

UNIVERSIDAD SIGLO 21



Trabajo Final de Grado. Plan de Intervención

Gobiernos Educativos y Planeamiento. (A.E.C.)

Carrera: Licenciatura en Educación

“Comunicación y Participación Institucional: P.E.I. y A.E.C en los Nuevos Escenarios
Educativos”

Alumna: Carolina del Carmen Cánovas

D.N.I.: 24.152.495

Legajo: VEDU015448

Tutora: Lic. Sandra del Valle Soria

Oliva, Córdoba junio de 2022

Agradecimientos

En primer lugar, quiero agradecer a la Universidad Empresarial Siglo 21, por ofrecer la posibilidad de continuar mi formación docente, materia pendiente en lo personal, que no hubiera sido posible concretar sin la oportunidad brindada por esta Institución...

A mi Tutora de Seminario Final en Educación, Licenciada Sandra del Valle Soria, quien con sus conocimientos y apoyo me guió a través de cada una de las etapas del Trabajo Final de Grado, por brindarme las herramientas necesarias para llevar a cabo este proceso, con total dedicación haciendo posible concretar este proyecto...

Finalmente, a mi familia...

A mis padres por enseñarme el valor del trabajo, la constancia, el esfuerzo, el estudio..., por ser en mi vida, fuente de inspiración y ejemplo a seguir...

A Gustavo, por ser el esposo, compañero que confió en mí desde un comienzo, y fue pilar y contención en todo momento..., a mis hijos Kevin, Emanuel y Canela, por ser los mejores maestros que la vida me ha regalado, por enseñarme y acompañarme cada día con amor incondicional...

Índice

Resumen	2
Introducción.....	3
CAPÍTULO I.....	6
1.1 Presentación de la línea temática	6
1.2 Síntesis de la Institución seleccionada.....	7
1.3 Delimitación del problema.....	15
CAPÍTULO II.....	16
2.1 Objetivo General.....	16
2.2 Objetivos Específicos	16
2.3 Justificación	17
2.4 Marco Teórico.....	20
CAPÍTULO III	26
3.1 Plan de Trabajo	26
Propuesta: Actividades	28
Evaluación	46
Diagrama de Gantt.....	47
Recursos	47
Presupuesto.....	49
CAPÍTULO IV	50
4.1 Resultados Esperados	50
4.2 Conclusión	51
Referencias	57

Resumen

El objetivo central de este trabajo es la propuesta de un Plan de Intervención para dar respuesta a la problemática y necesidades surgidas del Instituto Privado Bilingüe Santa Ana de la ciudad de Córdoba (Capital).

Este plan propone desarrollar estrategias para la evaluación y actualización del Proyecto Educativo (P.E.I.) como punto de partida para reformular y actualizar los Acuerdos Escolares de Convivencia y los Proyectos Específicos, que contemple la participación democrática de todos los actores del Nivel Primario del Instituto Santa Ana, con el fin de mejorar la comunicación interna y externa que se correspondan con los objetivos de los A.E.C., y del Proyecto del Centro (P.E.I.).

La propuesta comprende una capacitación “Blend Learning”, organizada en jornadas virtuales (sincrónicas y asincrónicas) y presenciales para el equipo de gestión (directivos) y el equipo docente del Nivel Primario. Dicha modalidad se presenta como una oportunidad para acercar a los destinatarios estrategias innovadoras como el modelo de aula invertida.

A partir de este plan de intervención, se espera desarrollar en la comunidad educativa, estrategias de Comunicación Interna tendientes a fortalecer el clima institucional, la confianza, la empatía y el sentido de pertenencia con el propósito de integrar a todos; diseñar nuevos canales de comunicación, mejorar los existentes y orientar la labor de los miembros de la institución educativa hacia la construcción de acuerdos que regulen la convivencia, consideren los derechos y los deberes personales y sociales que garanticen una educación de calidad.

Palabras Claves: Proyecto- Acuerdos Escolares- Convivencia- Comunicación- Participación.

Introducción

El presente trabajo corresponde al Trabajo Final de Grado (TFG) de la Licenciatura en Educación de la Universidad Siglo 21. El mismo desarrolla un Plan de Intervención que propone vías de resolución con respecto a la problemática y necesidad detectadas en el Instituto Santa Ana de la ciudad de Córdoba (Capital).

La convivencia en las instituciones escolares representa un desafío constante para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales y un compromiso primordial en la planificación de políticas y estrategias acordadas con toda la comunidad, donde el equipo de gestión cumple un “rol clave” en la propuesta de acciones democráticas y participativas que demandan los nuevos escenarios educativos: “incluir a todos los actores”.

En nuestro país el tratamiento de los Acuerdos Escolares de Convivencia (A.E.C.) surge con más fuerza en las últimas décadas a partir de la aprobación de la Ley de Educación N.º 26.206 como respuesta a problemáticas sociales, entre las cuales “convivencia y violencia” eran la preocupación central. En este sentido, el Estado Nacional prevé la estructura de la planificación, que luego cada jurisdicción contextualiza considerando los aspectos claves de la misma para cada nivel a través de los decretos normativos. El Ministerio de Educación de la provincia de Córdoba como parte de su política pública, a través de la Resolución N° 558/15, plantea la necesidad de la elaboración de los A.E.C. para el Nivel Primario.

Si bien la historia del Instituto Santa Ana se funda con una propuesta inicial que se identificó socialmente como personalizada, constructivista, dialógica y participativa en su postura política y comunicativa, en la actualidad se observa un debilitamiento de la gestión en torno a una planificación de la comunicación interna, la participación genuina y democrática de todos los actores y la escasa práctica de la autoevaluación y la

evaluación institucional, que se reflejan en el clima laboral, tanto como en el logro de los objetivos y mejora en la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Este trabajo, presenta una estructura de cuatro capítulos. Cada uno de ellos hace referencia a los aspectos principales de la propuesta.

El Primer Capítulo explica la Línea Temática “Gobiernos Educativos y Planeamiento”, Acuerdos Escolares de Convivencia (A.E.C.), y describe la Delimitación del Problema, objeto de la intervención.

El Proyecto Educativo Institucional se presenta como el eje vertebrador del cual se desprenden todos los proyectos escolares, es por ende un elemento fundamental para la toma de decisiones. Por este motivo, la revisión y actualización permanente del mismo es primordial en la búsqueda de respuestas a las demandas de la comunidad en el contexto actual. Los A.E.C. tienen como finalidad promover y orientar acciones que construyan formas participativas y democráticas para una mejor convivencia escolar, favorezcan la apropiación de valores democráticos y cívicos, a la vez que se constituyan en prácticas de enseñanza y aprendizaje significativas donde la circulación de la palabra a través de diálogo sean claves para la construcción ciudadana. La temática seleccionada, se relaciona directamente con la necesidad y problemática observadas en la institución escolar. Para contextualizar la propuesta, este capítulo muestra un recorrido hacia el interior del Instituto Santa Ana de la ciudad de Córdoba (Capital) a través de una “Síntesis de la Institución” que da cuenta de los datos generales, la ubicación, la historia, los mandatos institucionales, visión, misión, el P.E.I., el perfil del alumno, el perfil del egresado, la población.

El Segundo Capítulo plantea el Objetivo General “Desarrollar estrategias que promuevan la participación democrática de todos los actores del Nivel Primario del Instituto Santa Ana, con el fin de mejorar la comunicación interna y externa que se

correspondan con los objetivos de los A.E.C., y del Proyecto del Centro (P.E.I.)”; los Objetivos Específicos que organizan, orientan y son congruentes con el problema. Seguidamente, se describen las razones “Justificación” que impulsan el planteo de la propuesta y su realización como una alternativa eficaz, capaz de aportar miradas diferentes para dar respuesta a las necesidades y generar transformaciones. En el caso del Instituto Santa Ana, se relacionan con la convivencia escolar, la comunicación interna y la participación de sus miembros (roles y funciones) que han generado un distanciamiento de los objetivos que se plantean en el ideario, el P.E.I. y el sentido de pertenencia por parte de docentes y estudiantes. Por último, se desarrollan los elementos conceptuales y empíricos que conforman el Marco teórico, este profundiza las teorías y los datos que se vinculan con la problemática y la línea temática.

El Tercer Capítulo describe de forma detallada los componentes referidos al plan de trabajo, tales como: Actividades, Cronograma, Recursos, Presupuesto y Evaluación.

El Cuarto Capítulo presenta los Resultados esperados y la Conclusión surgidos de la elaboración del plan, desde la identificación y delimitación del problema que impulsó la propuesta, tanto como las limitaciones y fortalezas de esta en relación con los resultados esperados; las recomendaciones para futuras implementaciones, posibles ajustes o mejoras. El propósito la propuesta es desarrollar estrategias que promuevan la participación democrática de todos los actores del Nivel Primario del Instituto Santa Ana, con el fin de mejorar la comunicación interna y externa que se correspondan con los objetivos de los Acuerdos Escolares de Convivencia (A.E.C.), y del Proyecto del Centro (P.E.I.).

CAPÍTULO I

1.1 Presentación de la línea temática

La línea temática elegida con la que se desarrollará el presente trabajo de Seminario Final de la Licenciatura en Educación es: GOBIERNOS EDUCATIVOS Y PLANEAMIENTO, Acuerdos Escolares de Convivencia (A.E.C.) “La Participación y la Comunicación en los nuevos escenarios educativos”.

El presente Plan de Intervención se llevará a cabo en el Instituto Santa Ana, de la ciudad de Córdoba.

De acuerdo con la línea temática seleccionada, la misión de la institución, los Acuerdos Escolares de Convivencia y los modos de Participación y Comunicación, juegan un rol fundamental en los nuevos escenarios educativos.

La convivencia escolar remite a la calidad de las relaciones interpersonales que se han construido en la institución y que dan lugar a un determinado clima escolar, que, a su vez, influye sobre éstas. Fierros, C. (2013). Cuando hablamos de los A.E.C., hacemos referencia a una construcción colectiva, entre los diferentes actores que conforman la comunidad: estudiantes, docentes, no docentes, directivos, administrativos, familia, y como es sabido, los conflictos son inherentes a estas. En este punto, la convivencia y la comunicación se presentan como temas centrales que atraviesan a toda la comunidad educativa y forman parte de la red de relaciones humanas que se reflejan en el clima institucional.

Es, por tanto, que una correcta política de la comunicación en una organización (su adecuada planificación y gestión) solamente es posible si se comprende en toda su magnitud el concepto básico de la Comunicación Interna. Capriotti, (1998), lo que se relaciona directamente con la participación democrática y la confianza que la misma

propicie en todos los miembros. “Es decir, las personas deben sentirse involucradas en la comunicación, deben considerarse a sí mismos como “miembros activos” a la hora de comunicar, y no como meros receptores de información proveniente “desde arriba”. Capriotti, (1998, p. 3).

A partir de la Ley de Educación Nacional N°26.206 que en su artículo 11, inciso i) establece “Asegurar la participación democrática de docentes, familias y estudiantes en las instituciones educativas de todos los niveles” (Ley de Educación Nacional N.º 26.206, 2006), el Ministerio de Educación de la Provincia de Córdoba como parte de su política pública, a través de la Resolución N°558/15, conforme a lo establecido por la Resolución N°293/14 del Consejo Federal de Educación, plantea que la Instituciones Educativas enfrentan el desafío de generar cambios en las formas de regular las relaciones interpersonales y la necesidad de la construcción de Acuerdos de Convivencia, que permitan la resolución pacífica de los conflictos, contribuyan a la prevención de la violencia y al mejoramiento del clima institucional.

1.2 Síntesis de la Institución seleccionada

Datos Generales:

Nombre de la escuela: Instituto Santa Ana

Dirección postal: Ricardo Rojas 7253

Código postal: 5147

Barrio: Argüello

Localidad: Córdoba

Departamento: Córdoba

Provincia: Córdoba

País: Argentina

Contacto:

Teléfono: 03543 42-0449

E-mail: info@institutosantaana.edu.ar

E-mail del director general: bergelrd@yahoo.com.ar

Sitio web: <https://www.institutosantaana.edu.ar/institucional/>

Facebook: <https://www.facebook.com/SantaAnaInstituto> (UES21 2019 S.F.M0 P. I “Instituto Santa Ana”. Lección 2)

Ubicación:

El Instituto Santa Ana es un colegio de gestión privada bilingüe (castellano-inglés) de doble escolaridad obligatoria a partir de la Sala de 5 años. Mixto y laico, cuenta con la orientación en Humanidades y Ciencias Sociales especializada en idioma inglés. Se encuentra ubicado en la zona noroeste de la ciudad de Córdoba; aproximadamente a 7 kilómetros del centro de la ciudad, en el límite norte del barrio Argüello, colindando al frente con barrio Argüello Norte, Villa 9 de Julio y Villa Silvano Funes. Principalmente, la institución está rodeada de viviendas y casonas amplias. El lugar está casi en su totalidad urbanizado, con algunos sectores de baja densidad poblacional, en su mayoría en el sur y en el extremo norte. (UES21 2019 S.F.M0 P. I “Instituto Santa Ana”. Lección 4)

Historia:

Esta institución, perteneciente a la localidad de Córdoba, funciona en un edificio propio y actualmente asisten a ella 407 alumnos y 72 docentes distribuidos en dos turnos, mañana y tarde, con dos orientaciones: Humanidades y Ciencias Sociales. A lo largo de su historia, se adaptó a múltiples cambios, propios de nuestro sistema educativo

nacional y provincial, como así también a las demandas de su comunidad y los devenires socioeconómicos. El motivo de la elección de la radicación en el predio en que hoy se encuentra ubicada la institución residió en la necesidad de un amplio espacio verde que permitiera desarrollar actividades en contacto con la naturaleza, atendiendo al concepto de ecología, que ya se vislumbraba como llamado de atención a la necesidad de reflexión sobre la relación del hombre con la naturaleza.

La propuesta inicial se identificó socialmente como personalizada; constructivista, en su postura de aprendizaje; y dialógica y participativa, en su postura política y comunicativa.

Las actividades comenzaron en marzo de 1980 con la sala de jardín de infantes, primero y segundo grado, con un total de 52 alumnos. La modalidad siempre fue de doble escolaridad, con el dictado de los contenidos de castellano por la mañana y los de inglés por la tarde.

Los fundadores respondían a las características de personas con idearios muy marcados en lograr que la libertad y la creatividad marquen el rumbo del aprendizaje y la formación integral de la persona. En sus comienzos se constituye como sociedad anónima, compuesta por tres inversores: uno, encargado del aspecto pedagógico, y dos, del administrativo.

En 1980 la institución comenzó su funcionamiento con un director de primaria, que tenía a su cargo el nivel inicial.

En 1982, la escuela recibió la resolución de la adscripción a la enseñanza oficial. En ese mismo año, se construyó el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el cual se traza alrededor de la enseñanza bilingüe de doble escolaridad, atendiendo particularmente a una educación personalizada, con base en el constructivismo y en estrecha relación con los valores humanos con postulados fundacionales humanísticos.

En 1984 se incorporó un director para el nivel secundario. En este mismo año, se inauguró el edificio para la educación primaria, donde actualmente se encuentran las aulas para primaria y secundaria. Posteriormente, se incorporó un director de nivel inicial.

En el año 2017, se sumó a las instalaciones una nueva casona antigua con un salón de usos múltiple, dos anexos de uso general, un amplio patio delantero y otro trasero (donde se construye uno de los playones deportivos). En el mismo año, se incorporó una segunda división en Sala de 3 años.

En la actualidad ha tomado un punto central el proyecto de mejora institucional, particularmente a nivel directivo y de crecimiento institucional, proyectando las 2 divisiones.

Los hitos más significativos en la institución se recuerdan y se caracterizan por brindar a sus directivos la recompensa del duro trabajo y la dedicación. Así, se puede mencionar:

- La inauguración de la institución, que se concretó en 1980 en un predio muy amplio en donde existía una casona antigua.
- La construcción del edificio de primaria y secundaria, que fue la ampliación más significativa de la institución hasta el momento.
- La remodelación y transformación de unas caballerizas en el módulo de nivel inicial.
- El primer egreso del secundario, en donde se visualizaba el trabajo humano y pedagógico de año.
- El alquiler de una casona antigua para la ampliación de la infraestructura (sala de nivel inicial y salón de usos múltiples).

Se pueden reconocer 2 momentos críticos de la institución:

1. En sus comienzos, la institución estaba organizada en una función administrativa, otra edilicia y otra pedagógica (directores). Unos años después cambió la dirección pedagógica, que implementó modalidades educativas en relación con el perfil del alumno y de los padres diferentes al ideario institucional entre los años 1990 y 2000, cuando se vio afectada la imagen y el prestigio de la institución. Para revertir esta situación, se generó un plan de trabajo con el foco en la redefinición de la modalidad pedagógica, el perfil de alumno, la familia y los docentes.
2. El otro momento crítico está relacionado con el cambio de plan implementado aproximadamente entre 1984 y 1985. De un plan que contaba con materias relacionadas con la enseñanza del latín, el griego, las letras clásicas, etcétera, se pasó a una formación humanista, lo que provocó grandes reestructuraciones a nivel pedagógico y administrativo y el cierre de una cohorte. (UES21 2019 S.F.M0 P. I “Instituto Santa Ana”. Lecciones 10, 11, 12)

Mandatos Institucionales, Visión, Misión:

En cuanto a la visión de la institución, puede decirse que es una escuela que considera a cada alumno como un ser único, con una historia y un contexto que se conoce y con un proyecto de vida que se descubre y se potencia. Es una escuela que desarrolla la autoestima y la empatía en sus alumnos para colocarlos en su rol de actores y lectores críticos de la realidad que los rodea.

La convivencia escolar tiene su base en el conocimiento de las normas que la regulan, el diálogo para lograr internalizarlas y el respeto de los límites para quienes las vulneran. Se trabaja para la excelencia académica, se forman personas intelectualmente

activas, autónomas, curiosas e interesadas por el conocimiento, alumnos que observan atentos, que experimentan, que ensayan, que argumentan, que aceptan equivocarse para conseguir cada vez mejores niveles de producción, de reflexión, de sensibilidad y de objetividad en la lectura del hacer y sentir de sí mismos y de los otros.

Se trata de brindar una enseñanza personalizada, construida desde un trabajo en equipo interdisciplinario y articulado con el nivel primario, priorizando el crecimiento de cada alumno y estimulando sus capacidades individuales. Se intenta abrir caminos a múltiples experiencias, creando escenarios diferentes que promuevan los distintos aprendizajes y el pensamiento crítico de los alumnos. (UES21 2019 S.F.M0 P. I “Instituto Santa Ana”. Lección 14)

P.E.I:

En 1982 se construyó el PEI, que se trazó alrededor de la enseñanza bilingüe de doble escolaridad, atendiendo particularmente a una educación personalizada, con base en el constructivismo y en estrecha relación con los valores humanos con postulados fundacionales humanísticos.

En la elaboración del PEI, intervino el consejo directivo del momento. Hasta la actualidad no ha sido reformulado oficialmente y no existe un estatuto de renovación.

El proyecto educativo se propone formar alumnos que sean:

- Activos y participativos en su propio proceso de aprendizaje.
- Curiosos y constructivamente cuestionadores, interesados por el mundo que los rodea.
- Personas que valoren la importancia de crecer y en consecuencia acepten aprender.

- Conocedores crecientes de sus posibilidades y limitaciones para aprovechar las primeras y superar las segundas.
- Observadores, atentos y objetivos de sí mismo y del hacer ser de los otros.
- Competentes para aprender y revisar permanentemente sus conocimientos, intelectualmente activos para probar, experimentar, ensayar, aceptar, equivocarse, investigar, volver a intentar y rehacer para conseguir cada vez mejores niveles de producción y reflexión.
- Solidarios, respetuosos, comprensivos y leales con sus pares.
- Sensibles para identificarse con todas las personas en cuyo contacto crezcan, en actitudes sociales positivas, valores morales profundos y sólidamente arraigados.
- Respetuosos de las diferencias, con capacidades crecientes para aceptar lo diverso, desarrollando un pensamiento verdaderamente tolerante. (UES21 2019 S.F.M0 P. I “Instituto Santa Ana”. Lección 21)

Perfil de alumno:

Desde el Proyecto institucional se espera que el alumno ingresante al Instituto reúna las características de:

- Solidario
- Respetuoso
- Activo
- Ordenado
- Participativo
- Cuestionador
- Curioso

- Con juicio crítico
- Creativo

Perfil del egresado:

Se espera que el egresado logre una admirable cultura general, que maneje el idioma inglés de excelencia, con marcadas habilidades sociales y se caractericen por ser:

- Curiosos e interesados por el mundo que los rodea.
- Observadores atentos y objetivos de sí mismo y del hacer y ser de los otros.
- Competentes para aprender y revisar permanentemente sus conocimientos.
- Intelectualmente activos para probar, experimentar, ensayar, aceptar equivocarse, investigar, volver a intentar y rehacer para conseguir cada vez mejores niveles de producción y reflexión.
- Solidarios, respetuosos, comprensivos y leales con sus pares.
- Sensibles para identificarse con todas las personas en cuyo contacto crezcan.
- Socialmente positivos a través de valores morales profundos y sólidamente arraigados.
- Respetuosos de las diferencias, aceptando lo diverso y desarrollando un pensamiento verdaderamente tolerante. (Instituto Santa Ana, 2018). (UES21 2019 S.F.M0 P. I “Instituto Santa Ana”. Lección 24)

Actualmente, la institución posee:

Matrícula anual total (los 3 niveles)

2017: 360 alumnos.

2018: 407 alumnos.

2019: 456 alumnos.

Alumnos según niveles

Durante el año 2018

Nivel inicial: 117

Nivel primario: 174.

Nivel secundario: 116. (UES21 2019 S.F.M0 P. I “Instituto Santa Ana”. Lección 27)

1.3 Delimitación del problema

Tomando como punto de partida, la misión del Instituto Santa Ana: *“Reconocer las individualidades de los alumnos como seres únicos, en un contexto y con una historia, desarrollar la autoestima y la empatía para colocarlos como actores de la realidad social en la que está inmerso”*, según reza la voz del Director: “armar un colegio familiar”, “correr el estereotipo de colegio común”, y en consecuencia con la línea pedagógica “Calidad Educativa-Calidez Humana” (Lucardo, E.), la institución comienza su recorrido histórico en el año 1.980, idea fundacional que se constituye en la columna vertebral alrededor de la cual se construyen los perfiles de los alumnos, las familias, los docentes, los directivos y son la base para la construcción del P.E.I, los Proyectos Específicos y la constitución de las distintas dimensiones que fueron incorporándose a la par del crecimiento de la institución.

Como es sabido, la sociedad atraviesa procesos de cambios vertiginosos y constantes, de los que las organizaciones escolares no escapan. Muchas veces estos cambios hacen mella e impactan en los objetivos que estas persiguen, haciéndolas susceptibles de permanentes evaluaciones, adaptaciones y resignificación del tipo de educación que se busca (su calidad y el perfil de los egresados).

En este punto, puede advertirse que la institución presenta desde sus inicios un organigrama que remite a modelos de gestión tradicionales, donde el verticalismo de los roles y funciones han generado obstáculos en la participación de todos los actores y la circulación de la comunicación interna, haciendo que el sostenimiento del ideario institucional se vea afectado. Al mismo tiempo, se observa la necesidad de la evaluación y re-funcionalización del P.E.I, ya que desde su construcción (1.982) y hasta la fecha, no ha sido reformulado y no se ha renovado su estatuto.

En los momentos de crisis que atravesó el Instituto Santa Ana, se vio afectada la convivencia escolar, por este motivo, se realizó el análisis de las causas a través de sistemas de diagnóstico y evaluación (DAFO-FODA), y consecuentemente la puesta en marcha de un plan estratégico y un P.M.I.

Las problemáticas descritas, serán motivo de la implementación del presente Plan de Intervención, cuyo objetivo principal se oriente hacia la mejora en “La Participación y la Comunicación en los nuevos escenarios educativos”.

CAPÍTULO II

2.1 Objetivo General

- Desarrollar estrategias que promuevan la participación democrática de todos los actores del Nivel Primario del Instituto Santa Ana, con el fin de mejorar la comunicación interna y externa que se correspondan con los objetivos de los A.E.C., y del Proyecto del Centro (P.E.I.).

2.2 Objetivos Específicos

- Implementar una capacitación de modalidad Blended Learning a lo largo de un semestre sobre “Comunicación Institucional” con el personal directivo y docente del

Nivel Primario del Instituto Santa Ana, para la mejora y puesta en práctica de la planificación estratégica que contemple los nuevos paradigmas organizacionales.

- Elaborar herramientas innovadoras para la Evaluación Institucional, bajo la dinámica del trabajo colaborativo con los equipos directivo y docente, que promuevan la cultura democrática y participativa en los aspectos vincular-comunicacional y pedagógico.
- Realizar encuestas de opinión a partir de aplicaciones online, con toda la comunidad educativa, como fuente de recolección de datos cualitativos y cuantitativos, susceptibles de análisis para la evaluación y el diseño de propuestas para la mejora de la calidad educativa.
- Diseñar jornadas de capacitación y participación entre directivos y docentes, con el propósito de fortalecer el clima institucional, los canales de comunicación asertivos para la resolución de conflictos y la construcción de vínculos en un clima de respeto, consenso y negociación.
- Elaborar rúbricas de seguimiento y monitoreo del Plan de Intervención y de los proyectos institucionales con el equipo directivo y docente con el fin de instalar la autoevaluación continua para la mejora de las prácticas de enseñanza- aprendizaje.

2.3 Justificación

En la línea temática seleccionada para el presente plan de intervención, **GOBIERNOS EDUCATIVOS y PLANEAMIENTO**, se puede observar que la Convivencia Escolar es uno de los ejes que han sido y son materia de estudio y análisis de las últimas décadas en el Sistema Educativo argentino, y un tema clave en el planeamiento de estrategias y lineamientos que se ajusten a la intervención responsable y deliberada de las problemáticas que de ella se desprenden.

En ese sentido, la investigación sobre los proyectos de convivencia realizados por Nora Alterman (2017), da cuenta de que el tratamiento de la convivencia escolar en nuestro país surge en la década de los 90` por iniciativas de equipos de gestión de escuelas de Nivel Medio, ubicadas en su mayoría en zonas urbano- marginales, que se vieron desbordados en su capacidad de contención y resolución de situaciones de creciente conflictividad. Siguiendo el estudio de esta línea temática, la Magister en Investigación Educativa presenta un estudio de caso de Acuerdos Escolares de Convivencia en una escuela de Nivel Primario de gestión privada perteneciente a una congregación religiosa, que resulta ser un precedente en el abordaje de las problemáticas de la vida escolar, y a su vez un modelo innovador desde su construcción basado en la discusión, el diálogo y la participación de todos los miembros de la comunidad, especialmente de los estudiantes. Es, por tanto, una respuesta situada y creativa de la escuela desde donde se involucra al conjunto de los actores en la búsqueda de solución de los principales conflictos de convivencia.

Como enuncia Alterman (2017) en este caso:

Cuando una escuela se interroga por el sentido de lo que enseña y lo que debería enseñar; cuando impulsa experiencias movilizadoras, interesantes, atractivas para los niños; cuando se trabaja para mejorar el aprendizaje; se combate el prejuicio y la discriminación, estamos ante una escuela democrática. En estas vivencias siempre hay un adulto responsable que ha asumido el código de respeto y la creencia en las posibilidades de aprendizaje.

En las conclusiones del trabajo antes mencionado se expresa esta potente afirmación “Como adultos es deber el cuidado de lo colectivo y de las diferencias y

augurarles algún futuro a nuestros niños en una sociedad que se precie más inclusiva” (Alterman y Coria, 2014); la misma se presenta como una invitación para reflexionar y repensar nuestro rol como agentes de cambio en los contextos escolares actuales.

En el Instituto Santa Ana, la problemática planteada surge de la observación del modelo de gestión organizacional donde subyacen elementos que dan cuenta de cierta complejidad en torno a la convivencia escolar, la comunicación interna y la participación de sus miembros (roles y funciones) que han generado un distanciamiento de los objetivos que se plantean en el ideario, el P.E.I. y el sentido de pertenencia por parte de docentes y estudiantes.

Por otra parte, dicha problemática se vincula con la necesidad de revisar los mecanismos de Evaluación Institucional como práctica y estrategia a implementar, entendiendo que los nuevos escenarios educativos precisan de la revisión y rediseño permanente de las propuestas.

Si bien la historia del Instituto Santa Ana se funda con una propuesta inicial que se identificó socialmente como personalizada, constructivista, dialógica y participativa, en su postura política y comunicativa, puede observarse en la actualidad el debilitamiento de la gestión en torno a una planificación poco consistente de la comunicación interna, la participación genuina y democrática de todos los actores y la escasa práctica de la autoevaluación y la evaluación institucional, que se reflejan en el clima laboral, tanto como en el logro de los objetivos y mejora en la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Por ello, resulta necesario un Plan de Intervención en la institución escolar que nutra a los equipos directivo y docente de las estrategias necesarias; que contemple objetivos claros y acciones precisas puestas en práctica en el tiempo estipulado, con el

propósito impulsar cambios significativos que a través de la evaluación visibilicen las mejoras que se esperan.

En este sentido, la motivación para llevar a cabo la presente propuesta se relaciona con las transformaciones que se esperan en la educación actual.

2.4 Marco Teórico

Los Acuerdos Escolares de Convivencia (A.E.C.) definen los marcos normativos y lineamientos que promueven el aprendizaje de la convivencia, las relaciones interpersonales y los vínculos en las instituciones educativas a partir de la participación democrática y colectiva de todos los actores de la comunidad escolar.

La educación se concibe como una institución que a través de su historia y de forma sistemática, no solo educa a los sujetos, sino que contribuye a la conformación de una vida social justa; mediante ella, los individuos llegan a participar de los recursos intelectuales y morales que la sociedad ha llegado a acumular Dewey, (1977). La experiencia es entendida como una visión dinámica, es decir que ésta se constituye en el intercambio de un ser vivo con su medio ambiente físico y social; en este sentido, la educación mantiene un estrecho contacto con la experiencia personal en un proceso de reorganización y reconstrucción de esta.

La escuela se presenta como un espacio de interacción donde los individuos se relacionan entre sí en un acto de reciprocidad, generando intercambios y vínculos que dan origen a la construcción de la identidad escolar, la de sus miembros, y la de éstos con la comunidad. Por ello, se hace necesario reconocer una igualdad en términos de oportunidades de participación, de circulación de la palabra y de escucha en una relación dialógica que ordena el vínculo educativo.

El tema de la convivencia escolar ha sido materia de diversos estudios por parte de organismos internacionales debido a la preocupación y la importancia que reviste, tal es el caso de la Unesco en el informe Convivencia Democrática, Inclusión y Cultura de Paz. Lecciones desde la práctica educativa innovadora en América Latina (Unesco, 2008), en el mismo se expresa que “raramente los programas e intervenciones educativas ponen el foco de su acción en la convivencia como un medio para el logro de los objetivos de aprendizaje en cualquiera de sus dimensiones” (p. 16).

Hablar de convivencia nos desafía a realizar múltiples miradas sobre la realidad que habita en las instituciones y a partir de allí hacer foco en temas relevantes tales como las competencias comunicativas, la gestión y planificación estratégica, la participación democrática, los marcos normativos, las políticas socioeducativas, entre otras. El tratamiento de estos aspectos ha de orientarse hacia las interacciones que acontecen al interior de las escuelas, en todas sus dimensiones y con todos sus actores como un proceso continuo y constructivo de significados que se resignifican en la búsqueda de soluciones pacíficas ante los conflictos que emergen.

Según Alterman, (2017), el desafío de la escuela es cimentar una disciplina basada en una ley que regule la vida institucional, incluya a todos (niños/as, jóvenes y adultos), acepte el disenso, el conflicto y al mismo tiempo recupere la palabra y el diálogo como componentes centrales de la convivencia. Es en el espacio escolar donde se aprende a aceptar la diferencia y el disenso como componentes éticos de la vida institucional. Los proyectos de convivencia resultan excelentes oportunidades para promover cambios en la cultura institucional, no sólo referidos a instancias de mediación de los conflictos, sino también, a la gestación de experiencias significativas que construyan sentido de pertenencia e integración de los sujetos a su grupo de pares.

En la ley Provincial 9870/10, se expresa una clara invitación a las escuelas para instaurar formas de gestión más democráticas y participativas de toda la comunidad educativa, estimulando la promoción de formas orgánicas de construcción de acuerdos de convivencia.

Convivencia y comunicación resultan actos indisociables, los modos en que nos comunicamos hacen la diferencia en las prácticas educativas. La teoría de Acción Comunicativa Habermas, (1997) plantea que el lenguaje es el vehículo por excelencia que pone en juego la palabra como medio que se oriente en acciones comunicativas en la búsqueda del entendimiento. Propone así un modelo sentado en una política deliberativa, una propuesta dialógica que facilita las acciones propias de un ámbito social de comunicación y discusión libre. Para poner en práctica la propuesta de la formación de los sujetos, desde su infancia, debe orientarse a la constitución de una persona-individuo que pueda actuar de forma autónoma. Las convicciones compartidas suponen una reciprocidad en la interacción orientada al entendimiento. “Los participantes en la interacción se ponen de acuerdo sobre la validez que pretenden para sus emisiones, es decir, reconocen intersubjetivamente las pretensiones de validez, que recíprocamente se entablan unos a otros” Habermas, (1999b, p. 493).

Las instituciones nacen a partir de la visión compartida de un grupo de personas que persiguen ciertos fines y propósitos, éstos establecen acuerdos iniciales tanto explícitos como tácitos. Pensar las organizaciones en la actualidad, presupone un planteo estratégico de su gestión, organización y acciones; como así también una fuerte convicción sobre la necesidad de una revisión y evaluación continua de las estrategias de mejora puestas en práctica, de los roles y las funciones en cada una las dimensiones que la componen para sostener el ideario que las impulsó.

Los autores Frigerio, G., Poggi, M. y Tiramonti, G., (1992), afirman que la escuela no debe convertirse:

En una fortaleza amurallada para preservarse de las transformaciones, ya que quedará expuesta al desprestigio, y tampoco ser demasiado permeable ya que se verá expuesta a perder su especificidad, diluirse sus características y confundirse con otras instituciones, en cuyo caso, al igual que la anterior perderá significación social. Para poder organizar un vínculo de intercambio, evitar la alineación de la educación y preservar su especificidad es preciso destacar que el compromiso social de la escuela debe efectivizarse en la calidad del servicio que presta. Procurar una mejor educación es el núcleo de la responsabilidad de la escuela. (p.9)

Al mismo tiempo destacan que la participación es el conjunto de actividades mediante las cuales los individuos se hacen presentes y ejercen influencia en ese elemento común que conforma el ámbito de lo público. En tanto, se den unas u otras formas de intercambios, formas de participación, de gestión y de toma de decisiones, podemos definir a las instituciones educativas como cerradas, o abiertas, y de estos modelos que se adopten, dependerán el clima institucional, y el tratamiento de los conflictos. Por ello, para evitar conflictos desgastantes es importante que la conducción tenga presente que es fundamental explicitar niveles y materias de intervención.

Los nuevos paradigmas de planificación de la gestión proponen un planeamiento estratégico-situacional, entre cuyas características Frigerio, G., et al. (1992) destacan:

No se basa en las normas de lo que “debe ser”, sino en la realidad de lo posible; no trata de hacer todo junto, sino de priorizar en función de la importancia de los problemas, no trata de administrar la institución sino de guiarla hacia su transformación. (p.11)

Estas nuevas tareas de la planificación escolar son concebidas como modelos de gestionar que contemplan: el Proyecto Institucional; la generación de información oportuna y relevante y la construcción de la viabilidad de las decisiones Frigerio, G., et al. (1992) Las instituciones educativas. Cara y ceca.

Bianchini (2007) propone problematizar la realidad escolar y las representaciones en torno a la misma, asumir una posición crítica, hacer nuevas preguntas e ir más allá de los modelos tradicionales. Es decir que los equipos de gestión han de tomar las iniciativas para promover espacios de diálogo, de encuentro, de reflexiones y nuevas miradas, haciendo el ejercicio de revisitar la mirada sobre la escuela, donde el trabajo en equipo será esencial para desnaturalizar lo habitual, reubicarse en espacios, presencias, miradas: revisitar la cotidianeidad de la escuela mirando las experiencias y el desarrollo de una trama subjetiva.

En los nuevos escenarios se espera que la escuela resignifique sus prácticas a través de la evaluación de carácter formativo continuo, y la considere como instrumento de innovación para diseñar acuerdos cuyo objetivo principal sea la mejora en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje que impacte en las trayectorias de todos los estudiantes. Con la “urgencia” que impuso la realidad por la contingencia sanitaria excepcional, la crisis se presentó como una inmejorable oportunidad de acercar al sistema educativo hacia la implementación de modelos estratégicos-situados y garantizar a todos estudiantes el derecho de recibir una educación que contemple el uso de las nuevas tecnologías en todos sus niveles y modalidades. Es, por tanto, que las tecnologías

deberían dejar de pensarse solo como recursos y comenzar a verse como herramientas que impulsan la versatilidad y capacidad de las instituciones que promuevan el conocimiento. Angulo (2009). Una educación que contemple las necesidades de insertar a todos en el mundo será posible si las instituciones adoptan una postura flexible, abierta al conocimiento y aplicación de las tecnologías, a la formación continua y la capacidad de ofrecer propuestas que combinen experiencias de enseñanza aprendizaje (presencial y a distancia), generando la llamada educación “Blended Learning”.

El Ministerio de Educación de la Provincia de Córdoba, desde la Secretaría de Educación y la Subsecretaría de Promoción de Igualdad y Calidad Educativa, insta a los equipos de gestión a la construcción del P.E.I a partir del compromiso y la participación genuina, entendiendo que los proyectos de cada centro educativo presentan características que le dan identidad y singularidad a las instituciones. En este punto es necesario recuperar conceptos y fundamentos teóricos para su análisis.

Para definir el P.E.I., podemos afirmar que es un instrumento político, estratégico, holístico, integrador, público e histórico que recoge y comunica una propuesta integral para dirigir y orientar coherentemente los procesos de intervención educativa que se desarrollan en una institución escolar, sus basamentos son las leyes: Federal, Provincial, los Diseños Curriculares Jurisdiccionales; las Prescripciones de la Política Educativa Jurisdiccional; los Fundamentos Antropológicos, Sociales, Psicológicos, Pedagógicos, etc. y las Demandas de la comunidad, del desarrollo local, de la personas, actores e institucionales. El proyecto se organiza a partir de un diagnóstico situacional, en él se plasman la Visión y la Misión que se traducen en la Planificación, la que se identifica con los objetivos que se persiguen. A su vez, las prioridades deben apuntar a la generación de la construcción del Proyecto Curricular, el Proyecto de Convivencia (A.E.C.), y los Proyectos Específicos.

El P.E.I. supone asumir compromisos en y para la acción, y requiere de una Evaluación y seguimiento permanente.

En la sociedad de la Información y el Conocimiento, en un mundo globalizado y susceptible de cambios que impactan en la vida de las personas, el abordaje de la complejidad de las relaciones interpersonales sitúa a la educación de cara a múltiples desafíos y nos interpela como corresponsables en la formación de los ciudadanos en su proyecto de vida, para Delors, (1925) la educación para toda la vida debe cimentarse sobre cuatro pilares fundamentales: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a ser y aprender a convivir. En este sentido, las escuelas tienen como tarea prioritaria revisar sus modelos de gestión y los Proyectos del Centro, ser artífices de los cambios y las transformaciones necesarias y actuar como puente para que los estudiantes sean capaces de construir su identidad y habitar el mundo.

CAPÍTULO III

3.1 Plan de Trabajo

De acuerdo con lo todo lo expresado anteriormente, el presente Plan de Intervención se llevará a cabo en el Instituto Santa Ana de la ciudad de Córdoba y dará viabilidad a la presente propuesta cuyo objetivo principal es la resolución u abordaje que se plantea de cara a la necesidad y el problema identificado, en este sentido la secuencia de actividades propuestas apelan a la implementación de estrategias que promuevan la participación democrática de todos los actores del Nivel Primario del Instituto Santa Ana, con el fin de mejorar la comunicación interna y externa que se correspondan con los objetivos de los A.E.C., y del Proyecto del Centro (P.E.I.).

El éxito de un plan de intervención depende en gran medida del acierto al momento de especificar las actividades necesarias para alcanzar los objetivos

planteados, estipular los tiempos que se precisan y determinar los recursos (humanos, materiales, económicos y de contenido) requeridos.

El mismo se llevará a cabo bajo la modalidad “Blended Learning” combinando encuentros virtuales (sincrónicos y asincrónicos) y presenciales con el equipo de gestión (directivos), docentes, estudiantes y familias del Nivel Primario. Dicha modalidad se presenta como una oportunidad para acercar estrategias innovadoras como el modelo de aula invertida, generando espacios y tiempos flexibles para su aplicación, como así también entornos virtuales-presenciales “amigables” que apuestan por la motivación y participación de todos los destinatarios.

El presente plan de trabajo se diseñó basado en el modelo instruccional y se implementará en tres etapas; la organización temporal del mismo contempla la siguiente calendarización: encuentros presenciales (bajo la modalidad “Aula Taller”), alternando con un encuentros y actividades virtuales (“Aula Invertida”) durante un período de seis meses pensados para la implementación y la evaluación de la propuesta.

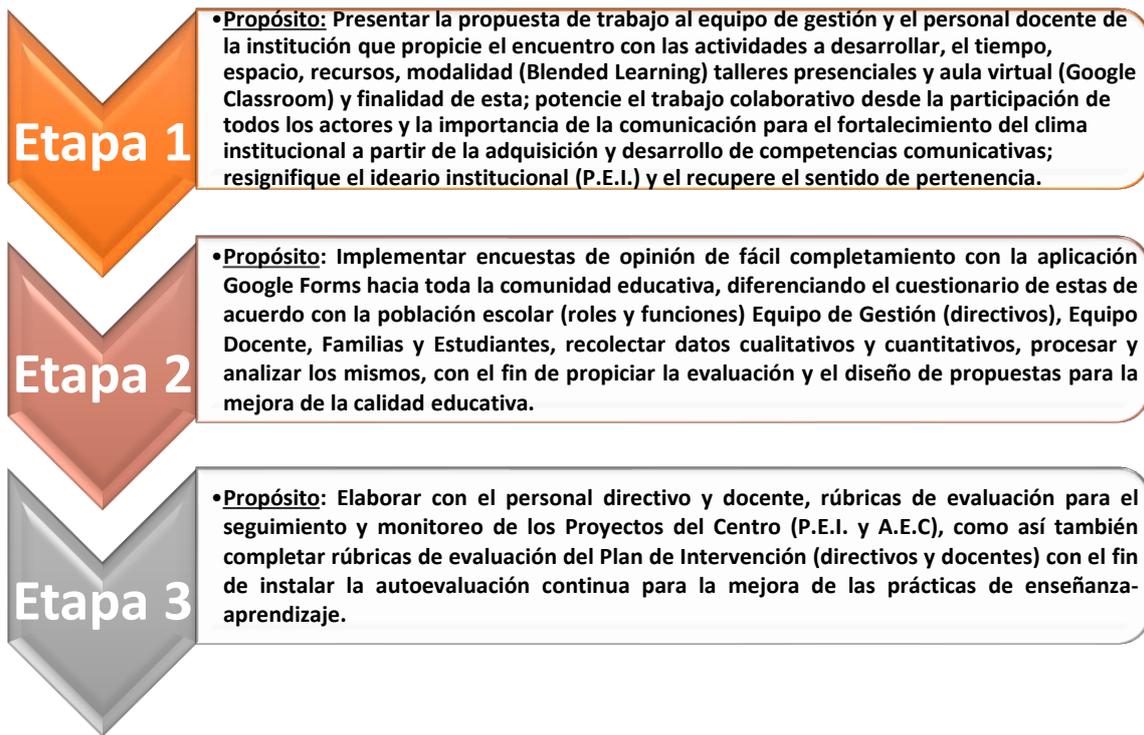


Ilustración 1 Etapas de la propuesta

Etapa 1

Propuesta: Actividades

Primera Etapa

Modalidad: Blend Learning

Jornada 1: Taller Presencial

Tiempo: 120 minutos

Destinatarios: Equipo de gestión (Directivos)-Equipo Docente

Nivel Primario-Instituto Santa Ana

Actividades:

- Apertura del taller: **“Cómo te sientes, qué piensas, qué esperas que suceda”**
- Presentación a cargo del asesor pedagógico: (10 minutos)
- Dinámica grupal: **“Pasos hacia el asertividad”** (25 minutos)
- Presentación de la modalidad de trabajo Blend Learning aula virtual

<https://youtu.be/xwUKbsRq6Ww> “Aula Virtual Classroom- Santa Ana” (Google Classroom): unk5qq7

<https://classroom.google.com/c/NDg3NzYxNTk1Mzk3?cjc=unk5qq7> (20 minutos)

Break: (15 minutos)

➤ Presentación de la Plataforma virtual y contenido de las Jornadas (programa), a cargo del asesor pedagógico: (30 minutos)

En este punto del encuentro y una vez presentada Plataforma a utilizar “Classroom” y el espacio de trabajo diseñado de los encuentros virtuales para la institución, el asesor pedagógico iniciará la presentación de la propuesta a partir de disparadores para el diálogo entre los asistentes con la finalidad de que expresen sus conocimientos previos de la plataforma: usos, alcances, beneficios, dificultades, dudas, intereses, sugerencias, etc., y dará a conocer los fundamentos de su elección.

La elección de la plataforma Google Classroom se basó en los siguientes criterios: permite la creación de aulas virtuales dentro de una misma institución educativa, facilitando el trabajo entre los miembros de la comunidad académica. Además, sirve como nexo entre profesores, padres y alumnos agilizando todos los procesos de comunicación entre ellos. Es de fácil acceso, permite conectarse a los participantes desde diferentes dispositivos de uso cotidiano como celular, Tablet, notebook, etc. y conectividad. **(Anexo I).**

Luego solicitará a los presentes que designen de forma democrática un coordinador para recolectar las direcciones de Gmail personal de los participantes (requisito indispensable para loguearse en el aula virtual). En tiempo real generará la carga de las personas destinatarias de la capacitación a la plataforma y seguidamente la explicación del espacio de trabajo de la clase, tablón, materiales, entregas.

- Plenario final-Despedida: conversatorio oral (20 minutos)

Dinámica grupal: "Pasos hacia la asertividad"

Dinámica Pasos hacia la Asertividad posibilita trabajar sobre los siguientes temas: situación, conflicto, argumentación, conducta, asertividad, interacción.

Objetivos:

- Practicar el uso de los tres pasos de la comunicación asertiva.
- Analizar las posibles respuestas que se pueden dar en contextos de tensión y distinguir aquellas que facilitan la solución del conflicto.
- Ejercitar la comunicación asertiva.

Desarrollo: Dinámica de Comunicación

Antes de comenzar esta actividad es necesario que se repase los tres pasos de la comunicación asertiva.

Los mismos son: **expresar lo que se siente, manifestar lo que se piensa y decir lo que queremos que suceda.**

El coordinador (asesor) expondrá al grupo los tres pasos que conducen al dialogo asertivo a través de una infografía de referencia.



1. **Solicitar** al grupo que en forma oral, expresen ejemplos de situaciones de conflicto de la vida cotidiana personal y/o laboral.
2. **Elegir** uno o dos de los ejemplos que consideren más habitual y significativo.
3. **Armar** subgrupos de cuatro o cinco personas para que elaboren frases siguiendo los tres pasos.

Momento de reflexión y debate:

1. **Leer (por grupo)**, las frases que han elaborado siguiendo la regla de los tres pasos para la comunicación asertiva. Cada subgrupo realizará una exposición al grupo grande contando las frases elaboradas.

¿Por qué creen que es un beneficio practicar la comunicación asertiva?

¿Un dialogo asertivo ayuda a que las personas resolvamos las situaciones de conflicto y tensión?

(20 minutos)

Ilustración 2 Dinámica "Pasos hacia la asertividad"

Jornada 2: Virtual

Tiempo: 80 minutos

Destinatarios: Equipo de gestión (Directivos)

Nivel Primario-Instituto Santa Ana

Actividades:

- Apertura: Bienvenida a cargo del asesor pedagógico en el aula virtual Classroom
- Presentación del video: <https://youtu.be/mEUwZP0OckU> Acción Comunicativa-Minidocumental (Teoría de Habermans)

1) Equipo de gestión (Directivos)

- Observación video: "Clima escolar", por la Dra. Cristina Carriego <https://youtu.be/WmijVGDexjI>
- Actividad colaborativa: "Comunicación y Clima Institucional" (pizarra Jamboard)

https://jamboard.google.com/d/1_x8O8GO2vso8HmZZSm21OACHzUiVG8IS7UB_1ErC2hc/edit?usp=sharing

- Devolución: retroalimentación por parte del asesor (**Anexo I**).



Ilustración 3 "Comunicación organizacional" (Tipos-Canales)

Jornada 3: Virtual

Tiempo: 80 minutos

Destinatarios: Equipo Docente

Nivel Primario-Instituto Santa Ana

Actividades:

- Presentación del video: "Tipos de Comunicación de las Organizaciones"

<https://youtu.be/B-CArTW32ZI> <https://youtu.be/F7n7X4Uu6Jk> (material de trabajo-audiovisual)

2) Equipo Docente

- Actividad colaborativa: "Comunicación y Clima Institucional" (pizarra

Jamboard) <https://jamboard.google.com/d/1vTaT9FejnZRiLRQc-r9Ev8HMq0P4gxudZU7xU7iaIkg/edit?usp=sharing>

- Devolución: retroalimentación por parte del asesor (**Anexo I**).

Jornada 4: Taller Presencial

Tiempo: 180 minutos

Destinatarios: Equipo de gestión (Directivos)-Equipo Docente

Nivel Primario-Instituto Santa Ana

Actividades:

- Apertura del taller: para dar comienzo al taller, se retomarán las actividades realizadas en el aula virtual “**Comunicación y Clima Institucional**”, como disparador para generar el feedback sobre la temática trabajada, se proyectarán imágenes representativas sobre: comunicación institucional, clima de trabajo, organigramas organizacionales que den cuenta de los diferentes modelos alternado entre los paradigmas tradicionales, y estratégicos. (25 minutos)
- Se propondrá a los directivos y docentes, coordinados por el personal del área pedagógica, que conformen grupos heterogéneos de no más de cinco integrantes. (5 minutos)
- A cada grupo se les asignará la tarea de elaborar de forma colaborativa y creativa (diagramas, gráficos, esquemas, infografías, etc.), la representación del organigrama de la institución, y el funcionamiento de la Comunicación Interna y el Clima Institucional en el flujo de dicho organigrama. Cabe aclar que los recursos para realizar esta actividad serán de tipo tecnológico y de elección libre. (20 minutos)
- Una vez finalizada la actividad, los grupos se reunirán nuevamente y asignarán un representante que sociabilizará la producción y explicación de esta. (25 minutos)
- **Break:** (15 minutos)
- Se proyectará el video: <https://youtu.be/ggPEdzqnddY> “**Debate 2: Sandra Nicastro**”. (20 minutos)

- Después de la observación del video, se generará el espacio para la reflexión y debate de ideas sobre el tema planteado en el mismo entre los participantes. (15 minutos)
- Seguidamente, volverán a reunirse los grupos antes conformados, para ingresar al aula virtual donde podrán acceder al material de lectura propuesto para este encuentro: https://drive.google.com/file/d/1Rz2RyV0wXbzPg3xA-Bn_RI4qvxiE_wni/view?usp=sharing Nicastro-Revisitar-la-mirada-sobre-la-escuela (Capítulo II) Acerca de la mirada. (30 minutos)
- Finalmente, se propondrá la elaboración de un documento (trabajo colaborativo) compartido con los integrantes del grupo y el asesor pedagógico en Drive, que aborde los conceptos principales de la lectura en relación situada con la institución.
- Plenario final-Despedida: conversatorio oral. (25 minutos)

Jornadas 5 y 6: Virtual

Tiempo: 120 minutos

Destinatarios: Equipo de gestión (Directivos)-Equipo Docente

Nivel Primario-Instituto Santa Ana

Actividades:

Se propone un encuentro Sincrónico- Google Meet- (previamente y según acuerdo de los tiempos disponibles, se anunciará a los asistentes por mensajería en el aula virtual el día y horario programado para el encuentro)

- Previo al encuentro sincrónico se enviará al aula virtual el material video: <https://youtu.be/MCGNdodJ7ws> ***“Seis claves para aprender a convivir. Nélica Zaitegi, maestra y pedagoga”***
- Apertura a cargo del asesor pedagógico en el aula virtual Classroom: **“Por una Convivencia Escolar Democrática y Participativa”**

- Se dará comienzo retomando la observación previa del video para propiciar el intercambio de las reflexiones elaboradas por cada participante del grupo del material audiovisual y establecer la relación con el tema propuesto: **“Por una Convivencia Escolar Democrática y Participativa”** (actividad mediada por el asesor pedagógico). Algunas preguntas disparadoras para la actividad serán: *¿Cuáles son las “seis claves” que menciona la pedagoga para aprender a convivir?, ¿podemos implementarlas en el contexto situacional de la Institución?, ¿cómo, de qué manera, a través de la qué intervenciones?, ¿qué se entiende por “Convivencia Escolar Democrática y Participativa”*
- Se compartirá una presentación para observar el video: **“Convivencia escolar”** <https://youtu.be/vHkpQmyj4n0>, se conformarán grupos de trabajo heterogéneos (docentes de distintos ciclos, materias especiales, directivos) y se asignará a cada grupo la lectura un fragmento (seleccionado previamente) de los A.E.C. de la Institución <https://drive.google.com/file/d/1oixI-2GiyndgWtrn7-ZdybFYi3X40Dn/view?usp=sharing>
- Después de la lectura, se presentará una actividad para realizar de forma colaborativa **“Repensar los A.E.C.”** Elaboración de una narrativa a partir de las preguntas guía (**Anexo I**).
- Plenario final: Presentación de los trabajos elaborados por los grupos

Segunda Etapa

Jornada 7: Taller Presencial

Tiempo: 180 minutos

Destinatarios: Equipo de gestión (Directivos)-Equipo Docente

Nivel Primario-Instituto Santa Ana

- Apertura del taller: **“Identidad Escolar”**

➤ Para dar inicio al taller, se proyectará y observará la imagen de la insignia (escudo) representativa de la institución y se dará lugar a los participantes para que cada uno exprese brevemente lo que representa la misma (aspectos objetivos como subjetivos), teniendo en cuenta colores, forma, imagen, palabras, etc. (sin repetir las palabras de sus compañeros), se les solicitará que lean la frase: **“Calidad Educativa- Calidez Humana”** y repitan el ejercicio anterior, dando cuenta de la significación que tiene la misma para cada uno. (25 minutos)

➤ Luego, se propondrá realizar una actividad interactiva: **“Encuesta Simple”** (Aplicación Mentimeter) <https://www.menti.com/taf7a1hxbh> (se puede realizar con Notebook, celular, Tablet). (20 minutos)

➤ Y una actividad de representación visual: **“Nube de palabras- Identidad Institucional”** <https://www.menti.com/zf1b9z79jb> (20 minutos)

➤ Se generará un espacio para la reflexión y debate (dando la palabra a quienes quieran expresarse al respecto de la actividad realizada) (25 minutos)

Break: (15 minutos)

➤ En este momento del taller, se explicará a los participantes la realización de la actividad de completamiento de **“Encuestas” (Google Forms)** diferenciadas para **Equipos: Directivo y Docente (sincrónica)** (25 minutos)

➤ Luego del completamiento de las encuestas, directivos y docentes, se organizarán para coordinar la participación de las familias en las encuestas que realizarán de forma asincrónica, teniendo en cuenta la redacción de una nota explicativa, la forma de envío de esta y del enlace para el completamiento, (correo electrónico u otro canal de comunicación digital). *Es importante aclarar que el formato de las encuestas de Google Forms es de fácil acceso, y requiere de herramientas de uso común (Ejemplo: celular), que a su vez dicho formulario estará configurado de modo tal que*

los resultados impacten a medida que ingresan las respuestas, y al mismo tiempo se genere de modo automático la base de datos (hoja de cálculo) que serán necesarios para el análisis estadístico (gráficos) posterior. (25 minutos)

(Anexo I)

- Plenario final- Despedida. (25 minutos)

Actividad interactiva "Mentimeter"

Actividad de representación visual: "Nube de palabras- Identidad Institucional"

Ilustración 4 " Encuesta Simple" "Nube de Palabras" Mentimeter

Modelos de Encuestas
Equipo Directivo
Equipo Docente
Familias

- ✓ **Encuesta Directivos:**
https://docs.google.com/forms/d/1d9EgHw_8KDe3r_RGIB6v6D5Ph81wZTYL8Mezu6ERmM/edit
- ✓ **Encuesta Docentes:**
https://docs.google.com/forms/d/1V_9D-QGc2VZ3Hs8yJg3hOFy4axUVHVmkmx331P_Gsus/edit
- ✓ **Encuestas familias: (se enviarán por correo electrónico a las familias-tarea asincrónica)**
<https://docs.google.com/forms/d/19-Nb2U1VpxoE2RRtzx51It9J9Lqjg6tjxMUY5ogdKzY/prefill>

Ilustración 5 Modelos de encuestas

Jornadas 8 y 9: Virtual

Tiempo: 120 minutos

Destinatarios: Equipo de gestión (Directivos)-Equipo Docente

Nivel Primario-Instituto Santa Ana

Se propone un primer encuentro Sincrónico- Google Meet- (previamente y según acuerdo de los tiempos disponibles, se anunciará a los asistentes por mensajería en el aula virtual el día y horario programado para el encuentro)

Apertura a cargo del asesor pedagógico en el aula virtual Classroom: **“Una palabra puede significar mucho, puede decir y resumir el todo”**

- Para iniciar la jornada, se dará espacio para el diálogo entre los participantes, retomando las reflexiones sobre trabajo realizado en la jornada anterior.
- Se solicitará a los participantes que participen en una actividad en la pizarra colaborativa: Padlet <https://padlet.com/carocanovas39/7fdjha12dt7igpne> (7fdjha12dt7igpne)
- Se presentará la pizarra (observación y lectura del muro), dando espacio para que cada participante comente y explique su intervención. Además, este será un momento propicio para pensar y repensar otras tantas frases que podrían incluirse.
- Se propondrá la observación en la pizarra Padlet del video: *Nelson Mandela - Ubuntu* (traducido al español) <https://youtu.be/DoE2RIAmvB8>.
- Luego se propondrá la lectura de los siguientes textos: **“Lo que la escuela es”:** *la Misión Institucional*. A través de la Misión Institucional surge la Identidad Institucional. Es esa idea colectiva de qué es la escuela hoy, qué es aquello que la hace diferente, especial, única, con relación a otras instituciones. Es su perfil, su rostro. **“La Imagen Objetivo. La Visión”**. La Imagen Objetivo es la “imagen” de la escuela que se desea crear, que es querida por todos. Esta imagen es la Visión, es la visualización

concreta de la meta a lograr, del futuro a conquistar, por ello se transforma en Objetivo.

Se sugerirá a los participantes, la lectura de los interrogantes y elaboración de las respuestas de forma colaborativa. **(Anexo I)**

- Plenario final- Despedida.

Jornada 10 y 11: Virtual

Tiempo: 180 minutos

Destinatarios: Equipo de gestión (Directivos)-Equipo Docente

Nivel Primario-Instituto Santa Ana

- Apertura del Taller: **“Mirar con Lupa”**

Se propone un primer encuentro Sincrónico- Google Meet- (previamente y según acuerdo de los tiempos disponibles, se anunciará a los asistentes por mensajería en el aula virtual el día y horario programado para el encuentro)

- Para iniciar la jornada, se dará espacio para el diálogo entre los participantes, retomando las reflexiones sobre trabajo realizado en la jornada anterior.
- Luego se hará una presentación (diapositivas) y se socializarán los resultados arrojados de las encuestas realizadas para cada grupo (Directivos-Docentes-Familias), teniendo en cuenta las categorías analizadas en las mismas, la cuantificación y cualificación de datos tabulados a través de gráficos.
- Se solicitará a los participantes que realicen la lectura de las categorías de análisis, los datos obtenidos de las encuestas y los gráficos presentados.
- Se solicitará la conformación de grupos de trabajo (heterogéneos) y se le solicitará a cada grupo que realice la lectura atenta de los resultados y gráficos asignados, y la elaboración de un escrito de forma colaborativa con las conclusiones obtenidas de dicha lectura.

- Después del trabajo de elaboración grupal, se solicitará que de forma democrática cada grupo designe un miembro que será el encargado de socializar el trabajo escrito.
- Finalmente, se dará lugar para la reflexión a partir de las conclusiones a las que arribaron los grupos, dando cuenta qué consideró importante cada uno para **“Mirar con Lupa”**, los resultados de las encuestas; y una propuesta para trabajar en los próximos encuentros según las debilidades y fortalezas observadas.
- Devolución y retroalimentación a cargo del asesor pedagógico hacia el grupo, y despedida de la jornada.

Jornada 12: Taller Presencial

Tiempo: 180 minutos

Destinatarios: Equipo de gestión (Directivos)-Equipo Docente

Nivel Primario-Instituto Santa Ana

Actividades:

- Apertura del Taller: **“Cruzando Puentes: Del Proyecto del Centro a los Proyectos Específicos”**
- Para dar comienzo al taller, se proyectará una pizarra (Padlet), y se propondrá que los participantes lean el muro <https://padlet.com/carocanovas39/4mapcxexaixx0bh8> (4mapcxexaixx0bh8) (25 minutos)
- Analizando las definiciones proyectadas y recordando otras conocidas por ustedes, se solicitará que traten de establecer: (35 minutos)
 1. ¿Cuál de ellas responde al concepto de PEI que tiene la Comunidad Educativa de su escuela?
 2. Dispuestos en grupos, elaboren una definición propia, que refleje lo que para ustedes es o debe ser el PEI.

➤ Después de la actividad propuesta, se solicitará a los miembros elegidos de forma democrática que lean los escritos elaborados, y se dará espacio para propiciar el intercambio de ideas, conclusiones, reflexiones sobre el tema propuesto. (25 minutos)

➤ Se designará una persona del equipo Directivo, y dos docentes para que expongan ante el grupo las características del Proyecto del Centro (para ello, se contará con el documento como referencia), se irán anotando las frases y conceptos claves que se viertan en las narrativas de los expositores. Al finalizar, el asesor pedagógico planteará como disparador la pregunta: *¿Cuándo muere el P.E.I?* Para poder abordar el planteo, el coordinador pedagógico (asignado) presentará como guía para el análisis: *¿Cumple el P.E.I de la Institución con estas premisas? Es... ” un medio para impulsar el mejoramiento de la calidad desde la escuela. Un producto de la acción colectiva; de la comunidad educativa, del equipo de docentes. Un proceso para resolver problemas prioritarios. La oportunidad para que la escuela acreciente su autonomía. Un documento que ayuda a establecer prioridades evita dispersiones inútiles ajusta la libertad del docente al resto de los miembros de la comunidad. Un instrumento de cohesión, reflejo de inquietudes de la comunidad y capaz de coordinar las diversas tendencias”*. (30 minutos)

➤ Se realizará una instancia de debate entre los participantes, a partir de las conclusiones significativas a las que arribaron.

Break: (15 minutos)

➤ Para dar continuidad al taller, se proyectará el siguiente video: <https://youtu.be/U0dx23oEZHA> Proyecto Educativo Institucional - Caminos de tiza (1 de 4) (desde el 0:08 hasta 7:16 minutos)

➤ Luego de la observación del video, se dará lugar para la reflexión del grupo: **“Pensando algunas cuestiones” ... acerca del Proyecto Educativo Institucional (PEI)**

nos preguntamos cómo estas iniciativas determinan o no la identidad de los establecimientos educativos. Así mismo, nos preguntamos cuál es el rol del equipo docente y directivo en la gestación e implementación de dicho proyecto y cómo se incluyen y participan tanto los alumnos como los padres.

➤ En esta instancia de la jornada, se continuará trabajando en torno al análisis del proyecto del centro, para ello se conformarán grupos de trabajo heterogéneos, cada grupo elaborará un documento compartido en Drive, que responda una serie de interrogantes. **Anexo I** (25 minutos)

➤ Como cierre del taller, directivos y docentes, elaborarán acuerdos (para ser presentados en la próxima jornada) por escrito para la revisión evaluación del P.E.I, los mismos deberán seguir los criterios para la elaboración de acuerdos (acción definida por un verbo en tercera persona del plural ¿qué?; el tiempo ¿cuándo?; el modo, implementación ¿cómo?; el propósito, finalidad ¿para qué?)

➤ Plenario final- Despedida. (10 minutos)

Jornadas 13: Presencial

Tiempo: 180 minutos

Destinatarios: Equipo de gestión (Directivos)-Equipo Docente

Nivel Primario-Instituto Santa Ana

Actividades:

➤ Apertura del Taller: **“Cruzando Puentes: Del Proyecto del Centro a los Proyectos Específicos”**

➤ Se iniciará el taller, retomando el tema trabajado en la jornada anterior, para ello se recuperarán los documentos elaborados por escrito de los acuerdos con relación a la revisión del P.E.I. y se solicitará la lectura de estos. El asesor tendrá la misión de guiar, a partir de la retroalimentación, la pertinencia de estos en función de las necesidades

observadas en las etapas anteriores. Para saber si realmente la ejecución del P.E.I responde a todo lo deseado, esperado y planeado, es necesario hacer un seguimiento y evaluarlo “¿por qué motivo es necesario evaluar el P.E.I?” Anexo I (25 minutos)

➤ Se proyectará el video: <https://youtu.be/tGpiXvL0Ew0> “**Evaluación Institucional**” Ruth Harf 2015 (desde el 0:15 hasta 6:11 minutos)

➤ Luego, se abrirá un espacio para el debate y la reflexión de los equipos en relación con el video observado, donde se podrán expresar acerca de *las prácticas de la evaluación en la Institución, la institucionalización de estas prácticas, la dinámica, la participación, la socialización, la elaboración de acuerdos para las líneas de acción de mejora*, entre otros aspectos. (25 minutos)

Break: (15 minutos)

➤ Se conformarán grupos de trabajo heterogéneos, que, con la asistencia del coordinador pedagógico asignado, confeccionarán rúbricas siguiendo un modelo establecido (que será presentado en formato papel y se subirá como material al aula virtual) para que una vez finalizadas se adjunten al proyecto para el monitoreo y seguimiento de este.

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1ZJzB71WA76wiVSvBWdE47RnkMliWJcX2Yq5uGDDfuAc/edit?usp=sharing> (40 minutos)

➤ Posteriormente, se solicitará a los grupos que escriban el nombre los Proyectos Específicos de la institución, algunos de los objetivos y acciones de estos, los destinatarios y responsables.

➤ Una vez realizado el escrito se pedirá a un integrante de cada grupo su lectura, y a los responsables de dichos proyectos se les solicitará que desarrollen algunas características como: planificación, destinatarios, participación, socialización,

comunicación, ejecución, evaluación. A su vez, será necesario conocer si para la puesta en práctica, se designarán coordinadores generales o “cabezas de proyecto”.

➤ Siguiendo con el modelo de rúbricas para la evaluación del P.E.I., se les solicitará a los participantes que formen grupos de manera que cada uno abarque un proyecto específico, lean el material de guía y confeccionen una rúbrica para el monitoreo, seguimiento y evaluación.

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1ZJzB71WA76wiVSvBWdE47RnkMliWJcX2Yq5uGDDfuAc/edit?usp=sharing> (45 minutos)

➤ Finalmente, se sugerirá la lectura, discusión y reflexión a una serie de interrogantes, para responder entre todos: ¿Los proyectos específicos guardan coherencia con el P.E.I? ¿Son viables y responden a las prioridades establecidas desde la institución? ¿Se articulan unos con otros? ¿Son conocidos por todos los miembros de la escuela?

➤ Plenario final- Despedida. (15 minutos)

Jornada 14 y 15: Virtual

Tiempo: 120 minutos

Destinatarios: Equipo de gestión (Directivos)-Equipo Docente

Nivel Primario-Instituto Santa Ana

Actividades:

➤ Apertura del Taller:

Se propone un primer encuentro Sincrónico- Google Meet- (previamente y según acuerdo de los tiempos disponibles, se anunciará a los asistentes por mensajería en el aula virtual el día y horario programado para el encuentro)

➤ En esta instancia del Plan de Intervención, es importante aclarar que los participantes, contarán en el aula virtual con todo el material desarrollado durante las

jornadas, la bibliografía de referencia, como así también las producciones realizadas; de esta forma podrán llevar un registro de las actividades y plantear dudas, inquietudes, realizar consultas.

- Para iniciar la jornada, se dará espacio para el diálogo entre los participantes, retomando las reflexiones del trabajo realizado en la jornada anterior.
- Seguidamente, se propondrá a los participantes una breve encuesta individual (actividad sincrónica) para conocer la valoración personal hacia la propuesta “Plan de Intervención” <https://www.menti.com/hyo1m9pbyp>
- Luego, el asesor presentará una rúbrica de evaluación del plan para el completamiento de forma individual de cada uno de los participantes.
- Finalmente, se realizará una presentación (diapositivas- PPT) con una síntesis de los temas trabajados durante las jornadas anteriores. En la misma, se adjuntarán las evidencias de trabajo que el asesor subirá al aula virtual como “portafolio digital de evidencias” del Plan de Intervención.

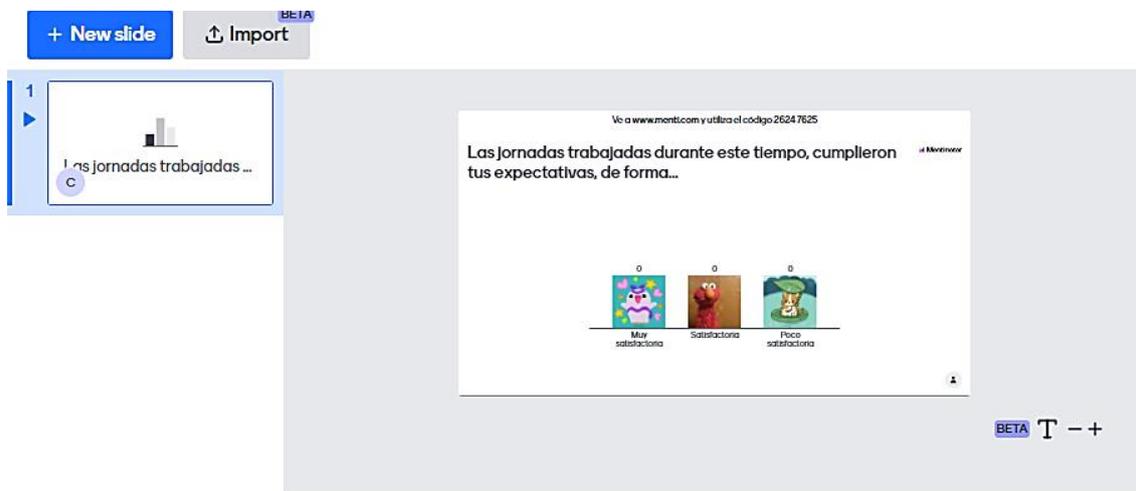


Tabla 1 "Breve Encuesta de Valoración" Jornadas 14 y 15

Tercera Etapa

Jornadas 16: Presencial

Tiempo: 120 minutos

Destinatarios: Equipo de gestión (Directivos)-Equipo Docente

Nivel Primario-Instituto Santa Ana

Actividades:

- Apertura del Taller: **“Debate y Conclusiones”**
- Para dar comienzo a la última jornada, se entregará a todos los presentes y se hará lectura del poema: **“Palabra e Hilo”** (de Cecilia vicuña) **Anexo II**
- Luego de la lectura, les propondrá el ejercicio de pensar: “¿Qué tramas se tejen en la comunidad escolar?” ...
- ¿Qué nuevos hilos encontraron en este recorrido, o qué antiguos hilos recuperaron cuando ya los creían perdidos?
- Se anotarán las expresiones vertidas y compartidas por los participantes en la pizarra y propiciará a la reflexión de “La trama institucional”; “Los desafíos de hacer de la escuela un espacio donde todos los actores formen parte del entramado, unidos por los hilos de la confianza y la participación; de los saberes, de las experiencias enriquecedoras, de los encuentros que motivan a tejer el tapiz de los nuevos escenarios educativos” ...
- Luego, se realizará una devolución general en forma oral hacia todo el equipo (directivos y docentes) como cierre de la evaluación de las jornadas del Plan de Intervención de modalidad Blend Learning, y se dará lugar para la expresión de las conclusiones y debate final.
- Por último, el asesor entregará al Equipo de Gestión una carpeta con el detalle de cada jornada llevada a cabo, el análisis de las encuestas, las rúbricas de monitoreo y seguimiento, y las sugerencias para la continuidad de las líneas de acción propuestas de acuerdo con las conclusiones arribadas y los resultados finales.
- Dejará constancia por escrito de la valoración del Plan de Intervención y de las evidencias de trabajo (portafolio).

Evaluación

La Evaluación propuesta para el presente Plan de Intervención, se llevará a cabo según los criterios establecidos que responden a la intención de esta, a través de un proceso sistemático y continuo que sea a la vez flexible para realizar los ajustes necesarios, y de resultado como síntesis o cierre de la propuesta.

El proceso evaluador se desarrollará en tres etapas: recolección de la información y los datos a fin de conocer la situación, la emisión de los juicios de valor y las conclusiones que serán necesarios para la toma de decisiones estratégicas que posibiliten los cambios y las transformaciones acordes con los propósitos del Plan.

El método de evaluación (técnica) se realizará a partir de la observación de los trabajos individuales y colaborativos, las respuestas objetivas (encuestas, cuestionarios, respuestas breves, respuestas de opción múltiple, etc.), los informes escritos, el debate, y otras de carácter más estratégico como el portafolio y las rúbricas como instrumentos abiertos, dinámicos y reformulables.

Por otra parte, dada la modalidad del presente Plan (Blend Learning), se tendrán en cuenta en el proceso el uso y aplicación de las herramientas tecnológicas de forma transversal como parte de las competencias indispensables para el educador de hoy; y la evaluación de carácter formadora que propicie la participación activa y creativa, la autoevaluación, la coevaluación de los participantes, que genere la retroalimentación, el feedback entre el asesor pedagógico y los equipos directivo y docente, y entre los equipos entre sí.

Además, es necesario aclarar que la misma considerará las tres etapas propuestas, realizando cortes parciales al finalizar cada una, para dar cuenta del monitoreo y seguimiento del Plan, y devoluciones en los distintos momentos de las jornadas (plenarios que promuevan la retroalimentación) de forma grupal, e individual.

Diagrama de Gantt

DIAGRAMA DE GANTT

PLAN DE INTERVENCIÓN

Instituto Santa Ana

RESPONSABLE DEL PROYECTO: Asesor Pedagógico Lic. Carolina del Carmen Cánovas

Año 2022

ACTIVIDADES	MODALIDAD	PRIMERA ETAPA					SEGUNDA ETAPA					TERCERA ETAPA																			
		JUNIO					JULIO					AGOSTO					SEPTIEMBRE					OCTUBRE					NOVIEMBRE				
		L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V
1° Jornada	Presencial																														
2° Jornada	No presencial																														
3° Jornada	No presencial																														
4° Jornada	Presencial																														
5° Jornada	No presencial																														
6° Jornada	No presencial																														
7° Jornada	Presencial																														
8° Jornada	No presencial																														
9° Jornada	No presencial																														
10° Jornada	No presencial																														
11° Jornada	No presencial																														
12° Jornada	Presencial																														
13° Jornada	Presencial																														
14° Jornada	No presencial																														
15° Jornada	No presencial																														
Última Jornada	Debate y Conclusiones																														

Tabla 2Diagrama de Gantt

Recursos

A continuación, se detallarán los recursos tanto humanos como materiales, técnicos y de contenidos que serán necesarios para desarrollar el Plan de Intervención en el Instituto Santa Ana.

En este punto, es necesario aclarar que la Institución donde se llevará a cabo el Plan de Intervención cuenta con los siguientes recursos: computadoras, conexión a internet, pizarras para marcador y tiza y pizarras digitales, sonido e imagen; y espacios para llevar a cabo las jornadas como la sala de profesores y el salón para actos escolares, que se utilizarán para los talleres presenciales especificados dentro de propuesta de modalidad Blend Learning.

Recursos Humanos:

Equipo Directivo del Nivel Primario

Equipo Docente del Nivel Primario

Docentes de Ramos Especiales

Personal del área Pedagógica (gabinete)- Coordinador de equipo

Familias de los estudiantes

Asesor pedagógico

Recursos Materiales y Técnicos:

Proyector y pantalla digital

Micrófono

Dispositivos (notebook, celular, etc.)

Conexión a Internet (Opcional Pen Drive)

Hojas y fibrones

Recursos de Contenidos:

Documentos escolares: P.E.I., A.E.C., Evaluaciones Institucionales y de Proyectos, Rúbricas de monitoreo y evaluación.

Rúbricas para el completamiento de la Evaluación de las jornadas.

Material de lectura específica para la capacitación.

Recursos Humanos	Recursos Materiales y Técnicos	Recursos de Contenido
<ul style="list-style-type: none"> • Equipo Directivo del Nivel Primario • Equipo Docente del Nivel Primario • Docentes de Ramos Especiales • Personal del Área Pedagógica (gabinete)- Coordinador de equipo • Familias de los estudiantes • Asesor Pedagógico 	<ul style="list-style-type: none"> • Proyector y pantalla digital • Micrófono • Dispositivos (notebook, celular, tablet) • Conexión a Internet (Opcional Pen Drive) • Hojas y fibrones 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos escolares: P.E.I., A.E.C., Evaluaciones Institucionales y de Proyectos, Rúbricas de monitoreo y evaluación. • Rúbricas para el completamiento de la Evaluación de las jornadas. • Material de lectura específica para la capacitación.

Tabla 3: Recursos

Presupuesto

Conceptos	Costos
Honorarios Asesor Pedagógico	
Hora Cátedra (Valor unitario)	\$3.075,82
36 (horas cátedra) Asesor	\$110.729,52
Proyector y pantalla digital	\$ 0,00
Micrófono	\$ 0,00
Dispositivos (notebook, celular, etc.)	\$ 0,00
Conexión a Internet (Opcional Pen Drive)	\$ 0,00
Hojas y fibrones	\$ 1.800
Transporte (10 viajes)	\$ 6.400
Break (5)	\$1.000
TOTAL	\$118.929,52

Tabla 4: Presupuesto

CAPÍTULO IV

4.1 Resultados Esperados

A partir de las distintas jornadas de capacitación propuestas en este Plan de Intervención para el Instituto Santa Ana de la ciudad de Córdoba (Capital), se espera que desde la revisión del Proyecto Educativo Institucional, la renovación de los Acuerdos Escolares de Convivencia y los Proyectos Específicos, existan transformaciones reales dentro de la institución, que tanto el equipo de gestión como el equipo docente incorporen herramientas innovadoras y funcionales para la evaluación continua y permanente, el seguimiento y monitoreo de los proyectos.

Que se institucionalice la elaboración de acuerdos con la participación de todos los actores, que promuevan la cultura democrática y participativa en los aspectos vincular-comunicacional y pedagógico, de manera tal que se plasmen en acciones concretas para la mejora de las prácticas de enseñanza aprendizaje y la consecuente mejora de la calidad educativa.

Al mismo tiempo, se espera que se resignifiquen los canales de comunicación, que la estructura de la institución incorpore la cultura participativa y democrática, donde todos los actores tengan un espacio para la circulación de la palabra, puedan manifestar sus preocupaciones, intereses, incertidumbres, sugerencias, etc., se fortalezca la confianza a partir del diálogo asertivo orientado hacia la resolución de los conflictos y la construcción de vínculos en un clima de respeto, consenso y negociación.

Finalmente con la modalidad “Bend Learning” propuesta para la capacitación, se espera que en los destinatarios se despierte el interés y desarrollen estrategias para la incorporación de las nuevas tecnologías en sus prácticas docentes, que puedan incorporar alternativas para los procesos de enseñanza aprendizaje (métodos

disruptivos) como el modelo de “Aula Invertida”; que accedan a materiales didácticos alternativos; fomenten el trabajo en colaboración (equipo); agilicen y mejoren la comunicación en todas las direcciones y hacia todos los miembros de la comunidad educativa.

4.2 Conclusión

Después del recorrido realizado para el Plan de Intervención propuesto en el Trabajo Final de Grado de la Licenciatura en Educación de la Universidad Siglo 21, se expresan a continuación las conclusiones derivadas del trabajo, partiendo de la premisa de plasmar tanto las fortalezas como las debilidades que se presentaron a lo largo de mismo.

Hablar de recorrido, supone hacer una mirada retrospectiva y reflexiva a través de la propuesta desarrollada. En el proceso fue de vital importancia retomar los primeros pasos, detenerse en la línea temática y a partir de allí en la institución en donde llevar a cabo el plan de intervención. La ruta para avanzar fue determinada por ambas variables que se complementaron, por un lado, la línea temática escogida “Gobiernos Educativos y Planeamiento” Acuerdos Escolares de Convivencia, y por el otro, el Instituto Privado Bilingüe Santa Ana de Córdoba (Capital), donde después de detectar las necesidades o problemas a partir del material documentado, se decidió elaborar un plan de intervención para su abordaje. Cabe destacar aquí, que una de las limitaciones fue que no se realizó un trabajo de campo, es decir no se participó dentro de la institución con todos los actores, de manera que no hubo observación directa de la vida escolar, los modos de habitar la escuela, la trama o tejido que definen las particularidades de la institución. Por este motivo, posicionarse como asesor, fue una ardua tarea, en tanto pensar las vías de solución para una comunidad que se “conoce” de

forma indirecta, que es “ajena”, y para la que también somos “ajenos”, una mirada externa que necesitó hacer el ejercicio de imaginar a los sujetos en su contexto.

Una vez posicionada como asesor pedagógico y en la búsqueda de posibles soluciones, se elaboró la propuesta de este plan de intervención, cuyo objetivo principal fue desarrollar estrategias para la evaluación y actualización del Proyecto Educativo (P.E.I.) como punto de partida para reformular y actualizar los Acuerdos Escolares de Convivencia y los Proyectos Específicos. Para el mismo, se contempló la participación democrática de todos los actores del Nivel Primario del Instituto Santa Ana, con el fin de mejorar la comunicación interna y externa, y su correspondencia con los objetivos de los A.E.C., y del Proyecto del Centro (P.E.I.).

He de destacar que a lo largo del proceso constructivo del presente trabajo, en las limitaciones que se presentaron a la hora de la elaboración del plan desde el rol de asesor pedagógico, fueron “claves” las intervenciones por parte de la tutora a cargo del Seminario, quien en todo momento brindó las herramientas necesarias para hacer frente a los obstáculos, despejó dudas e incertidumbres, acompañó cada paso, retroalimentó cada una de las etapas de forma asertiva, generó espacios y tiempos para el feedback, siendo de alta significación tanto personal como grupal.

Por todo esto, la planificación de la propuesta es el resultado de una construcción coherente y detallada, en tanto se considera una fortaleza, la elaboración de un plan de capacitación de modalidad “Blend Learning” a desarrollar a lo largo de un semestre, con el personal directivo y docente del Nivel Primario del Instituto Santa Ana.

El Plan de Intervención, se diseñó en torno a jornadas virtuales (sincrónicas y asincrónicas) y presenciales, cuyos ejes fueron la planificación estratégica que contemple los nuevos paradigmas organizacionales.

La elaboración de herramientas innovadoras para la Evaluación Institucional, con la dinámica del trabajo colaborativo entre directivos y docentes para la promoción de la cultura democrática y participativa en los aspectos vincular-comunicacional y pedagógico.

La elaboración de encuestas de opinión (online) con toda la comunidad educativa, para la recolección de los datos necesarios para el análisis, la evaluación y posterior rediseño de propuestas para la mejora de la calidad educativa.

La realización de diversas actividades entre directivos y docentes, para el fortalecimiento del clima institucional, los canales de comunicación para la resolución de conflictos y la construcción de vínculos en un clima de respeto, consenso y negociación.

La Elaboración de rúbricas de seguimiento y monitoreo del Plan de Intervención y de los proyectos institucionales con los equipos (directivo y docente) como vehículo para instalar la autoevaluación continua para la mejora de las prácticas de enseñanza-aprendizaje.

Como expresa Guinao, Diana (2.022) El P.E.I surgió con la Ley Federal de Educación, acompañada de una serie de transformaciones del sistema educativo, que luego fue derogada en el año 2006 mediante la Ley Nacional de Educación. En el caso del Instituto Santa Ana, pudo advertirse que en sus inicios (1.980), se centró en la definición del ideario elaborado en su totalidad por el equipo de gestión. Aquí, es necesario aclarar que la construcción del P.E.I. no se trata de un trabajo técnico, ya que todo accionar está compuesto por un contenido ético, ideológico, político y cultural, constituyéndose en una herramienta de trabajo institucional que guía, orienta y da sentido el accionar del colectivo escolar.

Por lo antes expresado, se considera vital pensar estas condiciones como marco para comprender y pensar los nuevos escenarios educativos, agudizar las miradas, haciendo foco en el análisis de las prácticas en su contexto; la lectura de la realidad escolar; de las condiciones institucionales que estructuran el funcionamiento de la escuela; interpelar los encuadres de intervención, y desde allí plantear líneas de acción. Para ello es necesario comprender que la construcción del P.E.I es una tarea colectiva, con la necesaria participación de quienes forman parte, ya que haciéndonos parte de lo que ocurre en la escuela, desde el lugar que se ocupa en la misma, de alguna manera se garantiza una ruta segura. La apertura al diálogo, la escucha, la posibilidad de confrontar, de poner en discusión cuestiones que obstaculizan la dinámica institucional posibilitará la elaboración de acuerdos, en tanto que la comunicación clara podrá ser la garantía de que esos acuerdos surjan producto del consenso y del análisis de la realidad escolar.

En los contextos actuales, la convivencia escolar desafía cada vez con más fuerza su importancia en el análisis y la comprensión por parte de las instituciones, y los equipos de gestión (directivos) dentro de sus funciones, tienen como tarea primordial la convivencia institucional, un desafío y una línea estratégica que resultan fundamentales, ya que determinan en gran medida las dinámicas que caracterizan el centro educativo y la calidad de la educación que allí se imparte. Tanto los conflictos y dificultades en la comunicación interna y externa, como la participación, la función y el rol de los actores, el modelo de gestión, el clima institucional, son problemas de convivencia que hay que visualizar como importantes tareas a la hora de gestionar para transformar. Los mismos, alertan sobre la necesidad de contar con un modelo preventivo que llene de contenido los diferentes documentos curriculares y específicamente a los Acuerdos Escolares de Convivencia, es por tanto de vital importancia la evaluación permanente y continua, la

revisión y rediseño tanto del Proyecto del Centro como de los A.E.C. según las necesidades de la sociedad en la actualidad.

En este punto, es necesario expresar que el Sistema Educativo y sus establecimientos constituyeron la institución en la que las sociedades depositaron la responsabilidad del cumplimiento del contrato fundacional. En la última década, el Estado a través de normativas tales como la elaboración de los Acuerdos Escolares de Convivencia, busca especificaciones, resignificar mandatos, definir nuevos escenarios para la educación en todos sus niveles. Porque pensar la escuela en términos participativos, es dar un paso a su democratización, es habilitar un espacio de escucha y de imaginación que introduzca lo político y permita construir los atributos de ciudadanía en los procesos de formación de los estudiantes, fomentando actitudes de corresponsabilidad y compromiso social entre los actores que conforman la comunidad educativa, de manera tal que los mismos perciban y experimenten una sana convivencia, tendiente a un objetivo común, reconocer a los sujetos de aprendizaje como protagonistas.

Como recomendaciones, se sugiere dar continuidad a las líneas de acción de la propuesta de intervención, el compromiso por parte de los destinatarios de la capacitación para el sostenimiento de los acuerdos elaborados de forma conjunta (equipo directivo y docente), como la revisión permanente de los mismos en función de las necesidades. Asimismo, se plantea la necesidad de propiciar la incorporación progresiva de canales de comunicación formales dentro la institución, a partir de los aportes de la capacitación en relación con las herramientas y oportunidades que brindan las nuevas tecnologías; la conformación democrática de la figura “coordinadores” (equipo docente) o “cabeza de proyecto”, que funcionen rotando en el tiempo, de manera tal que a través de estos circule de forma fluida la información relevante de los

proyectos en todos los sentidos y direcciones como bisagra y puente entre todos los actores de la comunidad educativa. Esta figura, que asume la responsabilidad de coordinar, es de vital importancia para la mejora de la comunicación, la participación democrática, la socialización y la multiplicación de acciones que motiven e inspiren a otros a identificarse con el ideario institucional, su visión y misión.

Finalmente, se advierte la necesidad de continuar trabajando en el marco de la propuesta, en la profundización de la problemática abordada, en búsqueda de nuevos aportes que arrojen luz, nutran de reflexiones y conclusiones para futuros estudios, de cara a los desafíos que impone una sociedad en constante cambio y reconfiguración, donde se vuelve prioritario el tratamiento de la convivencia, la construcción compartida de estrategias para que las instituciones escolares generen transformaciones genuinas y significativas, que impacten en los procesos de enseñanza-aprendizaje, cuyo fin sea garantizar para todos los estudiantes, una educación de calidad.

Referencias

- Alterman, Nora (2017). Repensar la convivencia en la escuela primaria, un estudio de caso de Acuerdos Escolares de Convivencia en Córdoba. Núm. 15 (15) *Cuadernos de Educación N°15*. Recuperado de: <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/Cuadernos/article/view/19068>
- Bianchini, María Laura (2007). Revisitar la mirada sobre la escuela Espacios en Blanco. *Revista de Educación*, 17 Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=384539799014>
- Capriotti, P. (1.998/12). Reporte C&D–Capacitación y desarrollo. (Argentina), N. 13, Diciembre 1998, pp. portada y 5-7.
- Convivencia Democrática, Inclusión y Cultura de Paz. Lecciones desde la práctica educativa innovadora en América Latina (Unesco, 2008).
- Díaz Better, S. P. & Sime Poma, L. E. (2016). Convivencia escolar: una revisión de estudios de la educación básica en Latinoamérica. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 49, 125-145. Recuperado de: <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/801/1321>
- Fierro Evans, María Cecilia (2013). Convivencia inclusiva y democrática. Una perspectiva para gestionar la seguridad escolar. *Sinéctica, Revista Electrónica de Educación*, (40),1-18. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99827467006>
- Frigerio, G., Poggi, M. y Tiramonti, G. Las instituciones educativas. Cara y ceca. Troquel, Buenos Aires, 1992 (Ficha bibliográfica). Recuperado de: https://tamawasilcov.files.wordpress.com/2014/06/las_instituciones_educativas-cara_y_ceca_-_frigerio.pdf
- Guillén Celis, Jenny Matilde (2008). ESTUDIO CRÍTICO DE LA OBRA: "LA EDUCACIÓN ENCIERRA UN TESORO". Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI, presidida por Jacques Delors. *Laurus*, 14 (26),136-167. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76111491007>
- Guinao, Diana (2.022). EL PEI: Nuevos escenarios y desafíos. *Gestión Educativa*. Recuperado de: <https://gestioneducativa.ar/el-pei-nuevos-escenarios-y-desafios/>
- Instituto Santa Ana. Área Educativa. Recuperado de: <https://www.institutosantaana.edu.ar/area-educativa/>.

Ley Nacional de Educación N°26.206 (2006). Recuperado de:
<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/ley-de-educ-nac-58ac89392ea4c.pdf>

Ministerio de Educación Calidad e Igualdad Educativa. Colección: Cuadernos para pensar, hacer y vivir en la escuela. El Plan/Proyecto Educativo Institucional en proceso Recuperado de: <https://www.igualdadycalidadcba.gov.ar/SIPEC-CBA/publicaciones/documentos/Hacervivirescuela/CUADERNO3.pdf>

Resolución N°293/14 (2014). Recuperado de:
http://www.bnm.me.gov.ar/giga1/normas/RCFE_239-14.pdf.

Resolución N°558/15 (2015). Recuperado de:
https://www.igualdadycalidadcba.gov.ar/SIPEC-CBA/PolSocioeducativas/Documentos/Convivencia/Resolucion_558.pdf

Ruíz, Guillermo (2013). La teoría de la experiencia de John Dewey: significación histórica y vigencia en el debate teórico contemporáneo. *Foro de Educación, 11 (15)*, pp. 103-124. Recuperado de:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=447544540006>

UES21 (2019) S.F.M0 P. I “Instituto Santa Ana”. Lecciones (2, 4, 10, 11, 12, 14, 21, 24, 37) <https://siglo21.instructure.com/courses/15084/pages/plan-de-intervencion-modulo-0#org2>

ANEXO I

I.

¿Qué bondades nos ofrece Google Classroom para mejorar nuestro trabajo virtual?

- ✓ Crear y gestionar clases, tareas y notas.
- ✓ Proporcionar comentarios y puntuar los trabajos directamente y en tiempo real.
- ✓ Añadir personas a una clase-cursado fácilmente: los alumnos pueden unirse a las clases mediante un código.
- ✓ Gestionar varias clases: reutilizar anuncios, tareas o preguntas que ya se hayan usado en otra clase.
- ✓ Crear y gestionar clases, tareas y calificaciones online sin necesidad de usar papel.
- ✓ Añadir materiales a las tareas, como vídeos de YouTube, encuestas de Formularios de Google y otros elementos de Google Drive.
- ✓ Enviar comentarios directos y en tiempo real.

Muestra y prueba del uso del Aula Virtual por parte de los participantes

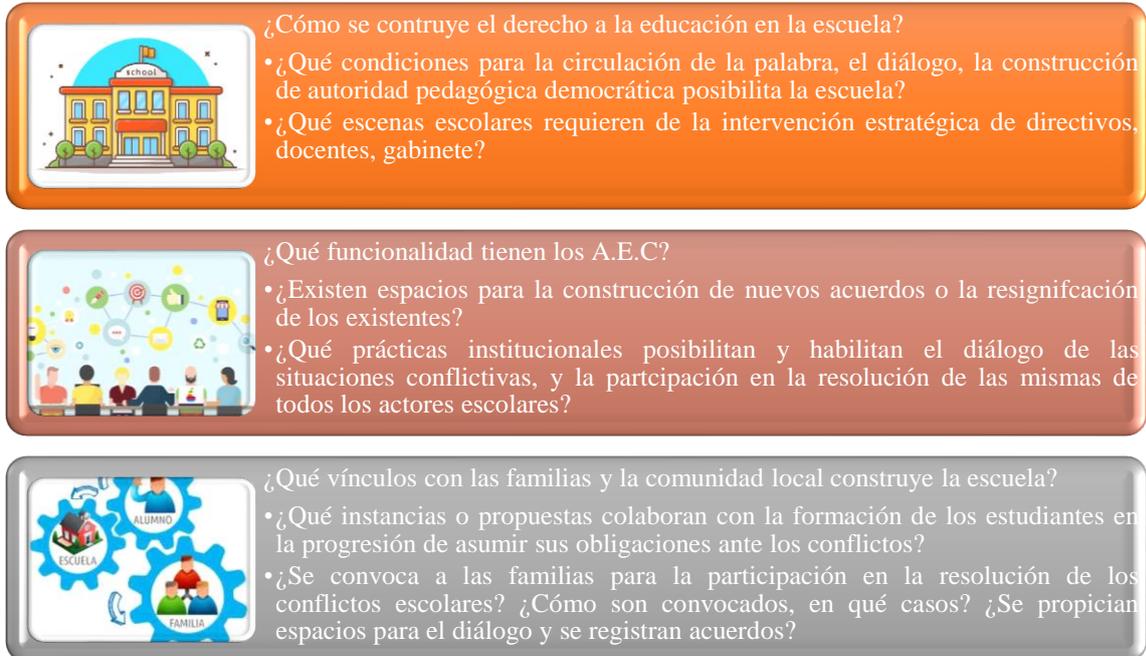
Tabla 5: Beneficios de Google Classroom- Jornada 1

Actividad colaborativa: **“Comunicación y Clima Institucional”** (pizarra Jamboard)

https://jamboard.google.com/d/1_x8O8GO2vso8HmZZSm21OACHzUiVG8IS7UB_1ErC2hc/edit?usp=sharing

Actividad colaborativa: **“Comunicación y Clima Institucional”** (pizarra Jamboard)

<https://jamboard.google.com/d/1vTaT9FejnZRI LRQcr9Ev8HMq0P4gxudZU7xU7ialkg/edit?usp=sharing>.



¿Cómo se contruye el derecho a la educación en la escuela?

- ¿Qué condiciones para la circulación de la palabra, el diálogo, la construcción de autoridad pedagógica democrática posibilita la escuela?
- ¿Qué escenas escolares requieren de la intervención estratégica de directivos, docentes, gabinete?

¿Qué funcionalidad tienen los A.E.C?

- ¿Existen espacios para la construcción de nuevos acuerdos o la resignificación de los existentes?
- ¿Qué prácticas institucionales posibilitan y habilitan el diálogo de las situaciones conflictivas, y la participación en la resolución de las mismas de todos los actores escolares?

¿Qué vínculos con las familias y la comunidad local construye la escuela?

- ¿Qué instancias o propuestas colaboran con la formación de los estudiantes en la progresión de asumir sus obligaciones ante los conflictos?
- ¿Se convoca a las familias para la participación en la resolución de los conflictos escolares? ¿Cómo son convocados, en qué casos? ¿Se propician espacios para el diálogo y se registran acuerdos?

Ilustración 6: Actividad Colaborativa- Jornadas 5 y 6- A.E.C.

Actividad colaborativa “Repensar los A.E.C.”

II.

-
- ¿Existe acuerdo en la escuela de cuál es su misión institucional?
 - ¿Es posible identificar la identidad de la escuela? ¿Cuáles serían los rasgos principales de esta identidad?: tradiciones, normas, prescripciones, criterios, modelos, concepciones de aprendizaje-enseñanza-evaluación, etc., formas de intercambio y comunicación, resolución de conflictos, delimitación de roles y funciones, vínculos con la comunidad, etc.
- ¿Qué aspectos de su cultura habría que modificar y cuáles generan fracturas e incoherencias?
- ¿La visión de la escuela es el resultado de la expresión de necesidades, deseos, y aspiraciones de todos los miembros o la visión de un superior o de unos pocos? ¿Es la solución a un problema concreto, o es el resultado de un debate complejo, lento que delimita un futuro, a mediano plazo, posible?
- ¿Se comparte la visión, los objetivos y metas y se trabaja en colaboración y en forma cooperativa?
-

Cuadro 6: Textos Actividades- Jornadas 8 y 9

III.

-
1. ¿El PEI de su escuela expresa realmente la política interna de la institución?
 2. ¿Fue construido por todos?
 3. ¿Orienta la toma de decisiones en los diferentes aspectos del quehacer institucional?
 4. ¿Delimita los roles y funciones de cada actor institucional?
 5. ¿Las actividades educativas que se desarrollan dentro o fuera de la escuela han sido contempladas y acordadas en el PEI.?
 6. ¿Articula las actividades que proponen los diferentes miembros de la comunidad?
 7. ¿Es considerado y opera como documento público? ¿Es conocido por todos? ¿Está a disposición de los docentes nuevos que se integran a la institución? ¿Es conocido por los padres de los alumnos?
 8. ¿En la comunidad reconocen a la escuela por su PEI?
 9. ¿Les permitió mejorar la calidad del servicio que brinda la escuela?
-

Tabla 7: "Análisis del Proyecto del Centro"-Jornada 12

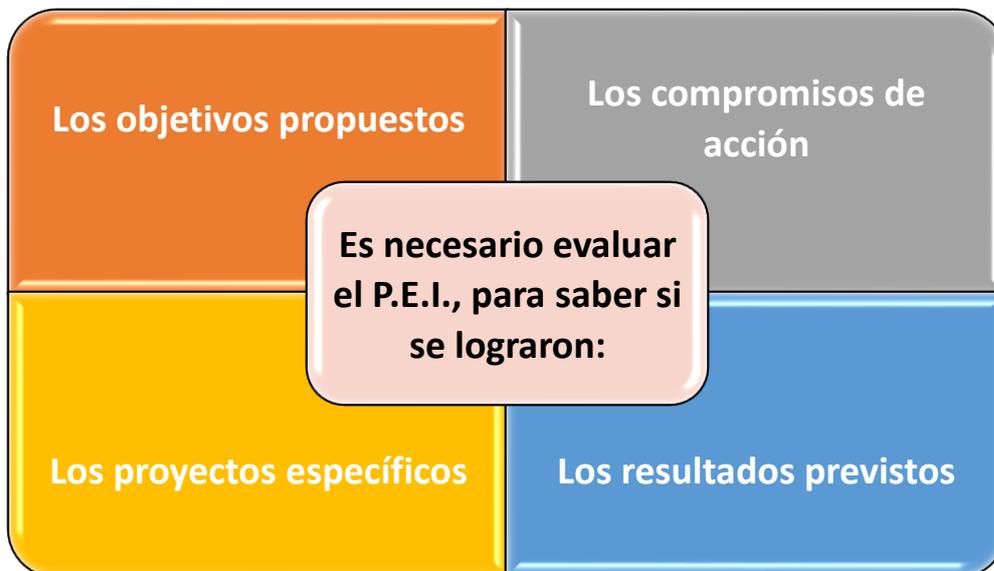


Tabla 8"¿Por qué es necesario evaluar el P.E.I.?" Jornada 13

Proyectos Específicos

Son planificaciones operativas de corto y mediano plazo en donde se explicitan acciones concretas para transformar, modificar, corregir situaciones que no satisfacen a la comunidad educativa, o que no permiten el logro de los objetivos, que atentan contra la calidad educativa planeada.

Los proyectos específicos deben ser consecuentes y coherentes con todos los acuerdos expresados en el PEI., y deben reflejar los valores y las competencias educativas que se han establecido como prioritarias.

Cuadro 9: "Los Proyectos Específicos" Jornada 13

I.

Los proyectos específicos generan propuestas y acciones para:

- Dar respuesta a la enseñanza de las diferentes áreas o espacios curriculares
 - Acordar estrategias de enseñanza, de articulación de contenidos y/o de ciclos y niveles, criterios de evaluación generales
 - Intervenir creativamente sobre los problemas de aprendizaje
 - Mejorarla retención e impulsar la promoción de los alumnos
 - Fortalecer la participación interna de la comunidad educativa,
 - Profesionalizar los directores y docentes a través de instancias de capacitación y actualización permanente
 - Proyectar la escuela hacia la comunidad,
 - Producir y adquirir materiales y recursos didácticos
 - Cuidar y mantener el equipamiento y la infraestructura de la escuela.
-

Cuadro 10: "Los Proyectos específicos" Jornada 13

II.

Nombre del Proyecto:

Fortalezas	Debilidades	Líneas de acción para la mejora	Acuerdos

Tabla 11 "Seguimiento y Evaluación de los Proyectos Específicos" Jornada 13

ANEXO II

Palabra e hilo

La palabra es un hilo y el hilo es lenguaje.
 Cuerpo no Lineal.
 Una línea asociándose a otras líneas.
 Una palabra al ser escrita juega a ser lineal,
 Pero palabra e hilo existen en otro plano dimensional.
 Formas vibratorias en el espacio y el tiempo.
 Actos de unión y separación.
 La palabra es silencio y sonido.
 E hilo. Lleno y vacío.

La tejedora ve su fibra como la poeta su palabra.
 El hilo siente la mano, como la palabra la lengua.
 Estructuras de sentido en el doble sentido
 De sentir y significar,
 La palabra y el hilo sienten nuestro pasar.
 ¿La palabra es el hilo conductor, o el hilo conduce la palabra?
 Ambas conducen al centro de la memoria, a una forma de unir
 Y conectar.
 Una palabra está preñada de otras palabras y el hilo contiene
 Otros hilos en su interior.
 Metáforas en tensión, la palabra y el hilo llevan al más allá
 Del hilar y el hablar, a lo que nos une, la fibra inmortal.

Hablar es hilar y el hilo teje al mundo.

En el Ande, la lengua misma, quechua es una soga de paja
 Torcida,
 Dos personas haciendo el amor, varias fibras unidas.
 Tejer diseños es pallay, levantar las fibras, recogerlas.
 Leer en latín es legere, recoger.
 La tejedora está leyendo y escribiendo a la vez, un texto
 Que la comunidad sabe leer.
 Un textil antiguo es un alfabeto de nudos, colores y direcciones
 Que ya no podemos leer.
 Hoy los tejidos no sólo representan, sino que ellos mismos son
 Uno de los seres de la cosmogonía andina.
 Ponchos, hijillas, aksus, chuspas y chumpis son seres
 Que sienten
 Y cada ser que siente camina envuelto en signos.

El cuerpo dado enteramente a la función de significar.
 El tejido está en el estado de ser un tejido: awaska.
 Y una misma palabra, acnanacuna designa a los vestidos,
 El lenguaje
 Y los instrumentos para sacrificar (significar diría yo).

El encuentro del dedo y el hilo es el diálogo y la torsión.

La energía del movimiento tiene nombre y dirección:
Lluq'i, a la izquierda, paña, a la derecha.

Una dirección es un sentido y la forma de la torsión transmite
Conocimiento e información.
Los dos últimos movimientos de una fibra
Deben estar en oposición:

Una fibra se compone de dos hilos lluq'i y paña.
Una palabra es raíz y sufijo: dos sentidos antitéticos en uno solo.
La palabra y el hilo se comportan como procesos del cosmos.

El proceso es un lenguaje y un diseño textil
Es un proceso representándose a sí mismo.
Un eje de reflexión
Los atributos serpentinos
Son imágenes de la estructura textil,
Las trenzas se hacen serpientes
Y el cruce de la luz y la oscuridad se hace un diamante:
Una estrella.

La técnica sprang es una acción recíproca en la que el
Entreverado de los
Elementos adyacentes y de los dedos se duplica arriba
Y abajo del área de trabajo.

Es decir, los dedos entrando en el
Textil producen en las fibras una imagen espejo de su
Movimiento,
Una simetría que reitera el concepto de complementariedad
Que permea el pensamiento andino.
El hilo está muerto cuando está suelto, pero está animado en el
Telar:
La tensión le da un corazón

Soncco es corazón y entraña,
Estómago y conciencia, memoria,
Juicio y razón, el corazón de la madera,
El tejido central de un tallo.

La palabra y el hilo son el corazón de la comunidad.
El adivino se acuesta sobre un tejido de wik'uña para soñar.

Cecilia Vicuña

(Santiago, Chile, 1948)

Poema "Palabra e Hilo" Jornada 16.Final