC) acordados por los participantes. Cada jornada tendrá una duración aproximada de 4 horas, salvo la primera que será de 1 hora.

Actividades



Jornada.1 ENCUENTRO CON EQUIPO DIRECTIVO:	Objetivo: Presentar la propuesta de sensibilización y construir acuerdos de agenda tentativa al E.D.(equipo directivo) S (secretaría)	Responsable
--	--	--------------------

<p>1) Elaborar nota solicitud entrevista al equipo directivo. a) Anticipar pedido reunión vía Telefónica. b) enviar vía mail.</p> <p>2) Dialogar (con E.D.) (S.): sobre fechas posibles, pertinencia, su viabilidad, etc. c) Compromiso de convocatoria formal a docentes, alumnos, etc.</p> <p>3) Escribir los acuerdos. Formalizar. Libro acta.</p> <p>4) Conseguir Fotografía escuela: (p/actividad J.2 rompecabezas con una foto frente escuela).</p> <p>5) Evaluar el encuentro:</p> <p>5.1-Completar encuesta:</p> <table border="1" data-bbox="707 817 1078 969"> <tr> <td>Pertinente</td> <td>1-2-3</td> </tr> <tr> <td>Viable</td> <td>1-2-3</td> </tr> <tr> <td>Necesario</td> <td>1-2-3</td> </tr> <tr> <td>Interesante</td> <td>1-2-3</td> </tr> </table> <p>TIEMPO estimado (60´)</p>	Pertinente	1-2-3	Viable	1-2-3	Necesario	1-2-3	Interesante	1-2-3	AP
Pertinente	1-2-3								
Viable	1-2-3								
Necesario	1-2-3								
Interesante	1-2-3								
<p>Jornada 2- ENCUENTRO C/ representantes de 1° y 2° años C.B comunidad educativa dos turnos</p>	<p>ACTIVIDADES (DURANTE) Objetivo: Presentar la propuesta de sensibilización y construir unos acuerdos de agenda tentativa</p>	Responsible							
<p>Actividades desarrolladas (Antes):</p> <p>https://drive.google.com/file/d/1NjIgjajhUlfNeqeB0p8VU5aDS2W8V1HO/view?usp=sharing</p> <p>1- Acreditarse: Firmar planilla con Nombre apellido, N° teléfono, mail, y deberá responder que prefiere como canal de comunicación e información.</p> <p>Tiempo:(20´)</p> <p>1.1 –Entregar una pieza rompecabezas (foto del frente IPeM N° 193). a cada uno de los presentes. Tiempo (15´)</p> <p>2-Saludo bienvenida. Tiempo (5´)</p>		<p>(S)</p> <p>ED y AP</p>							

<p>3- Actividad lúdica presentación. Propuesta N° 1: “El Naufragio”: https://Linktr.ee/HéctorCottet (rescatado de Fuente: Wwww.unicef.cl) Tiempo:(15´)</p> <p>-Dividir grupo por roles. De docentes (enumerarse 1,2,3,4); Alumna/os (1.2.3.4); Equipo directivo y secretaria; otra/os. Tiempo:(5´)</p> <p>4-Mirar escenas “Fragmentos film "Entre Muros" https://www.youtube.com/watch?v=s5rpd_joHGA Tiempo: (15´)</p> <p>5-Dialogar grupo: a) describir temática/ participación/ comunicación/ otros tópicos, b) reflexionar) Escribir en papel afiche: Semejanzas y diferencias con IPeM; c) Elegir uno p/presentar al resto 5´ las conclusiones. Tiempo (30´)</p> <p>6-Break. Tiempo (15´)</p> <p>7-Presentar propuesta del P.I: P.P. Mapa conceptual (apartado Plan de Trabajo): Síntesis de: la *necesidad, *preguntas, *iniciales, *Justificación *Marco Teórico, *Objetivos y *Actividades. Tiempo (15´).</p> <p>8- Abrir debate: Sobre la relevancia e importancia de la propuesta. Elegir a (2) personas para que tomen nota de las inquietudes, conclusiones, etc. Dialogar sobre lo expuesto (en grupo mixtos) Sobre: problemática, enfoques y resolver encuesta:</p> <p>Pertinente 1-2-3 Viable 1-2-3 Necesario 1-2-3 Interesante 1-2-3</p> <p>(Sistematizar en un cuadro conclusiones). Tiempo (40´)</p>	AP
---	-----------

<p>9) Armar Rompecabezas (faltan algunas piezas) Comentar: ¿Por qué?, ¿Quiénes? Tiempo (20´)</p> <p>10) Planificar próximos encuentros: Talleres 1 y 2.</p> <p>*) Definir criterios (grupal por roles): a) representación a los encuentros: ¿Quiénes, cuántos, cómo? ej.: Docentes: 1 (uno por curso 1er. y 2do. año). Preceptores: (1 curso 1er. Año y 1 de 2do. año) Alumnos: (1 o 2 por c/u cursos); centro estudiante: (1 o 2).; otros.;; b) Plenario: Buscar los consensos.</p> <p>*Sistematizar resultados pizarra. Tiempo (30´)</p> <p>c) Formalizar la convocatoria: de próximos encuentros: ¿de qué forma?, con qué medio?, etc. Completar planilla.</p> <p>*) Elegir los coordinadores: docentes (1 por curso) que llevarán a cabo trabajo de sensibilización (semanas anteriores a los talleres) con el alumnado. (INVITAR especialmente a profesores que recibieron capacitación año anterior, capacidad instalada).</p> <p>Tiempo (10´)</p> <p>11) Construir agenda tentativa (sujeta a ajuste): Se entregará una Agenda Google con feriados y asuetos en los meses febrero, marzo, abril, mayo...</p> <p>Tiempo (15´)</p> <p>12) Solicitar la autorización: correspondiente al cambio actividades (de acuerdo a normativas vigentes).</p>	<p>AP y ED</p> <p>S</p>
<p>13-(Después) EVALUACIÓN (Dos momentos):</p> <p>1er.M-Cada uno presentes pondrá, en una palabra, su apreciación de la jornada. Realizar (en un afiche tipo) “Nube de palabras”.</p>	<p>AP y ED</p>

<p>2°M- Deberá responder (mail o WhatsApp):</p> <p>https://drive.google.com/file/d/1gLyVPGBm57TmYrQxd7oNW5jh6O-cuy6V/view?usp=sharing</p> <p>14) Sistematizar el encuentro. Archivar (digital) Tiempo (10´)</p>	
--	--

<p>Jornada 3</p> <p>Taller 1:</p> <p>Participación/</p> <p>Comunicación</p>	<p>ACTIVIDADES (ANTES): Objetivo: gestionar su fortalecimiento como herramientas de cambios</p>	<p>Respon-</p> <p>sable</p>
<p>1- Actividades:</p> <p>https://drive.google.com/file/d/1aqqvxzoecErDiYofyRQ0XYsbqi0sdwB/view?usp=sharing</p>		<p>AP y</p> <p>ED</p>

Jornada 3- TALLER 1: ACTIVIDADES (DURANTE)

1) Acreditarse: firma planilla con Nombre apellido, N° teléfono, mail, y deberá responder que prefiere como canal de comunicación e información.

Tiempo: (10´)

2) Saludo bienvenida. Tiempo (5´)

3) Actividad lúdica presentación. LA TELARAÑA

Pararse en círculo (enfrentados). Un ovillo (lana) empieza a circular. El que tiene en la mano deberá decir:

- a) Su nombre y Rol (en la institución)
- b) Una palabra definir: a) ¿qué es Saldán?
- c) Qué significa el IPEM?

Tiempo:(20´)

4) División de los grupos Actividad:

- a) Agruparse por Roles (docentes; alumnos; E.D; ED y S; Preceptores, otros)
- b) Enumerarse 1-2-3-4
- c) Agruparse de acuerdo al número.

Tiempo (5´)

5) Los grupos conformados a partir de: a) **1 y 3 Leer** (previa) trabajo Sánchez

Cánovas, Juan Francisco. Texto: Participación educativa y mediación escolar: una nueva concepción en la escuela del siglo XXI.

<https://Linktr.ee/HéctorCottet>

Y b) los que se conformaron **2 y 4 ver un Vídeo** entrevista Massoni, entrevista <https://Linktr.ee/HéctorCottet>

Tiempo :(15´)

6) Debatir en grupo

Grupos: 1-3 Guía trabajo conceptos ejes

¿Qué nos plantea Sánchez Cánovas cuando vincula con los modelos pedagógicos?

¿Es posible abordar desde esta perspectiva, la participación en el IPeM?

¿Qué aporte positivo nos daría?

¿potenciaría la participación.? ¿Sugerir cómo? -FODA-

-Pensar una actividad artística: Plástica, teatral, u otra. para exponer en plenario en dos cuadros: la Participación normativa desde perspectiva tradicional (para cumplir) para comunicar un hecho de violencia en la escuela. Y su contracara estratégica. Presentar FODA

Grupos: 2-4 Guía trabajo conceptos ejes

-De qué se trata la comunicación estratégica?

-Qué nos propone Massoni?

-Es posible esta perspectiva de lo comunicacional en el IPeM.

-Qué aporte positivo nos daría si abordamos la comunicación desde esta perspectiva? potenciaría la participación.? FODA- (eje participación institucional)

- Pensar una actividad artística: Plástica, teatral, u otra. para exponer en plenario en dos cuadros: la comunicación desde perspectiva tradicional(lineal) para comunicar un hecho de violencia en la escuela. Y su contracara estratégica (enactiva, completa sujeto, complejidad, etc.). Y presentar FODA (eje comunicación institucional)

Tiempo:(40´)

7) Leer en plenario conclusiones y realizar una puesta en escena: artística/lúdica/etc. De lo teórico y lo real en términos de la participación y comunicación. Tiempo (5´) por grupo

Tiempo (35´)

8) Sistematizar el trabajo grupal. PLANILLA: Producir entre todos un FODA integrando (de todos los “FODAS” grupales).

Break: Tiempo (15´)

9) PENSAR (reflexionar en Grupos) si: ¿es posible? ¿es necesaria? ¿Para qué? armar una base de datos: padres/ docentes/ tutores/ directivos/alumnos/ preceptores / otros actores: tiempos **disponibles, posibles, reales** de encuentro: horarios ¿Qué forma?: redes sociales /presencialidad/sincrónicas y/o asincrónicas? que permita la mejora. **Definir responsables** (que recibieron capacitación -TFG Juárez, María Mónica Soledad-): tutores, profes, lengua y matemática/estadística y administrador de red, para la tarea.

10) Plenario: poner a consideración lo pensado y tratar de llegar a conclusiones. Responsable Administrador Red planteará qué y cómo hacer (técnico). Poner en tensión con el FODA integrado.

11) Cierre del taller todos (dos grupos):

Juego de: “Insertar un lápiz en la botella”. Dialogar sobre la experiencia.

Tiempo: (15´)

<https://Linktr.ee/HéctorCottet>

J.3 12) Evaluar: DESPUÉS

Técnica “cadáver exquisito”.

Grupos de 8

Se reparte una hoja doblada en abanico, con la siguiente leyenda: “este taller me resultó”

<p>Comienza a circular la hoja. Cada uno de los participantes pone una palabra que complete la frase, sin ver lo anterior.</p> <p>12.1) Evaluar (asincrónica) resolver Encuesta</p> <p>https://drive.google.com/file/d/1gLyVPGBm57TmYrQxd7oNW5jh6O-cuy6V/view?usp=sharing</p> <p>13- Sistematizar y Socializar</p>	
---	--

Jornada 4

<p>J.4 Taller 2: “Los AEC esa cuestión de toda/os”</p>	<p>ACTIVIDADES (ANTES) Objetivo: Planificar con otros los espacios de participación, para tomar decisiones concretas sobre la convivencia en mi escuela.</p>	<p>Respon- sable</p>
	<p>Actividades</p> <p>https://drive.google.com/file/d/1NjkXkac46zJYA2AEu_-MnFbCnmWFtKy/view?usp=sharing</p>	<p>AP y ED</p>

Jornada 4- TALLER 2- ACTIVIDADES (DURANTE)

1) Acreditarse: firma planilla con Nombre apellido, N° teléfono, mail, y deberá responder que prefiere como canal de comunicación e información.

Tiempo: (10´)

2) Saludo bienvenida. Tiempo: (5´)

3) Actividad lúdica presentación. “Quiénes somos?” Identidades compartidas.

a) Formar un rondo.

b) A diferentes consignas armar y desarmar diferentes sub grupos.

Linktr.ee

Tiempo:(10´)

4- División de los grupos. Actividad:

a) Agruparse por Roles (docentes; alumnos; E.D; ED y S; Preceptores, otros)

b) Enumerarse 1-2-3-4

c) Agruparse de acuerdo al número.

Tiempo: (5´)

5) Ver un corto de TPA sobre derecho a Participar

“Tod@s l@s niñ@s tenemos derecho a participar”

<https://www.youtube.com/watch?v=QJpHffZspY>:

Tiempo: (1´,10´´)

5.1) Dialogar sobre lo visto.

Tiempo: (10´)

6) Proyectar fotos, imágenes, filmación, que se viene trabajando.

6.1) Consignas: **a)** dialogar sobre lo visto poniendo en cuenta: sensaciones, ideas, toma de decisión, etc.

b) Trabajar en grupo: en un afiche **hacer un acróstico** con las palabras: PARTICIPACIÓN y COMUNICACIÓN

b.1) Justificar la Participación y la comunicación en las tomas de decisiones colectivas. Tiempo: (30´)

<https://Linktr.ee/HéctorCottet>

7) En plenario leer conclusiones: Énfasis en participación y comunicación en las tomas de decisiones, (5´ por grupo). Retomar el FODA integrado
Tiempo (30´)

8) Break: Tiempo 20´

9) Lectura del AEC

9.1) Reflexionar con eje en: la **participación y comunicación** para la **toma de decisiones** en su construcción.

9.2) Guía orientadora con algunas preguntas:
<https://drive.google.com/file/d/18G2BC6cY6graiZUrJIRJueSzH2qO3riC/view?usp=sharing>

10) Plenario: exposición de conclusiones

10.1) Cada grupo expondrá y dejará el afiche el afiche y/o pendrive del trabajo.

10.2) Discutir sobre la base del FODA realizado, las nuevas perspectivas expuestas.

10.3) Consensuar el modelo de resolver las diferencias en cuanto criterios en las tomas de decisiones. (unaninidad, mayoría, otros).

10.4) Registrar ...

Tiempo: (60´)

11) Evaluar:

11.1) Sincrónica: “Nube de palabra” en WordArt y/o Pegar en un afiche.

Una palabra que sintetice la sensación que te dejó la participación en el encuentro.

11.2) Asincrónica: (Mail o WhatsApp). Resolver la encuesta.

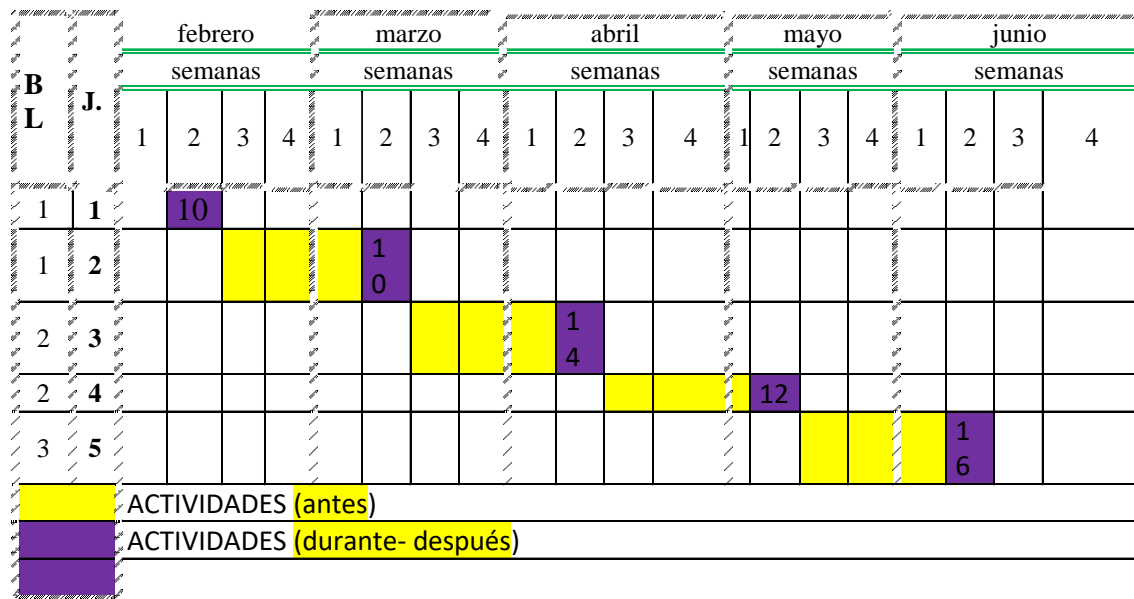
<https://drive.google.com/file/d/1gLyVPGBm57TmYrQxd7oNW5jh6O-cuy6V/view?usp=sharing>

Jornada 5

<p>Jornada 5- Encuentro</p> <p>ACTIVIDADES (DURANTE)</p> <p>1) Acreditarse: firma planilla con Nombre apellido, N° teléfono, mail, y deberá responder que prefiere como canal de comunicación e información. Tiempo: (20´)</p> <p>2) Saludo bienvenido. Tiempo: (5´)</p> <p>3) Actividad lúdica presentación. Tiempo: (20´)</p> <p>4-División de los grupos, actividad:</p> <p>a) Agruparse por Roles (docentes; alumnos; E.D; ED y S; Preceptores, otros)</p> <p>b) Enumerarse 1-2-3-4</p> <p>c) Agruparse de acuerdo al número. Tiempo: (5´)</p> <p>5) PRESENTAR el camino de recorrido a modo de síntesis. estructura: temática, estrategias, tiempos, formatos, debates, aciertos, errores, dificultades, propuestas, etc. Conclusiones provisionarias. Abrir espacio para preguntas. Tiempo: (60´)</p> <p>6) Break Tiempo: (20´)</p> <p>7) Proponer planificar ¿cómo seguir?: para involucrar a los que faltan: alumnos 3°,4° y 5°, docentes, y otros actores institucionales” internos” como “externos”: padres, ex alumnos.</p>	<p>(S)</p> <p>ED</p> <p>Grupo designado</p> <p>(GD) y AP</p>
---	---

<p>7.1) Construir (en grupo) una agenda de trabajo para la 2da. etapa, del proyecto en base a: a) la experiencia reciente, los nuevos enfoques, el contexto y el Rol. b) ¿Qué estrategias usar?: completar la base de datos comunicacional institucional y tener en cuenta las propuestas de mejora hechas en las evaluaciones de los distintos talleres.</p> <p>Tiempo: (45´)</p>	
<p>7.2) Plenario: exponer y consensuar una Agenda sustentable.</p>	GD
<p>7.3) A modo de compromiso firmar un acta, a fin de garantizar:</p>	
<p>* el espacio de participación (derecho)</p>	
<p>* ocupación ese espacio (obligación)</p>	
<p>Tiempo:(45´)</p>	
<p>8) ACTIVIDAD (después)</p>	
<p>Evaluar:</p>	
<p>8.1) Entregar encuesta hoja papel colocar en una urna (Jornada j.5)</p>	
<p>Asincrónica (Mail o wasaps). Resolver la encuesta.</p>	
<p>https://drive.google.com/file/d/1gLyVPGBm57TmYrQxd7oNW5jh6O-cuy6V/view?usp=sharing :Tiempo: 15´</p>	GD
<p>8.2) Encuesta sobre las cinco jornadas realizadas.</p>	
<p>https://drive.google.com/file/d/1m09UHM7y7SO1zjztPZaYyhi7GvSW-h31/view?usp=sharing</p>	

Cronograma. Diagrama de Gantt



Recursos

La mayoría de los recursos de los materiales y tecnológicos requeridos, para realizar la intervención, se encuentran disponibles en la Institución escolar, por lo tanto, lo único que supondrá un coste adicional será el pago al asesor pedagógico y el material didáctico.

Coste Asesor pedagógico	(17 hs taller más 17hs preparación) 34hs reloj	\$ 27.275
➤ Material didáctico:	afiche, marcadores, cinta/ ovillo de lana	\$ 1.250
➤ Refrigerio (break)	(mate cocido 3 caja x50 =\$435+1 kg azúcar\$35+ pan 4kg =\$ 64)	\$ 1.100
➤ Material Tecnológico	valor estimativo de: televisor 1 \$ 33.000+ 1 notebook \$ 42.000 + 1 "cañón" \$ 19.000	\$ 84.000
Total estimado		\$ 115.225

Evaluación.

La evaluación del Plan de trabajo se realizará desde una perspectiva formativa y formadora, que pretende mejorar indicadores en término de participación de los actores del IPEM y a su vez, desde la propia dinámica participativa de las acciones concretas sugeridas, seguramente esto permitirá tomar decisiones muy favorecidas a partir de los procesos transformadores individuales y colectivas que los espacios democráticos e inclusivos promueven.

Proyectar esta perspectiva en el todos juegan, todos nos transformamos y aprendemos, en la revisión de un instrumento esencial para el buen vivir de las instituciones educativas como son los AEC, será el desafío de la comunidad educativa.

Para ser posible el enfoque, es preciso habilitar espacios de: a) comunicación estratégica enactiva que encuentre al sujeto situado, en posibilidad cierta de interacción. b) que posibiliten reflexionar; c) que permitan resolver problemas; d) que promuevan el aumento del autoestima y crecimiento del sujeto (individual y colectivo); e) que acción la retroalimentación permanente y el transitar acompañados; f) fortaleciendo la creación de modos e instrumentos evaluación diversos.

El trabajo será evaluado en todas sus jornadas a través de instrumentos en cada una de ellas, descritas en las actividades en el **durante** con instrumentos: como a) el FODA, encuestas (diagnóstica, proceso) y como un **después** al final (aproxima a la idea de cómo salió) se realizará (salvo en la 1ra.jornada) en dos instancias: una primera en el momento (emocional) utilizándose como instrumento b) palabra escrita y/oral y otra (asincrónico reflexiva) donde se solicitará a los participantes a través de c) una encuesta que valoren el encuentro sobre distintos tópicos: temática, formato, tiempo, etc. Otro instrumento de evaluación será c) las Planillas de asistencia y participación a c/u de las jornadas, que nos

proporcionará un indicador cuantitativo de los participantes. Y, por último, como instrumento de evaluación final de toda la jornada, se realizará una encuesta, utilizando como herramienta el formulario Google y será enviado por mail u otro medio (utilizando la base de datos construida) a cada uno de los participantes de los talleres. Todos estos conforman la fuente de verificación, en tanto, por otra parte, como variables de referencias, se utilizarán los registros existentes de los procesos de participación, en especial los de construcción y revisión de los AEC últimos.

Resultados esperados

El aporte del Plan de Intervención es, principalmente, cumplir con el objetivo del mismo: mejorar los niveles de participación institucional. Esta acción se realizará a partir de la toma de decisión colectiva de gestionar el proceso, que se evidencia en la propuesta de actividades, la promoción, de remarcar su importancia de sensibilizar. El diseño de las líneas de acción que pretenden impactar positivamente en los existentes modelos comunicacionales expresa la intención de generación de espacios reales de participación.

La participación vista como necesidad en el Plan y que, detectada como una debilidad es posible transformarla en una oportunidad de gestión e intentar resolverla. Estos procesos, que en teoría se presentan como relativamente fáciles tienen en la práctica bastante dificultades por la multiplicidad de factores que involucran, lo que deriva en permanente búsqueda de herramientas que permitan crear y recrear espacios de participación colectiva. Esta búsqueda se opone a la espera, como deseo que algo ocurra sin poner manos a la obra. Aquí sí los roles (de cada quien) es central para que la armonía no se pierda, por la complejidad propia de la aventura, deviene la necesaria planificación estratégica.

Se pretende que la gestión lleve a nuevos vínculos entre pares: docentes-docentes; alumnos-alumnos; equipo directivo-equipo directivo; otros trabajadores entre sí y también entre estos pares con los distintos otros, para conformar vínculos identitarios del Instituto para potenciar desde allí, no solo la presencialidad, sino también, nuevas significaciones del estar. El resultado esperado es que el plan potencie sustancialmente las prácticas institucionales de participación real a partir del convencimiento de que las tomas de decisiones colectivas favorecen el clima de trabajo y académico. El proceso de gestionar las participaciones reales promueve la empatía, el convite que genera compromisos y responsabilidades compartidas, que favorecen las trayectorias escolares de sus estudiante/as.

Conclusión

El trabajo realizado implica un actuar en la complejidad y en cierta manera también en la incertidumbre. Creo indispensable entender la tarea desde esa mirada, en tanto significatividad de la línea temática elegida y la necesidad identificada, como es la de la advertencia institucional de la escasa y dificultosa participación de los actores sociales institucionales implicados especialmente en las trayectorias escolares del estudiante del IPEM de Saldán.

Las evidencias recabadas en el material aportado expresan una disonancia, por un lado, la significativa importancia que tiene promover: la producción grupal, el trabajo compartido, los espacios de participación de tomas de decisiones democráticas por el poder de transformador que éstas tienen en los participantes en tanto sujetos individuales y colectivos, por otro lado, también expresan lo dificultosa y complicada tarea que es llevarla a la práctica. Esta necesidad y su abordaje, en tanto vista como proceso, es una oportunidad que el plan intentará aprovechar para beneficiar la revisión o reelaboración

y aplicación de instrumentos normativos de cumplimiento institucional, potenciadores del buen vivir y favorecedores de mejores índices de trayectorias escolares.

Se considera importante gestionar esos espacios de participación democráticos e inclusivos utilizando para ello como herramientas a la participación estratégica y a la comunicación enactiva, como marcos conceptuales y metodológicos, favorecedores de las tomas de decisiones colectivas, dejando de lado modelos normativos obstaculizadores centrados en tomas de decisiones jerárquicas.

De la lectura crítica de los documentos multimedia institucionales surge como problemática la baja participación de los actores sociales en la institución educativa, que el actual contexto sociocultural y económico aparece como amenaza clara y que, por otra parte, desnuda también las debilidades del plan. En primer lugar, porque la respuesta total excede su alcance, la población interviniente será acotada a personas involucradas en los dos primeros años del Ciclo Básico. Sin embargo, la historia institucional, como los valores que promueve y fundamentalmente el personal de la escuela, dan cuenta de las fortalezas en que se apoyará este Plan. Por consiguiente, la propuesta es una oportunidad de mejora a partir de reflexionar, sensibilizarse, por medio de actividades de evaluación formativa y formadora.

Este dispositivo propone el inicio de un proceso que se lo deberá sostener a partir no solo desde el deber ser, sino también desde el convencimiento en un modo de estar, ser y decidir los aspectos importantes de la vida institucional. Al no ser natural, hay que asumir como responsabilidad trabajar y gestionar la participación como modelo permanente de aprendizaje colectivo democratizador bajo el lema “hacer que las cosas sucedan”.

Se abre con el trabajo una cantidad de posibilidades nuevas y/o continuidades del propio, a partir del seguimiento del proceso para que esos nuevos actores, los ausentes, aparezcan y jueguen. Es importante un trabajo exploratorio sobre los nudos socioculturales que conforman la sociedad de Saldan y que desde la perspectiva comunicacional estratégica enactiva, se deberían identificar. Y con ésta realizar como capacidad instalada una base de datos dinámica, que asegure una manera de comunicar/se desde perspectivas que atienda los acoplamientos dinámicos de la realidad y los sujetos.

Referencias

- **Arthur A. Thompson John E. Gamble Margaret A. Peteraf A. J. Strickland III (2012)**. Administración estratégica. Teoría y Casos. Recuperado de: TFG Eugester Cufre, Jimena Estefanía. Repositorio US21

- **Blejmar, B. (2006)**. Gestionar es hacer que las cosas sucedan. Competencias, actitudes y dispositivos para diseñar instituciones. Buenos Aires. Noveduc.

- **Audisio, N. R. (2020)**. La convivencia escolar, una construcción colectiva y democrática de todos. Rescatado de: <https://ebook.21.edu.ar/login?url>

- **Brawer y Lerner (2014)**. Violencia. Cómo construir autoridad para una escuela inclusiva (p.139). Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Aique Grupo Editor. Recuperado de: TFG Verdé, María Victoria. <https://ebook.21.edu.ar/login?url>

- **Carrión Rosende y Iosune Berasategui (2010)**. Guía para la elaboración de proyectos. Recuperado de: <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/18936>

- **Cassany, D. (2005)**. Los significados de la comprensión crítica en Lectura y Vida. Buenos Aires, septiembre. Recuperado de: <http://www.lecturayvida.fahce.unlp.edu.ar/>

- **Cortella, Mario Sergio (2018)**. Escuela, docencia y educación: Nuevos tiempos, nuevas actitudes Serie: Educadores XXI. eBook. Madrid, España: Narcea Ediciones. Recuperado de: <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/>

- **Cortella, Mario Sergio (2018)**. Escuela, docencia y educación: Nuevos tiempos, nuevas actitudes Serie: Educadores XXI. eBook. Madrid, España: Narcea Ediciones
Recuperado de: <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/>

- **TPA**. Tod@s l@s niñ@s tenemos derecho a participar. (Corto AUDIOVISUAL).
<https://www.youtube.com/watch?v=QJpHffFZspY>

- **Cuartango, R. (2016)**. Tal vez no tan sujeto: el individuo, las reglas de juego y lo político. Genueve ediciones. Recuperado de: <https://www.editorial.unican.es/libro/tal-vez-no-tan-sujeto-el-individuo-las-reglas-de-juego-y-lo-politico>.

- **Dirección General de Educación Superior de Córdoba. Estadísticas de la Educación (2018)**. Ley Nacional N° 26892/13, para la promoción de la convivencia y el abordaje de la conflictividad social en las instituciones educativas. Recuperado de: http://dges-cba.edu.ar/wp/wp-content/uploads/2019/04/Estadisticas_Anuario_2018.pdf

- **Dirección General de Educación Superior de Córdoba. Estadísticas de la Educación (2018)**. Estadísticas abandono y repitencia de las escuelas medias en Córdoba. Estadísticas_Anuario_2018.pdf <http://dges-cba.edu.ar/wp/wp-content/uploads/2019/04>

- **Eugester Cufre, J. (2020)**. TFG Recuperado de: <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/>

- **Institución IPEM N° 193. Historia**. (US21. Plan de intervención. I.P.E.M 193)
<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/>

- **Iñigo Carrión Rosende y Iosune Berasategui V.** (2010, p. 21) (US21. Plan de intervención. Lección 8, Lectura 1: Delimitación del problema. Recuperado de: <https://siglo21.instructure.com/courses/11655/pages/plan-de-intervencion#lectura1>

- **Juárez, M. (2020).** Trabajo Final de Grado - Plan de Intervención Licenciatura en Educación. Talleres de Convivencia y Comunicación: “Acercándonos” destinado al personal docente del IPEM 193 José M. Paz de la ciudad de Saldán.

- **Klooster, D., (2001.)** en Díaz, Salgado, Wilbert De Jesús y López, Reyna Cristal. El Pensamiento Crítico. Lectura y la crítica en el aula. - Eutopia, diciembre de 2018 | *Revistas UNAM*. Recuperado de: <http://www.revistas.unam.mx> > article > download.

- **Latapí Sarre, P. (2005).** La participación de la sociedad en la definición de políticas públicas de educación: el caso de Observatorio Ciudadano de la Educación. *Perfiles educativos*, 27(107), 7-39. Recuperado de: <http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci>

- **Massoni, S. (2019).** Diez tópicos sobre Investigación Enactiva en Comunicación. *RevCom*, (8), e003. Recuperado de: <https://doi.org/10.24215/24517836e003>

- **Massoni, S. (2017).** Comunicación estratégica enactiva. Entrevista Vídeo Recuperado de: [Youtbehttps://www.youtube.com/watch?v=cILjJV0j2F0](https://www.youtube.com/watch?v=cILjJV0j2F0)

- **Massoni, S. (2013).** Comunicación estratégica: Matrices de datos en la Investigación enactiva. Recuperado de: <http://revista.pubalaic.org/index.php/alaic/article/view/391/220>

- **Matus (1987) (US21)**. Plan de intervención. Lección 1. Macro proyectos, micro acciones y actores sociales). Recuperado de: <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/>

- **Mendoza González, B. & Barrera Baca, A. (2018)**. Gestión de la convivencia escolar en educación básica: percepción de los padres. *Revista electrónica de investigación educativa*, 20(2), 93-102. Recuperado de: <https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.2.1729>

- **Ministerio de Educación de la Provincia de Córdoba**. Secretaría de Educación Subsecretaría de Promoción de Igualdad y Calidad Educativa. Dirección General de Planeamiento e Información Educativa. Los Acuerdos Escolares de Convivencia (AEC). Recuperado de: <https://www.igualdadycalidadcba.gov.ar/SIPEC-CBA/publicaciones/Narrativas2009/Convivencia>)

- **Najmanovici, D. (2017)**. El sujeto complejo: la condición humana en la era de la red Utopía y Praxis Latinoamericana, vol. 22, núm. 78, julio-septiembre, 2017, pp. 25-48. Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela

- **Paulin, H. (2017)**. Entrevista 1er. encuentro Regional. Escuela secundaria convivencia y participación. Flacso (1 y 2 junio 2017). Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=YtNZSqqs4Zo>.

- **Paulin, H; Tomasini, M; Lemme, D; Rodigou Noceti, M; López, J; D`Aloisio, F; Martinengo, V; Arce, M; Bertarelli, P; Sarachu, P; Silva, Ve y Garcia Bastán, G (2012)** . Convivencia e inclusión en las escuelas secundarias: conflictos, innovaciones y rutinas. *Anuario de Investigaciones de la Facultad de Psicología*. Año 2012, Vol. 1, N°1, 181-198. ISSN 1853-354. Recuperado de: www.revistas.unc.edu.ar/index.php/aifp

- **Paulin, H. (2015)**. Hacia un enfoque psicosocial crítico de la violencia escolar. Aportes desde un estudio con estudiantes de la ciudad de Córdoba, Argentina. *Universitas Psicológica*, 14 (5), 1751-1762. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64746682017>

- **Paz, J.M. IPeM N°193**. Plan-de-intervención-modulo-. Módulo 0. Lección 4) <https://siglo21.instructure.com/courses/11655/pages/>

- **Perales Mejía, F. (2014)**. La participación social en educación: entre el habitus comunitario y la obligación administrativa. *Revista CEPU-e* N° 19 (2014). Recuperado de: https://cpue.uv.mx/index.php/cpue/article/view/967/html_28)

- **Rivas, V. (20120)**. Trabajo Final de Grado Plan de intervención. Acuerdos Escolares de Convivencia: los vínculos y sus desafíos en la escuela actual I.P.E.M 193. TFG Recuperado de: siglo21.https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/

- **Rojas, J. US21**. Plan de intervención. I.P.E.M 193 José maría paz. Módulo 0. Lección 2, 8, 14. Recuperado de: <https://siglo21.instructure.com/courses/11655/pages/plan-de-intervencion-modulo-0#org1>.

- **Sainz de Vicuña Ancín, J. M (2017)**. El plan estratégico en la práctica, Madrid, España, Esic Editorial. Recuperado de: TFG Eugester Cufre, Jimena Estefanía. Repositorio US21.

- **Sánchez Cánovas, J. F (2013)**. Participación educativa y mediación escolar: una nueva concepción en la escuela del Siglo XXI. Aposta. *Revista de Ciencias Sociales*, núm. 59, octubre-diciembre,201. (pp. 1-28). Luis Gómez Encinas ed. Móstoles, España. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=49595025500>.

- **Terigi, F. (2010)**. La inclusión como problema de las políticas educativas. *Revista quehacer educativo*, 2010. (Nº100), 74-78. Recuperado de: <https://www.uepc.org.ar/La-inclusion-como-problema-de-las-politicas-educativas.pdf>

- **Universidad Empresarial Siglo. 21**. Tabla 2 (Giojala, 2017). Análisis institucional, evaluación Plan de la gestión 2017. Lección 11. <https://siglo21.instructure.com/courses/11655/pages/plan-de-intervencion-modulo-0#org1>.

- **UEPC - Unión de Educadores de la Provincia de Córdoba**. Recuperado de: <https://www.uepc.org.ar/>

Anexos:

<https://drive.google.com/drive/folders/1fQk0zWOr9MwEEcLSE5vE3HJEnJSHPqQk?usp=sharing>

ANEXO 1: TABLAS DE ACTIVIDADES ANTES

ANEXO 2: ACTIVIDADES DURANTE

ANEXO 3: ACTIVIDADES DESPUÉS (EVALUATIVAS)