



Universidad Siglo 21

Carrera Licenciatura en Educación

Trabajo Final de Grado

Plan de Intervención

Línea temática: Innovación Educativa

Escuela N° 4.020 General Justo José de Urquiza

Alumna/o: González Gallegos Carmen Patricia

DNI: 20.707.297

Legajo: VEDU 020495

Tutor: Arruabarrena Vittar Mariana

Salta, junio de 2025

Indice

Introducción	2
Palabras Claves	4
Capítulo I:	
Datos Generales de la escuela	6
Misión.....	8
Visión.....	8
Valores	8
Objetivos Institucionales.....	9
Organigrama.....	11
Capítulo II	
Delimitación del problema.....	12
Árbol de problema.....	12
Capitulo III	
Antecedentes.....	14
Descripción de la línea temática	15
Objetivo general	18
Objetivos específicos.....	18
Capítulo IV	
Marco teórico.....	19
Capítulo V	
Plan general	27
Acciones de intervención Objetivo I.....	28
Acciones de intervención. Objetivo II.....	29
Acciones de Intervención. Objetivo III.....	30
Evaluación.....	31
Recursos.....	32
Diagrama de Grantt.....	34
Link vídeo	34

Anexos

Las siguientes palabras son fundamentales en el Plan de Intervención que se propone en este trabajo de tesis. Surgen desde el objetivo general que se planteó “Fomentar el desarrollo del pensamiento estructurado en los estudiantes del turno tarde de la Escuela N° 4.020 General Justo José de Urquiza mediante la aplicación de herramientas y estrategias específicas con el fin de potenciar las habilidades del pensamiento crítico, análisis y reflexión”.

& **Organizaciones inteligentes**

& **Liderazgo pedagógico**

& **Aprendizaje significativo**

& **Comprensión profunda**

& **Rutinas de pensamiento**

Organizaciones Inteligentes: Instituciones educativas capaces de aprender y expandirse continuamente, a través del aprendizaje adaptativo y generativo, Senge (1990).

Liderazgo pedagógico: Clave para la transformación institucional, promoviendo un entorno donde la innovación y el conocimiento colectivo florezcan, Bejman (2024).El liderazgo pedagógico facilita la implementación de nuevas metodologías.

Aprendizaje significativo: Adquisición de conocimientos profundos y duraderos que los estudiantes pueden aplicar en diversos contextos, trascendiendo la mera memorización.

Comprensión profunda: Habilidad para ir más allá de la superficie del conocimiento desarrollando pensamiento crítico, creativo, metacognitivo y sistémico.

Rutinas de pensamiento: Herramientas didácticas que, a través de protocolos sencillos, permiten visibilizar el pensamiento de los estudiantes y docentes, fomentando hábitos de cuestionamientos, debate y reflexión.



Este plan de intervención aborda las herramientas pedagógicas para el aprendizaje significativo y duradero puesto que es un desafío central en la educación actual y la Escuela N° 4.020 General Justo José de Urquiza de Salta capital en el turno tarde, no es la excepción.

Como señala Furman(2021), el objetivo fundamental ha trascendido de solo la acumulación de información, hoy se busca que los estudiantes logren una comprensión profunda que les permita aplicar sus conocimientos de forma flexible en diversos contextos.

Este trabajo tiene la inspiración de una investigación pionera como lo fue Proyecto Zero de la Universidad de Harvard que, en las décadas de 1960 y 1970, con figuras como Ron Ritchhard, Mark Church y Davids Perkins, se ha dedicado a desentrañar el pensamiento y proporcionar herramientas pedagógicas para hacerlo visible y promover la comprensión más allá de lo superficial.

Este trabajo de tesis se enmarca en la Teoría de la Comprensión integrando el concepto de Senge (1990) de Organizaciones Inteligentes. Bajo esta perspectiva, las instituciones educativas son concebidas como sistemas dinámicos, capaces de aprender, expandirse y adaptarse continuamente. La relevancia de esta combinación radica en la convicción para que los estudiantes desarrollen el pensamiento crítico, creativo, sistémico y de metacognición, pilares de la verdadera comprensión profunda. Es imperativo que estos procesos de visibilización del pensamiento sean promovidos y garantizados desde el liderazgo pedagógico sólidos. Autores como Ron Richhard y otros (2012) subrayan la importancia de la cultura institucional y en el aula el fomento de las capacidades de pensamiento.

En este contexto, el nuevo rol del docente evoluciona, como hace referencia Puente y Bartolomé (2022) de coordinador de clase, coincidiendo así como lo menciona Blejman (2024) donde el rol del liderazgo pedagógico es crucial porque permite la innovación.

La formación continua de los docentes, enfocada en el desarrollo de modelos mentales y la integración de procesos de pensamiento en el currículo, como lo plantea Pereyra (2022), es imprescindible.

Finalmente se explora la implementación de Rutinas de Pensamiento como herramienta didáctica innovadora. Las rutinas son guías y ayudan a los estudiantes a visibilizar sus procesos cognitivos y las habilidades involucradas en dichos procesos, facilitando así la construcción colectiva de la metodología que permitan a los estudiantes alcanzar una verdadera comprensión y autorregulación de sus propios aprendizajes.

Capítulo I: Datos Generales de la Institución

Nombre de la escuela: N° 4.020 Gral Justo José de Urquiza

CUE N° 660011900

Domicilio: Zuviría N° 290

Mail: escuelaUrquiza4020@gmail.com

Localidad: Salta **Departamento:** Capital **Zona:** Urbana

Régimen: Común de Jornada Simple ampliada

Nivel: Inicial y

Primaria

Ubicación

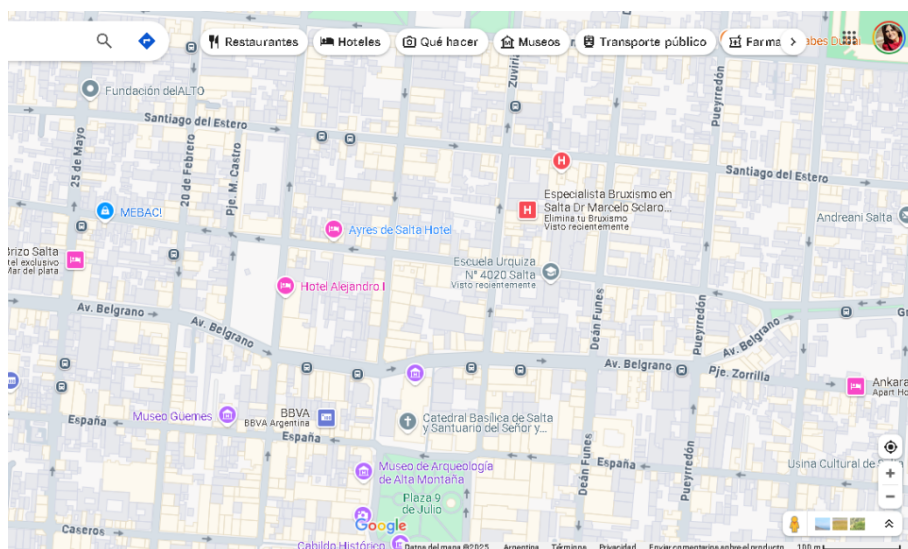


Foto: <https://maps.google.com.ar/?hl=es>

La Unidad Educativa N° 4.020 Gral. Justo José de Urquiza se encuentra ubicada en el casco histórico de la ciudad de Salta capital, a dos cuadras de la plaza principal **9 de Julio**, dentro de la zona conocida por la actividad comercial, turística y cultural. En este radio céntrico de la ciudad se encuentran grandes tiendas, negocios en general, bancos, Catedral Basílica y edificios centenarios como el Cabildo Histórico, Centro Cultural América, teatros y museos destacándose el teatro de la Provincia de Salta y Casa de la

Cultura y el Museo de Alta montaña, sector que concentra y registra movimiento constante de personas.

A pocos metros se encuentra la Avenida Belgrano, importante por la historia para los Salteños desde su fundación y por ser la principal vía por donde circulan casi todas las líneas de colectivos que llegan al centro de la ciudad desde todos los sectores y barrios.

La escuela Gral. Justo José de Urquiza, cumple 146 años de funcionamiento en el período lectivo 2025. En el año 1879 por disposición del Consejo Provincial de Instrucción Pública comienza a funcionar solamente para niñas con el nombre de Escuela Elemental N° 4, con una matrícula de 64 mujeres en un solo turno.

La institución no siempre desarrolló su actividad en el edificio actual. Sus inicios fueron en una casa también céntrica (calle Balcarce entre Güemes y Santiago del Estero). En 1903 se convierte en una institución mixta y por el aumento de la cantidad de matrícula, se implementó el turno tarde. Originalmente los varones asistían al turno mañana y las niñas por la tarde, con una población escolar de 220 alumnos.

En 1907, el Consejo General de Educación elevó la escuela a primera categoría por su número de matrícula y pasa a denominarse Escuela Graduada General Justo José de Urquiza. En 1909 se inauguró el museo de la escuela (desaparecido en la actualidad) y se ofrecían clases de labores, cocina y planchado, educación física y música, siendo directora en ese año la Srta Mercedes Arancibia.

En 1916 el Consejo General de Educación trasladó a la actual ubicación (Calle Zuviría esquina Güemes) con el nuevo edificio que respondía a las necesidades de ese momento, registrándose una población escolar de 771 estudiantes. (Proyecto Educativo Institucional [P.E.I.], 2022, p 4).

En 1942 el local fue refaccionado, proporcionando al establecimiento un salón de acto en la planta alta, con escalera de mármol blanco. A la inauguración de esa nueva

sección asistieron autoridades educativas, militares y eclesiásticas, el arzobispo de la época Monseñor Roberto Tavella realizó la bendición del lugar. Actualmente, esta área de la escuela se encuentra cercada por refacciones desde el año 2018.

La escuela llegó a contar con más de 40 secciones de grado entre ambos turnos, con un equipo directivo compuesto por una directora, dos vicedirectoras por cada turno. Debido al cierre del sector por refacción, un cargo de vice directores se trasladó a otra escuela quedando solamente una vice directora por turno y una alternante, funcionando hasta el 2022, 37 secciones.

Misión: “Formar alumnos críticos, autónomos, reflexivos, competentes, eficientes y comprometidos, garantizando de esta manera su ingreso y permanencia hasta completar en nivel primario, no solo en el aspecto formal sino también en lo social, emocional promoviendo la superación personal” (P.E.I.2022, p 14).

Visión: “Queremos ser una escuela: formadora y comprometida con nuestros alumnos y alumnas, más democrática y participativa, inserta en un medio social y abierta a la pluralidad, que brinde y desarrolle saberes y competencias acorde al contexto para mejorar y modificar su entono, iniciándolos en la búsqueda de un proyecto de vida” (P.E.I. 2022, p14)

Valores se puede extraer del P.E.I : “Somos una institución educativa que inicia al niño en la formación integral como ciudadano con capacidades de opinión para resolver problemas en el contexto que le toque, dentro del marco del diálogo y la buena convivencia”.

<ul style="list-style-type: none">•Fortalecer la integración formal de niños y niñas en la igualdad, diversidad y el los principios éticos y ciudadanos durante su trayectoria escolar.•Revalorizar la importancia de la función social de la lengua oral y escrita y el lugar del docente como mediador para la apropiación de esa herramienta.•Contribuir a la calidad educativa a través de la autoevaluación constante para la toma de decisiones. <p>Proyecto Educativo Institucional, 2022 p15.</p>	<ul style="list-style-type: none">•Reforzar las relaciones interpersonales entre los distintos actores institucionales.•Promover vínculos con el entorno mediante la incorporación de nuevas herramientas y estrategias educativas.
---	--

La escuela N° 4.020 Gral Justó José de Urquiza participa del Programa provincial de Fortalecimiento a la Alfabetización (capacitación mensual de primero a tercer grado, como bloque pedagógico) con acompañamiento y visita de la orientadora pedagógica designada. Además, implementa un Proyecto institucional de articulación entre Nivel Inicial y Nivel Primaria. También posee Proyecto de Inclusión para niños con Trastorno de Espectro Autista (T.E.A) por contar en todas las secciones con estudiantes con esta condición.

La institución trabaja en Red con el Hospital del Milagro donde se encuentra del centro de Salud N° 2, dicho centro cuenta con la colaboración de la odontóloga Dra. Silvana Viñuales quien realiza el control y derivación de los estudiantes que lo requieren, también se acuerdan campañas de vacunación con las autoridades para completar calendario tanto de los estudiantes como de sus familias.

El trabajo en red con la seccional N° 1 permite que los estudiantes reciban charlas sobre grooming y redes sociales. Se realizan visitas y reuniones con los colegios Secundarios de la zona: N° 5.047 Dr. Benjamín Zorrilla, el N° 5.076 Arturo Ilia, el N° 5.001 Dr. Hipólito Irigoyen y Escuela Técnica N°2 para informar sobre la oferta educativa y planes de estudios a los estudiantes que terminan el séptimo grado.

Los recursos disponibles en la institución son: Un carro digital con 15 computadoras, proyector, parlante, dos micrófonos, consola de sonidos, biblioteca, Tv, juegos didácticos, mapas. La escuela brinda la posibilidad de servir la copa de leche en ambos turnos, la mercadería se la recibe de cooperadora asistencial (leche, cacao, yerba) y el pan de la Panadería social de la ciudad.

Escuela N° 4020 Gral Justo José de Urquiza
Dependiente del Ministerio de Educación de Ciencias y Tecnología de la Provincia de Salta

Nivel Inicial (Turno mañana y turno tarde)
1 supervisora de zona con sede en el Ministerio de Educación
1 Directora por circuito (tiene a cargo cuatro escuelas de la zona).
1 Auxiliar de dirección por cada turno
1 Celadora alternante.
4 docentes a cargo de Salitas
3 Profesores de áreas especiales por circuito (comparte con el nivel primario)
Profesor de Plástica
Profesor de Música
Profesor de Educación Física
1 personal de maestranza

Nivel Primario (Turno mañana y turno tarde)
1 directora para ambos turnos.
1 vice directora por cada turno
1 Vice directora alternante (lunes y viernes asiste al turno tarde, martes, miércoles, jueves en el turno mañana)
Matricula al 2024: 824 estudiantes

* La escuela cuenta con un supervisor de zona, con 19 escuelas a su cargo, con sede en el Ministerio de Educación.

2 Salas de 4 años
2 salas de 5 años

Turno Mañana
Cantidad de grados: 19 de primero a séptimo.
1°, 2°, 3°, 4° y 5° con tres divisiones: A, B, C.
6° y 7° con dos divisiones A y B°
Primer ciclo: 1 prof de Idioma (inglés)
1 Prof de: Plástica, Educación física y Música (se comparte con N.I)
Segundo ciclo: 1 profesor de Idioma (Francés, educación física, hasta cuarto grado Plástica. Desde 5° a 7° 1 profesor de folklore alternante turno mañana y turno tarde)
Carga horaria de cada profesor es de 18 horas.
3 prof Auxiliares de dirección y 2 celadoras
3 personal de maestranza
7 Maestras de Apoyo a la Inclusión (M:A:I) de inst públicas y/o privada.

Turno Tarde
Cantidad de grados: 18 de primero a séptimo
1°, 2°, 3° y 5° con tres divisiones: D, E, F
6° y 7° con dos divisiones: D, E.
Primer ciclo: 1 Profesor de idioma (inglés) 1 Profesor de: Educación Física, Plástica
Segundo ciclo: 1 profesor de: Educación Física, francés. Cada cargo cuenta con 18 horas.
El profesor de Folklore alternante con el turno mañana.
3 prof Auxiliares de dirección y 1 celadora (1 celadora se jubiló en junio)
3 personal de maestranza
8 M.A.I dependiendo de escuelas públicas o privadas que no son personal de la Escuela

Capítulo II: Delimitación del problema

Este trabajo aspira analizar la metodología de trabajo que se implementa en el turno tarde de la escuela Gral. Justo José de Urquiza, puesto que en el P.E.I no se especifica la articulación entre ciclos, como tampoco entre grados paralelos, ni la articulación metodológica consensuada donde se promueva el aprendizaje profundo del estudiante como protagonista activo del mismo.

Están surgiendo nuevos conceptos educativos y es necesario abandonar modelos (Meneses y López, 2020). Uno de ellos implica la transferencia de conocimiento centrado en el profesor, en la que los estudiantes “simplemente” reciben información. El profesor como único poseedor del conocimiento ya que pertenece a lo institución. La sociedad moderna impone nuevas exigencias como la creación de nuevos procesos de enseñanza y aprendizaje.

Árbol de problema:

Ramas	<p>Articulación metodológica entre ciclos del turno tarde que permitan aprendizajes significativos donde el estudiante tiene un rol activo y protagónico.</p> <p>Brindar herramientas para el desarrollo de capacidades y habilidades de los estudiantes.</p>
Tronco	<p>Necesidad de consensuar una metodología de trabajo áulico.</p> <p>El rol del maestro expositor.</p> <p>¿Los estudiantes comprenden lo que estudian?</p>
Raíces	<p>Docentes con muchos años de antigüedad en la docencia y en la escuela.</p> <p>No existen proyectos relevantes que inspiren al cambio.</p> <p>Roles (equipo directivo) pocos delimitados puesto que se produjeron muchos cambios por jubilaciones, traslados y situaciones irregulares de la vida institucional.</p>

En el análisis profundo de las prácticas áulicas proporcionará en el turno tarde, herramientas para la elaboración de los acuerdos metodológicos, rescatando las buenas estrategias que han contribuido significativamente para el logro de aprendizajes así poder replicarlas. Detectar las necesidades de cambio a partir de análisis de resultados fundamentará la formulación de propuestas concretas, orientadas a responder de manera efectiva las necesidades educativas en la institución.

Antecedentes

Existen antecedentes como: Ron Ritchhart, Mark Church, Kain Morrison, David Perkins en colaboración con docentes y directores que abrieron sus escuelas y aulas para que se realizara la investigación llevada a cabo entre los años 1967 y 1971, de lo que se llamó “Proyecto Zero”. Esta iniciativa de la Universidad de Harvard tenía la misión analizar y proporcionar herramientas pedagógicas para que los estudiantes de todos los niveles comprendieran de forma más profunda haciendo visible sus pensamientos. Así surge el material de Ritchhart, R., Church M., Morrison, K (2014) Hacer visible el pensamiento, Paidós sobre la teoría para comprender.

Las escuelas que forman parte del Programa de Escuelas Primaria (P.E.P) de la Organización de Bachillerato Internacional (IB), presentes en diferentes partes del mundo, adoptan esta metodología de trabajo centrada en el desarrollo de capacidades, habilidades. Fundamentándose en la teoría para la comprensión y la indagación permitiendo potenciar al estudiante, estas instituciones educativas de nivel primario buscan potenciar el rol protagónico de los estudiantes en sus propios procesos de aprendizaje. Bachillerato Internacional (2014, diciembre).

La exploración del aprendizaje y la comprensión han sido objeto de múltiples investigaciones, las cuales abordan la temática desde diferentes perspectivas tanto teóricas como metodológicas. Se encuentran trabajos que analizan la evolución del pensamiento en el proceso de aprendizajes, así como estudios centrados en la teoría de la comprensión propiamente. Un ejemplo de esta diversidad de enfoques se evidencia en el trabajo final del estudiante Cinfuentes Garzón, José Eduardo. Trabajo publicado en la Revista Virtual Universidad Católica del Norte en su artículo Aprendizaje del marco de

la enseñanza para la comprensión en profesores: Un abordaje desde las trayectorias del pensamiento.

Descripción de la línea temática

Durante la década del 90 Peter Senge hace referencia e introduce el concepto de Organizaciones Inteligentes. Caracterizándolas como aquellas Instituciones que poseen la capacidad de aprender.

Las instituciones inteligentes están sostenidas por cinco pilares interconectados: **el dominio personal**, que impulsa el crecimiento personal; **los modelos mentales**, que invita a examinar, cuestionar creencias y supuestos que están arraigados; **el aprendizaje en equipo**, que promueve la colaboración y genera el conocimiento conjunto; **la visión compartida**, logrando establecer un horizonte común generando así compromiso colectivo y **pensamiento sistémico** que une la confluencia de todas las inter relaciones.

En esencia, las instituciones inteligentes son las instituciones que aprenden.

Estas instituciones que aprenden o instituciones inteligentes, requieren un liderazgo que facilite activamente los procesos de cambio y desarrollo dentro de la unidad educativa Blejman (2024) expresa que es importante que el conocimiento y la experiencia del equipo directivo se extiendan al cuerpo docente y viceversa, integrándose de manera formal en la agenda institucional. De esta forma, el equipo directivo se transforma en facilitador del aprendizaje y la innovación en toda la organización.

La teoría de la comprensión más allá de un marco pedagógico, es una herramienta que promueve y orienta prácticas áulicas para crear experiencias de aprendizajes significativos y coherentes.

Blyther (2020) la describe como una herramienta que impulsa la comprensión y la reflexión profunda de docentes y estudiantes.

Martinez et al. (2022) también destacar los beneficios que reciben los estudiantes cuyas trayectorias escolares incluyen experiencias significativas y contextualizadas.

El neurocientífico Sigman (2022) hace referencia a que las trayectorias escolares pueden mejorar gracias a la maleabilidad de los estudiantes. En este sentido destaca la creatividad de la memoria como factor clave para generar aprendizajes profundos, especialmente cuando estos están contextualizados y tienen significatividad.

Para que estos aprendizajes trasciendan el momento inicial, la selección de ejercicios y herramientas resulta fundamental, permitiendo su evocación y aplicación en nuevas situaciones de aprendizajes.

En consonancia con lo anterior, para que el aprendizaje profundo se concrete verdaderamente, el rol tradicional del docente, definido por Puente y Bartolomé (2022) como “re escritor de la verdad” debe evolucionar hacia el de “coordinador de clase”. Esta transformación implica que el educador asume el rol de mediador y enunciador de los significados que se construyen colectivamente en el aula. De esta manera se fomenta el conocimiento colectivo compartido donde el protagonista activo de su propio proceso de indagación y aprendizaje.

Aunque aprender a aprender debería desempeñar un papel importante en la vida escolar y en el aula, termina siendo una meta difícil de alcanzar (Macanquí et al., 2020).

Constenla et al. (2022) sostiene que la capacidad de aprender a aprender se desarrolla mediante la interacción con agentes sociales y educativos, que modelan estrategias de adquisición de conocimiento a través de sus propias decisiones al aprender, aunque raramente explicitan estos procesos de pensamiento. Esta falta de explicación limita el desarrollo de estrategias de aprendizaje auténticos en los estudiantes, quienes a menudo recurren a técnicas de estudios superficiales o procedimientos generales como la repetición. El aprendizaje escolar eficiente depende en gran medida del uso de estrategias

de aprendizajes, que de un docente capaz de integrar la enseñanza de contenidos con técnicas y estrategias dentro de contextos prácticos.

Objetivos:

Este trabajo de grado tiene los siguientes objetivos:

Objetivo General:

- ✓ Fomentar el desarrollo del pensamiento estructurado en los estudiantes del turno tarde de la Escuela n° 4.020 General Justo José de Urquiza mediante la aplicación de herramientas y estrategias específicas con el fin de potenciar las habilidades del pensamiento crítico, del análisis y la reflexión.

Objetivos Específicos:

- Diagnosticar las prácticas pedagógicas y el nivel de comprensión de los estudiantes de la Escuela N° 4.020 General Justo José de Urquiza.
- Diseñar una estructura de modelo de gestión institucional específico para el turno tarde de la escuela N° 4.020 General Justo José de Urquiza que integre los principios de la Institución Inteligente y la Teoría de la Comprensión.
- Definir una propuesta de implementación progresiva y sostenible de acuerdo al modelo de gestión diseñado.

Para abordar la institución desde la perspectiva integral, se adopta la concepción de “Organización inteligente” propuesta por Senge P (1990). Estas organizaciones se caracterizan por su capacidad de expansión y adaptación continua al futuro, a través de dos tipos de aprendizajes combinados: **el aprendizaje adaptativo**, esencial para la supervivencia institucional al priorizar la continuidad y minimizar riesgos e innovación; y **el generativo**, que impulsa la creatividad y la innovación.

Las instituciones inteligentes se sustentan en estos cinco pilares interconectados:

Dominio Personal: Se refiere a la capacidad individual de expandir las habilidades técnicas (duras) y personales (blandas), moviéndose en un espectro que abarca la especialización (experiencia profunda) hasta la generación de nuevos conocimientos.

Los aspectos claves del dominio personal incluyen:

- Tensión Creativa.
- El compromiso con la verdad.
- El aprendizaje continuo.

Senge (1990) sintetiza que una persona con alto dominio personal busca permanentemente aprender y crecer, lo cual implica profundizar su expertes como generar nuevos aprendizajes

En cuanto a los **Modelos Mentales**, Senge (1990) definen como mapas internos constituidos por supuestos profundos y arraigados, generalizaciones e imágenes que influyen directamente en nuestra percepción del mundo y nuestras acciones. Su funcionamiento suele ser inconsciente, pero fundamental para dar sentido a la realidad.

Los modelos mentales requieren de:

- Hacerlos conscientes: llevarlos a la superficie para poder examinarlos
- Reflexionar sobre ellos: analizar cómo influyen en nuestro pensamiento y nuestras acciones
- Evaluar su validez para actualizarlos o cambiarlos.
- Discutirlos y compartirlos con otros para obtener diferentes perspectivas y construir una comprensión más rica de la realidad.

Al comprender y trabajar con nuestros modelos mentales y los de los demás, las organizaciones pueden mejorar su comunicación, su toma de decisiones y su capacidad para aprender y adaptarse al cambio.

Para Senge (1990), el **Aprendizaje en equipo** se desarrolla a través de la alineación y el desarrollo de la capacidad del equipo para crear los resultados que sus miembros realmente desean. No se trata de la suma de talentos individuales, es generar una inteligencia y una capacidad de acción sinérgica.

El trabajo en equipo requiere de:

- Diálogo: Fomentar conversaciones profundas y reflexivas donde los miembros exploren sus propios supuestos y los de los demás, buscando comprender en lugar de imponer.
- Discusión: Alentar el diálogo y utilizar la discusión para presentar diferentes perspectivas, analizar opciones y así construir un entendimiento compartido.
- Alineación y experimentación: Busca una visión compartida y un propósito común que motive al equipo a trabajar en pos de un objetivo común. Esto permite pensar colectivamente, generando perspectivas que no surgirían de forma individual:

En resumen, el aprendizaje en equipo implica cultivar la inteligencia colectiva a través de la comunicación efectiva, la visión compartida y la capacidad de pensar y actuar de manera sinérgica, donde el equipo aprende como unidad.

Para la construcción colectiva de la escuela inteligente también es importante el liderazgo pedagógico.

La **Visión Compartida** emerge de la convergencia de aspiraciones individuales hacia un horizonte común. Si bien existen líderes visionarios capaces de articular y catalizar estas perspectivas a largo plazo, la verdadera fortaleza de una organización inteligente reside en su capacidad para fomentar un espacio donde mentes creativas puedan converger, aportando energía, motivación y pasión de manera intrínseca. Para que esta visión trascienda del enunciado, es imprescindible cultivarla con convicción, compromiso genuino y libre elección por parte de sus integrantes. Es crucial distinguir la visión, como la imagen clara y palpable del futuro anhelado. En cambio la misión, representa el propósito fundamental y el “por qué” de la existencia de la organización en el presente. **La visión compartida**, por lo tanto, no solo define el destino, sino que también moviliza la acción colectiva al influir un sentido de propósito trascendente en cada miembro. La visión puede ir cambiando a lo largo del tiempo porque va madurando y se realizan ajustes.

Para Senge (1990) sostiene que el **aprendizaje en equipo** representa una dinámica poderosa donde la energía individual de cada participante se optimiza, elevando colectivamente la motivación del grupo. Este proceso va más allá de la mera suma de talentos individuales; implica una alineación profunda y el desarrollo de una visión compartida, permitiendo que cada miembro aporte sus capacidades desde una perspectiva holística, Senge (1990) enfatiza la importancia crucial del diálogo y la discusión dentro del equipo. Si bien la discusión puede, en ocasiones, favorecer la competitividad, es el diálogo genuino el que fomenta la colaboración, el desarrollo integral del equipo, la participación activa y la creación de una sinergia que multiplica la inteligencia colectiva, generando resultados superiores a la capacidad de sus miembros actuando individualmente.

Las instituciones inteligentes o instituciones que aprenden tienen una característica: la gestión de dicha institución.

La gestión puede obstaculizar cualquier cambio o permitir que esto suceda. Blejman (2024) enfatiza que la apertura al cambio no es automática y a menudo se encuentra con obstáculos inherentes a la propia estructura y funcionamiento institucional. La gestión debe reconocer y abordar las resistencias, evitando imponer cambios de manera vertical. Es crucial visibilizar las voces y experiencias de los miembros de la organización para no obstaculizar las transformaciones deseadas, facilitando los cambios y transformaciones promoviendo la participación, la comunicación abierta y la construcción de consensos. Generando espacios de diálogo donde se pueda expresar: las preocupaciones, los temores, las ideas y propuestas.

La gestión colaborativa, fundamental para el desarrollo de una institución inteligente y en constante aprendizaje, se distingue por su capacidad para facilitar y motivar la participación incluso de aquellos que se resisten al cambio. Su enfoque se centra en el diseño de estrategias que permitan avanzar hacia una visión y unos objetivos contruidos sobre la base del consenso. En este proceso, el liderazgo desempeña un rol crucial. Tal como lo señala Blejman (2024), el líder es quien inspira confianza y sostiene los procesos de transformación a lo largo del tiempo, adaptándose de manera proactiva a los desafíos emergentes, valorando los trayectos recorridos y trabajando en el presente valorando el pasado.

Blejman (2024) enfatiza la trascendencia del liderazgo, explicando que su construcción va más allá de una designación administrativa ministerial. Si bien esta designación define el rol formal dentro de la institución, el liderazgo se fundamenta en el reconocimiento. Cuando este reconocimiento converge con la designación, se despliega una fortaleza significativa que impulsa el progreso de la institución.

La institución inteligente se caracteriza por la confluencia del liderazgo y las acciones de todos los actores institucionales, lo cual favorece el trabajo en equipo.

Bejman (2024) destaca la importancia de construir futuros posibles a través de la fluidez de los procesos colectivos, facilitando el diálogo, el debate y la toma de decisiones. En este marco de gestión orientada a la acción, la articulación coherente de la metodología emerge como factor protagónico en la unidad educativa. En este proceso, la capacitación docente continua se torna fundamental.

La formación continua de los docentes debe enfocarse tanto en el desarrollo de habilidades pedagógicas específicas como en la adaptación de las prácticas existente. Es crucial que los docentes comprendan el valor de estos procesos y sean capaces de utilizarlos de manera flexible y adaptativa, considerando la especificidad de la materia y las características de los estudiantes (Lizana y Burgos, 2022).

Según Pereyra (2022), la formación docente debe centrarse en:

- Capacitar a los docentes para que utilicen modelos mentales como herramientas de enseñanza, creando un entorno de aprendizaje más reflexivo y colaborativo.
- Incrementar el conocimiento sobre el desarrollo cognitivo de los estudiantes y sus capacidades, para adaptar el pensamiento a diferentes niveles de habilidad.
- Fomentar la creación de actividades que integren de forma natural y continua los procesos de pensamiento en el currículo.
- Evaluar los resultados obtenidos a través de los métodos implementados, buscando mejora continua del proceso educativo.

El trabajo cíclico que se propone, donde las instituciones inteligentes son concebidas como organizaciones que aprenden, el rol del equipo de gestión es fundamental para promover el cambio y la construcción colectiva de nuevas metodologías. Esto requiere

abordar la Teoría de la comprensión como herramienta para facilitar aprendizajes significativos y profundos.

La teoría de la Comprensión explora el proceso fundamental de construcción de significado a partir de la información y las experiencias. En lugar de concebir la comprensión como mera recepción pasiva de datos, la teoría la entiende como un proceso activo y constructivo, donde el aprendiz conecta la nueva información con sus conocimientos previos.

El “Proyecto Cero o Zero”, una investigación llevada adelante en la Universidad de Harvard con la participación clave de Howard Gardner, David Perkins y Vito Perrone, que involucró durante cinco años a educadores universitarios, docentes de escuelas secundarias y maestros de educación primarias. Esta colaboración dio como resultado recursos que facilitan la comprensión y el aprendizaje efectivo de la Teoría para la Comprensión, siendo Tina Blyther, Ron Ritchhart, Mark Church y Karina Marrison figuras representativas de este trabajo. En relación con esto, Richhart (2014) resalta en el prólogo de “Hacer visible el pensamiento” el rol crucial de la cultura institucional y del aula en el fomento de las capacidades de pensamiento de los alumnos, señalando la necesidad de reconocer las influencias que la configuran y las características de las culturas grupales y organizacionales.

Ritchhart y otros (2014) destacan que investigación realizada, se resalta la importancia de que los estudiantes y docentes interactúen para la construcción de aprendizajes significativos y duraderos. Lograr hacer visible el pensamiento, motiva a los estudiantes a expresar mejor su comprensión y a desarrollar habilidades de análisis y reflexión, centrándose en la Teoría para la comprensión en los siguientes aspectos:

- Aprendizaje profundo versus superficial.
- La construcción como meta.
- Tipos de pensamiento para la comprensión

- Actividad intelectual auténtica.

Como lo señala Furman (2021), el aprendizaje profundo debería ser una meta educativa central. Esta autora simplifica el concepto de comprender de David Perkins, indicando que la verdadera comprensión se manifiesta en “la capacidad de actuar con el conocimiento de manera flexible”(p.53). Dicha actuación hace referencia a un conjunto de habilidades como: resolver, hacer, explicar; mientras que la flexibilidad hace refiere a la capacidad de poder usar este conocimiento en diversos contextos.

Como lo explica Furman (2021) el desarrollo de la comprensión profunda requiere incentivar en los estudiantes, tipos de pensamientos como:

& Pensamiento crítico: Implica la habilidad de analizar la información de manera rigurosa, evaluar los argumentos presentados y construir juicios razonados sobre lo estudiado.

& Pensamiento creativo: se centra en la capacidad de los estudiantes para generar ideas novedosas y originales, buscando soluciones innovadoras a los problemas que se les plantean.

& Pensamiento sistémico: Hace referencia a la capacidad de conectar los elementos individuales con el todo y comprender cómo interactúan dentro de un sistema complejo.

& Pensamiento metacognitivo: consiste en la habilidad de reflexionar sobre el propio proceso de aprendizaje, lo que incluye planificar las estrategias, monitorear el avance y evaluar la propia comprensión para realizar ajustes si fuera necesario.

Este pensamiento metacognitivo es central en la autoevaluación ya que implica el monitoreo constante del progreso del aprendizaje y la evaluación crítica sobre la propia comprensión realizando los ajustes necesarios. Esta habilidad relacionada con la

autorregulación del aprendizaje, está estrechamente ligada a la nueva perspectiva de la evaluación, especialmente con la evaluación formativa.

Este tipo de pensamiento metacognitivo es central en la autoevaluación, ya que implica el monitoreo constante del progreso del aprendizaje y una evaluación crítica de la propia comprensión para realizar los ajustes necesarios. Esta habilidad está ligada a la autorregulación del aprendizaje, alineándose estrechamente con la nueva perspectiva de la evaluación, especialmente con la evaluación formativa.

Es fundamental comprender que el proceso metacognitivo es una capacidad que se adquiere y desarrolla. En este sentido, la evaluación es una herramienta fundamental para la innovación pedagógica, ya que facilita que los estudiantes alcancen aprendizajes verdaderamente profundos. Estos no se limitan a la consolidación del conocimiento, sino que posibilitan su aplicación efectiva en diversas situaciones y contextos. Así, el aprendizaje profundo no solo afianza el conocimiento, sino que también permite su uso práctico en distintos escenarios. Disponer de instrumentos para el monitoreo continuo a lo largo del desarrollo de una secuencia didáctica es precisamente, la esencia de la evaluación formativa.

Considerando lo anterior, es esencial incorporar rutinas en el aula para guiar y ayudar a los estudiantes, entendiendo por rutina al procedimiento, proceso o patrón de acción que se emplea de forma reiterada para organizar y simplificar la consecución de metas o tareas específicas. La repetición de esas rutinas facilita la gestión del aprendizaje y el logro de los objetivos.

En este sentido, las Rutinas de Pensamiento deberían ser una herramienta didáctica clave en el aula con el propósito de visibilizar el pensamiento de los estudiantes, tanto para ellos mismos, compañeros y docentes. A través de estos pequeños protocolos o secuencias sencillas se fomenta el hábito de cuestionar, debatir y reflexionar sobre las propias ideas y las ajenas permitiendo identificar el punto de partida de la comprensión y

como lo señala Furman (2021) con preguntas curiosas que invitan a participar activamente.



La implementación de las rutinas de pensamiento (Richhard 2014), evidencia que el aprendizaje se construye a partir del acto de pensar. Este proceso de esfuerzo personal pero, apoyado desde la construcción colectiva que impulsa al estudiante a develar sus idas desde la guía permanente del docente. Constituye un proceso activo que demanda de un compromiso intrínseca por parte del estudiante.

Capítulo V: Plan de acción

Objetivo General: Fomentar el desarrollo del pensamiento estructurado en los estudiantes del turno tarde de la Escuela N° 4.020 Gral. Justo José de Urquiza mediante la aplicación de herramientas y estrategias específicas con el fin de potenciar sus habilidades de pensamiento crítico, análisis y reflexión.

Objetivo específico 1: Diagnosticar las prácticas pedagógicas actuales y el nivel de comprensión de los estudiantes de la Institución N° 4.020 Gral. Justo José de Urquiza.		Objetivo específico 2: Diseñar la estructura de modelo de gestión institucional específico para el turno tarde de la escuela N° 4.02020 que integre los principios de la Institución Inteligentes y la Teoría de Comprensión.		Objetivo 3: Definir una propuesta de implementación progresiva y sostenible de acuerdo al modelo de gestión diseñado.	
Meta 1-1: ✓ Realizar siete observaciones de propuestas áulicas durante el periodo de recolección de datos.	Meta 1-2: ✓ Conducir entrevistas semi estructuradas al 80% de docentes del turno tarde y al 5 % de los estudiantes de cada grado del turno tarde.	Meta 2-1: ✓ Analizar las características y dinámicas de la gestión actual en el turno tarde de la UEN°4.02020 en las diferentes dimensiones: curricular, socio comunitaria y administrativa.	Meta 2-2. ✓ Diseñar una estructura de institución inteligente adaptada al turno tarde de la escuela N° 4.020 incorporando las fortalezas diagnosticadas en la institución.	Meta 3-1: ✓ Identificar y descubrir al menos tres fases para la implementación progresiva del modelo de gestión durante los dos primeros meses de implementación, detallando los recursos humanos, materiales y temporales necesarios.	Meta 3-2 ✓ Diseñar al menos dos estrategias de capacitación docentes específicas para la implementación del diseño del turno tarde (TT), incluyendo contenido y cronograma.
Acciones : • Elaborar protocolo de observación detallado que incluya aspectos específicos de práctica pedagógica (docentes) y de los niveles de comprensión de los estudiantes • Coordinar con la institución y los docentes cronograma y las condiciones de las observaciones (fechas, horarios, permisos, y autorizaciones). • Llevar a cabo las observaciones programadas con los protocolos diseñados y registrar de manera sistemática la información relevante.	Acciones: • Diseñar un protocolo de entrevista semi estructurada detallada una para docente y otra para estudiantes. • Contactar y programar las entrevistas docentes y estudiantes del turno tarde. • Registrar, transcribir y analizar la información de las entrevistas.	Acciones: • Recopilación de información documental: ✓ Analizar los libros de actas de reuniones en el turno tarde de los tres últimos años. ✓ Revisar los libros de observación de clases del último período. ✓ Examinar los registros de asesoramiento docente. • Diseñar y llevar a cabo entrevistas semi estructuradas, diseñar cuestionarios, realizar encuestas a docentes (uno por cada sección de grado, celadores, estudiantes y padres (dos por sección) para analizar los roles, gestión de la comunicación, la participación y la toma de decisiones.	Acciones: • Revisión bibliográfica que resalten los principios y dimensiones de una institución que aprende como Peter Senge en “La quinta disciplina” y otros. • Revisar conceptos claves de la Teoría de la Comprensión de David Perkins (elementos de la comprensión y rutinas de pensamiento). • Diseñar una estructura de institución inteligente para el T. T de la escuela N° 4.020 con componentes como liderazgo, formación docente, seguimiento y evaluación	Acciones: • Definir las fases de implementación (preparación, inicio, desarrollo y final). • Establecer los objetivos y actividades claves para cada fase, determinando los recursos, roles y responsabilidades, materiales, infraestructura, cronograma de duración de cada fase, identificando posibles barreras y planteando estrategias para superarlas.	Acciones: • Diseñar un programa de capacitación interna de los docentes del turno tarde de la escuela N° Gral. Justo José de Urquiza, definiendo objetivos, seleccionando contenidos, metodología de los encuentros y materiales. • Implementación del programa detallando actividades, lugar y responsable. • Diseñar un plan de seguimiento docentes y acompañamiento con instrumentos para evaluar la efectividad de la capacitación con encuesta de satisfacción, evaluaciones de seguimiento del diseño, observaciones de las prácticas y reajustes.

Objetivo 1: Diagnosticar las prácticas pedagógicas y el nivel de comprensión de los estudiantes de la Institución N° 4.020 Gral Justo José de Urquiza

Meta	Acción	Actividad	Responsable	Evaluación	Recurso
1. Realizar siete observaciones de propuestas áulicas durante el período de colección de datos.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborar protocolo de observación detallado que incluya aspectos específicos de la práctica docente y de los niveles de comprensión de los estudiantes. Anexo N° 2 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presentación de notas solicitando autorización para las entrevistas docentes y los estudiantes para llevar a cabo las observaciones programadas. Anexo N° 3 	Tesisista de la universidad Siglo 21 Carrera: Licenciatura en Educación Prof Patricia Gonzalez Gallegos.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Instrumento para recolección y análisis de información. Anexo N°4 	<p>Materiales y económico: Impresiones en papel de notas, entrevistas . agenda . Fotocopias</p> <p>Tiempo:según lo establecido en la agenda, de acuerdo a lo pactado con los docentes y estudiantes.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Coordinar con la institución y los docentes un cronograma y las condiciones de las observaciones (fechas, horarios, permisos y autorizaciones). 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar la agenda con las visitas programadas. Anexo N° 5 		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Crear un registro de permiso con fechas de solicitud y aprobación. Anexo N° 5 y 6 	
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Llevar a cabo las observaciones programadas con los protocolos diseñados y registrar de manera sistemática la información relevante. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤.Realizar las observaciones programadas según la agenda establecida ➤.Registrar en los instrumentos las observaciones realizadas y analizar la información relevada. 		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Instrumento de recolección y análisis 	
2. Conducir entrevistas semi estructuradas al 80 % de los docentes del turno tarde y el 5% de los estudiantes del turno tarde.. Anexo 3	<ul style="list-style-type: none"> ♣ Diseñar un protocolo de entrevista semi -estructurada detallada: una para docente y una para estudiantes. ♣ Contactar y programar las entrevistas docentes y estudiantes del turno tarde. ♣ Registrar, transcribir y analizar la información de las entrevistas. 	<ul style="list-style-type: none"> ♣ Cronograma de entrevista de acuerdo a los tiempos disponibles y cedidos por los docentes y que se agenda. 		<ul style="list-style-type: none"> ♣ Registrar la información recogida en la grilla para el análisis de los mismos Anexo N° 4. ♣ Realizar un informe de las conclusiones arribadas como diagnóstico, partiendo del modelo del análisis FODA. 	<p>Edificio: solicitar el lugar para realizar las entrevista (biblioteca de la institución)</p>

Objetivo Específico 2: Diseñar la estructura de modelo de gestión institucional específico para el turno tarde de la escuela N° 4.020 Gral Justo José de Urquiza que integre los principios de la institución Inteligente y la Teoría de la Comprensión.

Meta	Acción	Actividad	Responsable	Evaluación	Recurso
2-1 Analizar las características y dinámicas de la gestión actual en el turno tarde de la UE N° 4.020 en las diferentes dimensiones: Curricular, socio comunitaria y administrativa	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recopilación de información documental de los períodos 2023/24/25 ➤ Analizar los libros de actas: de reuniones de personal, observaciones de clase y asesoramiento al personal, del turno tarde. ➤ Diseñar y llevar a cabo entrevistas y encuentros con docentes, padres, padres (uno por cada sección de grado, celadores, estudiantes) para analizar los roles, gestión de la comunicación, participar y la toma de decisiones. Anexo N° 11 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presentación de nota solicitando autorización para observar los libros institucionales. Anexo N°7 Observar los libros teniendo en cuenta la grilla de observación ➤ Confeccionar la grilla de observación para los libros a analizar. ➤ Realizar las entrevistas programada según la agenda acordada. Anexo N° 9 	<p>Tesista de la universidad Siglo 21 Carrera: Licenciatura en Educación Prof Patricia González Gallegos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Instrumentos para cotejar los datos observados. Anexo N° 8 ➤ Relevar la información obtenida de acuerdo a los instrumentos seleccionados. Anexo N°10/12 	<p>Materiales y económico: Impresiones en papel de notas, entrevistas. agenda grilla de observación . Fotocopias del Libro “Hacer visible el pensamiento” Económico aproximado: \$20000 Entrevista a través de formulario Google</p>
2-2 Diseñar una estructura según el modelo de institución inteligente adaptada al turno tarde de la escuela N° 4.020 incorporando las fortalezas diagnosticadas en la institución.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Revisión bibliográfica para destacar los principios y dimensiones de una institución que aprende como lo destaca Peter Senge en su obra “La quinta disciplina”. Revisión de la los conceptos claves de la Teoría de la comprensión de David Perkins (elementos de la comprensión y rutinas de pensamiento) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Preparación y cronograma de encuentros con docentes para la revisión teórica, Preparación de los encuentros. ❖ .Preparación de materiales por grados paralelos. AnexoN° 13 ♣ Solicitar extensión de ART para la cobertura del personal para los días que se realizará los encuentros. ♣ Acondicionamiento del aula (lugar de encuentro) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tesista : C Praticia González Gallegos. ♣ Personal administrativo de la Escuela. (Auxiliar de dirección Sra Laura Lesser). ♣ Personal de maestranza. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Al finalizar cada encuentro completar un formulario Google. AnexoN° 14 	<p>Tiempo:según lo establecido en la agenda, de acuerdo a lo pactado para cada encuentro dos por semana, los días martes de 18:30 a 19:30hs</p> <p>Edificio: aula N° 9</p>

Objetivo Específico 3: Definir una propuesta de implementación progresiva y sostenible de acuerdo al modelo de gestión diseñado.

Meta	Acción	Actividad	Responsable	Evaluación	Recurso
3-1 Diseñar al menos dos estrategias de capacitación docente específica para la implementación del diseño en el turno tarde de la escuela N°4.020 turno tarde (TT) incluyendo contenido y cronograma.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diseñar un programa de capacitación interna para los docentes del T T de la escuela definiendo objetivos, seleccionando contenidos, metodología de los encuentros y materiales. ➤ Definir las fases de implementación (preparación, inicio, desarrollo y final). ➤ Estableces los objetivos y actividades claves para cada fase, determinando los recursos, roles y responsabilidad, cronograma de duración de cada fase, identificando posibles barreras y planteando estrategias para superarlas. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diagnóstico sobre la necesidad de capacitación interna en la escuela N° 4.020 TT., mediante el desprendimiento de información relevada en entrevista , etc ➤ Elaboración de plan de acción en la capacitación. <ul style="list-style-type: none"> ❖ Programación de encuentros semanales. ❖ Primer encuentro presentación de la propuesta de actualización. Anexo N°13 ➤ Cada encuentro deberá responder la consigna de tener inicio, desarrollo y final. Donde cada grupo deberá tener una evaluación por parte del grupo encargado. 	<p style="text-align: center;">Tesis de Universidad Siglo 21</p> <p>Docentes encargados de cada presentación designados en pareja o trío por años paralelos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Relevar la información que se obtuvo en entrevistas, diagnóstico FODA 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conexión a Internet. ➤ Formularios google ➤ Proyector con pc ➤ Materiales de librería (afiches, fibrones, cinta para pegar) ➤ Fotocopias del Libro “Hacer visible el pensamiento” desde la pág 97 hasta la pag297
3-2 Identificar y descubrir al menos tres fases para la implementación progresiva del modelo de gestión durante los dos primeros meses de implementación, detallando los recursos y materiales temporales necesarios.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Establecer los objetivos y actividades claves para cada fase, determinando los recursos, roles y responsabilidades, cronograma de duración de cada fase, identificando posibles barreras y planteando estrategias para superarlas. ➤ Diseñar un plan de seguimiento docente y acompañamiento con instrumentos para evaluar la efectividad de la actualización con encuesta de satisfacción, evaluaciones de seguimiento del diseño, observaciones de las prácticas y reajustes 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Planificación de las fases: <ul style="list-style-type: none"> ♣ Fase 1 Presentación del programa de actualización interna docente abierto a sugerencias y ajustes. ♣ Fases 2: Programar los encuentros de acuerdo a las propuestas de los docentes. ♣ Fase 3: Ejecución de los encuentros. ➤ Instrumentos como: Anexo N°15 <ul style="list-style-type: none"> ♣ Guía de observación de propuestas didácticas desde la teoría de la comprensión. ♣ Encuesta para cada encuentro. Anexo 14 	<p style="text-align: center;">Vice director de cada ciclo</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Encuesta Anexo N° 15 ➤ Guía de Observación ➤ Observación entre docentes. Anexo N° 16 	

Evaluación

Este trabajo de tesis se enfoca en la Innovación Educativa, concibiéndola como una transformación del aula a través de nuevas formas de enseñar y aprender, redefiniendo los roles de docentes y estudiantes.

En todo proceso de evaluación, tal como lo explica Santos Guerra (2006), se concibe como un proceso de diálogo, comprensión y mejora continua que fundamenta la toma de decisiones. Este enfoque se alinea con los lineamientos y principios del aprendizaje significativo y la comprensión profunda.

Desde la perspectiva de Anijovich (2017), la incorporación de la autoevaluación, la coevaluación y la retroalimentación es crucial para fomentar un diálogo constructivo y no unidireccional. Las nuevas herramientas pedagógicas propuestas en este trabajo buscan construir y fortalecer las capacidades de metacognición y autorregulación de los estudiantes. Esta evaluación formativa, que va más allá de la mera calificación, se propone visibilizar los logros de los estudiantes para que ellos mismos puedan reconocer sus avances.

Por ello este trabajo de Intervención, considera la evaluación como una herramienta clave para la comprensión profunda, proponiendo acciones específicas para impulsar la reflexión docente y mejorar las prácticas en el aula:

- **Evaluar para aprender:** La evaluación se entiende como un proceso continuo cuyo propósito es comprender el sentido del aprendizaje y así generar mejoras significativas.

- **Claridad en los criterios de evaluación:** Se promueve la explicitación de los criterios de evaluación a través de grillas y observaciones que incorporan los principios de profundización conceptual, según los autores mencionados. Esto facilita la autoevaluación y la retroalimentación efectiva.

• **Retroalimentación formativa:** El trabajo de intervención propone actividades diseñadas para evocar conocimientos previos y fomentar la metacognición, sentando las bases para una retroalimentación rica y constructiva.

• **Evaluación auténtica y el trabajo por desempeño:** Este plan de acción busca potenciar habilidades esenciales como el pensamiento crítico, el análisis y la reflexión. Al emplear conocimiento en diferentes contextos y utilizar “Rutinas de Pensamiento”, se visibiliza el proceso cognitivo tanto de los docentes en los espacios de formación como de los estudiantes en el aula.

Recursos

Los recursos como está planteado en cada acción son:

Económicos: aproximadamente \$200.000 . Destinados a fotocopias de bibliografía, autorizaciones, fibrones, afiches. Las plataformas mencionadas para subir trabajos se realizarán desde la cuenta institucional de la escuela que no tienen gasto económico.

Humano: Personal de maestranza, para ordenar y acomodar las aulas destinadas a los encuentros.

Personal administrativo de la escuela para mandar mail solicitando extensión de ART al personal docente.

Tiempo: Según el diagrama de Genatt

Espacio: En la escuela N^a 4020 Gral Justo Jose de Urquiza y las aulas que se designen de acuerdo a disponibilidad institucional (podría ser la biblioteca de la escuela para los encuentros con los docentes).

Agrupamiento: de acuerdo al cronograma de encuentro establecido.

Actividad		Diagrama de Grantt: Cronograma de desarrollo															
		¼	2 AL 6/6	9 al 13/6	16al 20/06	23 al27/0 6	30/06 al 4/7	7al 11/07	agosto				septiembre				
									1° semana	2° semada	3° semana	4° semana	1° semana	2° semana	3° semana	4° semana	
Objetivo 1 Meta 1	Envío de nota a la institución																
	Elaboración de protocolo de observación																
	Presentación de nota para realizar entrevistas																
	Coordinar cronograma con docentes																
	Realizar observaciones																
Objetivo 1 Meta 2	Diseñar protocolo de entrevistas																
	Cronograma de entrevista con docentes/ alumnos etc																
Objetivo N° 2 Meta 1	Recopilación de información de documentación de libros institucionales																
	Presentación de notas a la institución																
	Realización de entrevistas																
Objetivo N° 2 Meta 2	Preparación del cronograma																
	Preparación del material																
	Solicitud de cobertura de ART para docentes																
Objetivo N° 3 Meta N°1	Diagnóstico																
	Presentación del plan																
	Cronograma de Encuentros																
Objetivo N° 3 Meta N° 2	Observaciones de propuestas																
	Observaciones entre docentes																
	Conclusiones																

<https://drive.google.com/file/d/1IeFzjkS8nOrNu1cZkazVvkqEOhQhPgL5j/view?usp=sharing>

Bibliografía

- Anijovich, R & Cappalletti, G (2022) Evaluar para el aprendizaje. Editorial Paidós.
- Bachillerato Internacional (s.f) <https://www.ibo.org/es>.
- Blejman, B (agosto 2024) La facilitación como práctica directiva. Desanudando tensiones y liberando posibilidades para que las cosas sucedan. Noveduc Gestión.
- Cinfuentes Garzón, J. E. (mayo-agosto. 2019) Aprendizaje del marco de la enseñanza para la comprensión en profesores: un abordaje desde las trayectorias de pensamiento. Revista Virtual Universidad Católica del Norte (57), 3-23. Doi: <https://doi.or/10.35575/rvucn,n57a2>.
- Furman Melina (diciembre 2021). Enseñar distinto. Guía para innovar sin perderse en el camino. Editorial Siglo veintiuno. Colección: Educación para aprender.
- Lizana – Verdugo, A., & Burgos-García, A. (2022). El estudio de la práctica reflexiva y la labor tutorial en el proceso de formación docente. Revista electrónica interuniversitaria de formación del profesorado, 25(2). 93-112
- López Meneses, E. Cobos Sanchiz, D. Molina Garcia, L, Jaén Martínez, A. Martín Padilla, A. Diciembre 2020. Claves para la Innovación pedagógica ante los nuevos retos. Respuestas en vanguardia de la práctica educativa. Editorial Octaedro. España.
- Ritchhart, R. Church, M. Morrison K. Abril de 2014. Hacer Visible el pensamiento. Editorial Paidós. Buenos Aires, Argentina.
- Santos Guerra M (2006) Evaluación educativa (proceso de diálogo, comprensión y mejora). Editorial: Ediciones Aljibe. España.
- Senge P, M (2006) La quinta disciplina: El arte y la práctica de la organización que aprende. (Edición revisada y actualizada) Granica. (Original publicado en 1990).
- Sigman M. (2022) El poder de las palabras: Cómo cambiar tu cerebro y tu vida conversando (6° ed.) Penguin Random House Grupo Editorial.

- Pereyra, A. (2022). Viejas y nuevas desigualdades educativas. Desafíos emergentes a la formación docente. Pensar la educación en tiempos de pandemia: entre la emergencia, el compromiso y la espera, I, 125 – 136.

- Proyecto Educativo Institucional .2022 Escuela N° 4020 General Justo José de Urquiza.

Anexos 1

Salta, 1 de abril de 2.025

A la directora de la Esc N° 4.020

Gral Justo José de Urquiza

Sra Roxana Mariel Guaymas

S _____ / _____ D

La que suscribe, Carmen Patricia González Gallegos, docente del turno tarde de la escuela N° 4020 Gral Justo José de Urquiza y tesista de la Universidad Siglo 21 de la carrera "Licenciatura en Educación" se dirige a ud para solicitar autorización para la realización del trabajo final (tesis) "Plan de intervención", sobre la institución que ud. gestiona como también el acceso de la documentación Institucional con la que cuenta dicha escuela.

Sin otro particular, aprovecho la presente para saludarla muy atentamente.



Carmen Patricia González Gallegos
González Gallegos
Carmen Patricia
DNI: 20.709.297

Autorizado 1/04/25

Protocolo de observación de Carpetas didácticas docentes

Observador: Patricia González Gallegos				
Fecha de realización de la observación:				
Área Observada:		Grado :		División: D
Docente: xxxxx				
Aspectos a considerar		Pocosapropiados	...muy apropiados
Objetivos	Son objetivos son claros, precisos y permitirán evidenciar un aprendizaje profundo a largo plazo.			
	Contemplan el aprendizaje profundo en sus diferentes dimensiones.			
Contenidos	Los contenidos seleccionados son los que corresponde al año escolar.			
	Los contenidos están planteados de forma articulada y aspiralada, respondiendo a la lógica de la ciencia.			
	¿Son variados. Tienen en cuenta los diferentes ejes de los Diseños Curriculares Provinciales?			
Estrategias metodológicas y actividades	Se menciona y describe las estrategias metodológicas a utilizar.	Si	No	
	Las clases desarrolladas tienen inicio, desarrollo y cierre.			
	Las actividades propuestas son variadas y promueven la participación activa de los estudiantes.			
	Se evidencia actividades que incentivan la comprensión de los alumnos.	¿Cuáles?		
	Tiene instrumento de relección de información como niveles de comprensión, mapa de logros.			
	Cuenta con un banco de actividades con configuraciones, de refuerzos y para profundizar			
Evaluación	Cuenta con instrumentos y criterios claros y precisos			
	Los instrumentos responden a los diferentes momentos de trabajo y a los objetivos de la clase. Diagnóstica, formativa, sumativa			
	Cuenta con espacios que promueve la autoevaluación, la co evaluación y la meta cognición de los estudiantes.			
	Se manifiestan espacios de retro alimentación			
Recurso	Especifica los recursos (tiempo, espacio y agrupamiento), los materiales a utilizar..			
	Los recursos empleados son adecuados			

Cuadro de Elaboración propia

Anexo N°3

Salta, de de 2025

Por la presente se solicita la autorización para realizar una entrevista a la docente..... Maestra de grado, sección programada para el día.....

Atte

Patricia González Gallegos

Salta, de de 2025

Sres. padres: Por la presente se solicita la autorización para realizar una entrevista al estudiantegrado, sección, el día

La entrevista se enmarca en la investigación que se está realizando para la Tesis sobre Innovación Educativa.

La entrevistadora cuenta con la autorización de la Sra Directora, Prof Roxana Mariel Guaimas, para el ingreso y relevamiento de información que será anónima .

Se agradece la colaboración

Atte

Patricia González Gallegos

1	Poco	Poco	Poco	Poco	Poco	Si	Si	Si	Si	si	Poco	Poco	Poco	Poco	poco	Poco
2	Apropia da	Apropia do	Apropia do	Apropia do	Apropia do	No	No	No	No	No	Apropia do	Apropia do	Apropia do	Apropia do	apropia do	Apropia do
3	Muy aporpia da	Muy apropiado	Muy apropiado	Muy apropiado	Muy apropiado						Muy apropiado	Muy apropiado	Muy apropiado	Muy apropiado	muy apropiado	Muy Apropia do

Encuesta	Son objetivos son claros, precisos y permitirán evidenciar un aprendizaje profundo a largo plazo.	Contemplan el aprendizaje profundo en sus diferentes dimensiones	Los contenidos seleccionados son los que corresponde al año escolar.	Los contenidos están planteados de forma articulada y aspiralada, respondiendo a la lógica de la ciencia.	¿Son variados. Tienen en cuenta los diferentes ejes de los Diseños Curriculares Provinciales?	Se menciona y describe las estrategias metodológicas a utilizar.	Las clases desarrolladas tienen inicio, desarrollo y final	Las actividades propuestas son variadas y promueven la participación activa de los estudiantes.	Tiene instrumento de selección de información como niveles de comprensión, mapa de logros.	Cuenta con un banco de actividades con configuraciones, de refuerzos y para profundizar	Cuenta con instrumentos y criterios precisos	Los instrumentos responden a los diferentes momentos de trabajo y a los objetivos de la clase. Diagnóstica, formativa, sumativa	Cuenta con espacios que promueve la autoevaluación, la coevaluación y la metacognición de los estudiantes.	Se manifiestan espacios de retroalimentación	Especifica los recursos (tiempo, espacio y agrupamiento), los materiales a utilizar..	Los recursos empleados son adecuados
2																
3																
4																
5																
6																
7																

Anexo N°4 Cuadro de elaboración propia para tabular los datos de las encuesta (Excel)

Anexo N° 5 y 6: Registro de entrevista a docentes

Horario	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes

Agenda de entrevista a estudiantes

Horario	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes

- Entrevista concretada
- Entrevista por concretar

Anexo N° 7

Salta, de2025

A la directora de la Escuela N°4.020
Gral Justo José de Urquiza
Prof Roxana Mariel Guaimas
S _____ / _____ D

La que suscribe Carmen Patricia Gonzalez Gallegos, estudiante de la carrera Licenciatura en Educación de la Universidad Siglo 21 , se dirige a ud con el fin de solicitar autorización para el estudio de los libros Institucionales de los períodos 2023, 2024 y 2025:

- a) Reuniones e instrucciones al personal.
- b) Asesoramiento al personal del turno tarde

Dicha información será empleada para el análisis en la tesis de grado de la carrera y tendrá carácter de confidencialidad.

Atte

Carmen Patricia Gonzalez Gallegos

D.N.I.20.707.297

Entrevista a docentes: (en forma oral y/o escritas)

Explicación breve en forma oral del propósito de la entrevista y que los datos serán anónimo el relevamiento de la información, solo como prueba para la Universidad Siglo 21 se coloca el nombre y apellido y grado a cargo.

Nombre de la docente:

Grado:

I. Experiencia docente y concepción de la comprensión

1. ¿Cuántos años de docencia tiene?
2. ¿Qué significa para ud que un estudiante haya comprendido realmente un contenido o un tema? ¿Para ud comprender es sinónimo de memorización? De acuerdo a la respuesta.
3. ¿Cree que hay una diferencia entre “saber” un contenido y “comprenderlo”? Si es así ¿Cuál sería esa diferencia?

II. Conocimiento y aplicación de la Teoría de la Comprensión.

1. ¿Está familiarizado/a con alguna teoría o marco pedagógico sobre la comprensión en el aprendizaje? Por ejemplo: El trabajo de Howard Gardner, David Perkins, etc?
 - Si la respuesta fuera si ¿Cuáles son esos marcos teóricos y como los conoce?
2. Cuando planifica sus clases, ¿tiene en cuenta diferentes niveles de comprensión que espera que los estudiantes alcancen? Ej: entender la definición, aplicar el concepto, explicarlo con sus palabras, relacionarlo con otras ideas, etc).
3. ¿Qué estrategias o actividades suele utilizar en el aula para asegurarse de que los estudiantes comprenden lo que se trabajó en clase?
4. ¿Cómo identifica si el estudiante ha logrado una comprensión profunda o si su comprensión solo es superficial? ¿Qué señales advierten sobre esto?

5. ¿Considera que el error de los estudiantes es una oportunidad para profundizar la comprensión? ¿Cómo lo aborda en su práctica?

III Desafíos y recursos

1. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta al intentar promover la comprensión profunda en sus estudiantes?
2. Ha recibido capacitación o formación específica sobre la enseñanza para la comprensión o metodología que la promueve (por ejemplo rutinas de pensamiento, etc)
 - Si es así, ¿cómo ha influenciado en su práctica docente?
3. Si pudiera tener acceso a algún recurso o apoyo adicional para mejora la comprensión de sus estudiantes ¿Cuál sería?

IV Reflexión Final

1. ¿Hay algo más que le gustaría agregar sobre la importancia de la comprensión en el aprendizaje de los estudiantes?
2. ¿Quisieras hacer alguna pregunta sobre la investigación?

Agradecimiento y despedida.

Anexo N° 10 Instrment Instrumento para

Criterios de evaluación	Aspectos considerados	Preguntas	Insuficiente	Básico	Bueno	Excelente	No responde
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diferencia entre comprensión y memorización . ➤ Definición de comprensión (uso flexible del conocimiento, aplicación, explicación con sus palabras) Nivel de profundidad en la concepción de la comprensión.	I. Experiencia docente y concepción de la comprensión .	¿Qué significa para ud que un estudiante haya comprendido el contenido o tema?					
		¿Para ud comprender es sinónimo de memorizar?					
		¿Cree que hay diferencia entre “saber un contenido “ y “comprender”?					
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reconocimiento y conocimiento de la Teoría de la comprensión. ➤ Nivel de conocimiento sobre la teoría. ➤ Aplicación en la práctica docente. Evidencia planificación teniendo en cuenta la comprensión de los estudiantes.	II Conocimiento y aplicación de la teoría de la comprensión	¿Está familiarizado con alguna teoría o maco pedagógico sobre la comprensión en el aprendizaje? Ej David Perkins, etc?					
		¿Cuándo ud planifica sus clases tiene en cuenta diferentes niveles de comprensión que espera que los estudiantes alcancen?Ej: Entender una definición, aplicar un concepto, explicarlo con sus palabras, relacionar con otras ideas , etc					
		¿Qué estrategias o actividades suele utilizar en el aula para asegurarse de que los estudiantes comprenden lo que se trabajo en clase?					
		¿Cómo identifica si el estudiante ha logrado una comprensión profunda o si su comprensión solo es superficial?					
		¿Considera que el error de los estudiantes es una oportunidad para profundizar la comprensión? ¿Cómo aborda en su práctica					
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Variedad y riqueza en las estrategias. ➤ Coherencia de las estrategias con la promoción de la comprensión profunda. ➤ Menciona rutinas de pensamiento o estrategias similares. Indicadores claros de comprensión profunda (aplicar, explicar, argumentar, transferir, resolver)	III Desafíos y recursos	¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta al intentar promover la comprensión profunda en sus estudiantes?					
		Ha recibido capacitación o formación específica sobre la enseñanza para la comprensión o metodología que la promueva (rutinas de pensamiento)					
		Si pudiera tener acceso a algún recurso o apoyo adicional para mejorar la comprensión de sus estudiantes ¿Cuál sería?					
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Indicadores de comprensión superficial (memorización, repetición, incapacidad de transferir) 	IV Reflexión Final	¿Hay algo más que le gustaría agregar sobre la importancia de la comprensión en el aprendizaje de los estudiantes ?					

Anexo N° 11

Entrevista a estudiantes

El objetivo de la entrevista a estudiante de la escuela N° 4.020 Gral Justo José de Urquiza es si ellos comprenden lo que aprenden y como perciben su propia comprensión.

Datos del estudiante

Nombre: xxx

Grado y sección

Fecha de realización

Preguntas

- 1) Cuándo la seño o el maestro enseña algo nuevo (por ejemplo, sobre animales, cuento u otro tema)
¿Qué haces para entender bien o mejor?
- 2) ¿Cómo te das cuenta que entendiste algo de verdad? (Guía del entrevistador)
Sabes explicarlo, lo podes dibujar etc
- 3) Si no entendés algo en clase, ¿Cómo haces ¿ ¿ A quién le preguntas o cómo buscas la respuesta?
- 4) ¿Hay algo que te parezca más fácil de entender? O ¿Algo que te cueste más? ¿Por qué crees que te pasa eso?
- 5) Imaginas que un compañero de la clase no entiende algo que vos si ¿ Cómo se lo explicarías para que entienda bien ?
- 6) ¿Qué es lo que más te gusta hacer cuando aprendes algo nuevo? ¿ Te gusta averiguar más , leer sobre el tema, hacer dibujo?

Anexo N° 12

<u>Preguntas</u>	<u>Puntuación</u>		
	1 Superficial	2 En desarrollo	3 Profundo
1 /2			
3			
4			
5			
6			
7			

Nivel general de coincidencia Metacognitiva

Estrategia de Comprensión predominantes (pasiva/ activa/reflexiva).....

Mayor fortaleza observada:

Principal área de oportunidad o mejora:.....

Observaciones adicionales: Expresión oral, actitudes. Etc

Anexo N° 13

Preparación del primer encuentro o Encuentro 1 :

Momento 1: Presentación de la Tesista y la investigación de la Universidad de Harvard del Proyecto Zero

Momento 2: Presentación de bibliografía de diferentes autores como “Hacer Visible el pensamiento” “Las preguntas llegan al aula” “Pensar distinto” La enseñanza para la comprensión”

Momento 3 : Explicación porque la selección del material de David Perkins.

Momento 4: Entrega del material por grados paralelos y cronograma de encuentro con fecha de exposición de cada grupo.

Entrega de Material para el análisis y trabajo en equipo		
Rutina	Grados	Fecha
<ul style="list-style-type: none"> •Ver pensar preguntarse •Enfocarse •Pensar inquieta explorar 	1° D,E,F/ Prof Ed Física	Según cornograma
<ul style="list-style-type: none"> •Conversación sobre papel •Puente 3/2/1 •Puntos de la brújula. 	2° D,E,F- Prof de Folklore	
<ul style="list-style-type: none"> •Juego de la explicación •Titular •Color/símbolo/imagen 	3° D,E,F- Prof de Ed Física	
<ul style="list-style-type: none"> •Generar/clasificar/conectar •Conexiones/desafíos/conceptos/cambios •Conectar/ampliar/desafiar 	4° D,E,F- celadora 1	
<ul style="list-style-type: none"> •El protocolo del foco /reflexión •Antes pensaba/ahora pienso •¿Qué te hace decir eso? 	5° D,E,F- celadora 2	
<ul style="list-style-type: none"> •Círculo de punto de vista •Tomar posición •Luz roja /luz amarilla 	6° D,E/ Prof de Plástica/Prof de Idioma	
<ul style="list-style-type: none"> •Afirmar/apoyar/cuestionar •El juego de la soga •Oración/frase/palabra 	7° D,EProf de Plástica del 2° ciclo /Profe de Idioma del 2° ciclo	

Cuadro de elaboración propia. Material a entregar Ron Ritchhart (2014) Hacer Visible el pensamiento, desde la pág 97 hasta la 297

Anexo N° 14

Formulario Google que deberán completar después de cada encuentro los docentes participantes, también a través de código QR de la aplicación www.mentimeter.com para que sea interactivo con aspectos como estos :

- ✓ ¿Qué te pareció el encuentro?
- ✓ ¿Crees que son estrategias que puedes usar en el aula?
- ✓ ¿En qué áreas recomendaría su uso? ¿En qué año?
- ✓ ¿Qué te parece que sería bueno incorporar en los encuentros para que sean más productivo?

Anexo N° 15 Grilla de observación

Preparación de la clase	
Responde a lo planificado en la propuesta	
Conocimiento del tema	
Secuenciación	
Consta con recursos materiales y tecnológicos	
Ejecución	
Emplea dinámicas grupales para los diferentes momentos.	
Respeto los momentos de la clase Inicio, desarrollo y cierre	
Genera actividades y preguntas para aplicar lo de la clase como explicar , ejemplificar , relacionar, argumentar, reflexionar, etc .	
Habilita espacios para que todo el grupo participe.	
Usa estrategias relacionadas con la Teoría de comprensión. Rutinas de pensamiento: ¿Cuál/les?	
Actividades	
Actividades para evocar conocimientos previos donde pueda transferir conocimientos	
Las actividades presentan diferentes grado de dificultad	
Propone actividades de metacognición	
Fomenta actividades individuales, grupales y colaborativas	
Incluye actividades de cierre o conclusión	
Clima áulico e interacción	
Las intervenciones docentes son para orientar, facilitar.guiar, sancionar, etc.	
El clima áulico posibilita la participación de todos.	
Emplea técnicas para que todos los estudiantes participen.	
Promueve ambientes para propiciar para el aprendizaje .	
Docente	
Permite el diálogo fluido con todos los estudiantes	
Acompaña en la reflexión del error como elemento favorecedor del aprendizaje	
Permite la participación crítica y constructiva	
Propicia el trabajo cooperativo, en equipo e inclusivo	

Grilla de elaboración propia abierta a incluir o excluir aspectos que los docentes necesiten o requieran en las observaciones