

Introducción ¿Por qué evaluar?

En este primer tramo del itinerario queremos poner a disposición de los equipos de trabajo institucional un conjunto de herramientas y un encuadre que ustedes podrán revisar y enriquecer en el contexto de sus Instituciones con el objetivo de aportar, tal como lo plantea el Componente 1 de Nuestra Escuela, a la instalación de una cultura de la evaluación participativa en todas las instituciones del país.

Partimos de considerar que las instituciones de formación docente ya vienen trabajando y han avanzado en la reflexión y evaluación participativa y en el análisis de los nudos críticos que atraviesan la tarea de cumplir con el derecho a la educación de todos los niños y jóvenes expresado hoy en la LEN, y en un conjunto de resoluciones que interpelan cada uno de nuestros ámbitos de trabajo. Del mismo modo consideramos que la experiencia acumulada, a partir de los Proyectos de Mejora Institucional, será un insumo valioso para sostener el desafío que conlleva este proceso formativo de reflexión que se concreta en las jornadas institucionales y el trabajo entre jornadas.

Esta acción de carácter formativo, para todo el equipo docente, se enmarca en la recuperación del sentido ético político cultural de la formación, para “pensar y debatir qué horizonte de formación, qué docente formador y qué docente formar, qué estudiante y qué institución formadora necesitamos y queremos en función de qué proyecto de sociedad y de país”^[1].

En síntesis, los aportes que presentaremos a continuación acompañarán el proceso de problematización, reflexión y conocimiento del funcionamiento de la institución que permitirá la elaboración de un plan de trabajo educativo para la inclusión y la mejora de la formación docente.

¿Qué aporta al ISFD al proceso de evaluación participativa?

- *La problematización de las prácticas educativas.*
- *El reconocimiento de los efectos que producen estas prácticas.*
- *La posibilidad de análisis de los datos y situaciones que se producen en la institución.*
- *La sistematización de la producción pedagógica colectiva y la producción de conocimiento.*
- *La toma de decisiones y la elaboración de un Plan de Trabajo Institucional, situado y sentido por todos los actores.*



¿Cómo entendemos la Evaluación Institucional?

Asumimos la evaluación institucional participativa como parte de un proceso de formación y como una tarea de valor político, dado por la intencionalidad de promover la mejora de la formación docente y de la educación inclusiva y de calidad.

La evaluación prevista en el Programa Nacional de Formación Permanente reconoce la condición del trabajo docente como práctica pedagógica, situada y contextualizada que se concibe como una oportunidad para constituirse en un proceso que invita a mirarse y mirar en conjunto el escenario donde desplegamos cotidianamente nuestra tarea de educar.

La evaluación que proponemos en el nivel superior supone también, mirar colectivamente las necesidades del sistema es decir, qué maestro y qué profesor necesitan los niños y jóvenes de hoy. Considerada así, la evaluación va más allá de lo instrumental y del control, los estándares o las miradas exógenas, ya que estará centrada en una reflexión situada, una problematización definida institucionalmente para la mejora de la formación de los futuros docentes.

Esta evaluación institucional participativa presenta las siguientes características:

- Integral- Integrada
- Situada- Localizada
- Sistemática
- Formativa
- Participativa

Integral- Integrada

La evaluación institucional participativa en el nivel superior no comienza de cero, sino que recupera distintas instancias de evaluación ya producidas en los institutos: la evaluación de diseños curriculares de los niveles inicial y primario, la evaluación de estudiantes, la autoevaluación de los proyectos de mejora institucional desarrollados en cada instituto, entre otras. Se espera en esta oportunidad que podamos adoptar una visión que integre las diversas dimensiones institucionales

con la participación de todos sus actores, no como un fin en sí mismo sino en función de la mejora institucional con la mirada puesta en las necesidades y desafíos de los niveles para los que forma.

La evaluación es *integral*, en tanto abarca todas las dimensiones de una Institución. Se trata de la consideración de la Institución como totalidad y como sistema dinámico, lo que implica construir una mirada que supere la mera observación parte por parte; tratando de interpretar sus tramas, interacciones, vacíos y proyecciones.

La evaluación es *integrada*, porque está articulada con trabajo cotidiano y no es un evento aislado sin relaciones con el conjunto de prácticas que se realizan en el Instituto. Tampoco se hace por fuera de sus protagonistas., por ello la evaluación que se realiza tiene que convertirse en un insumo que enriquece la práctica, dado lugar a acciones que fortalezcan y profundicen la formación de nuestros estudiantes.

Situada- Localizada

La evaluación institucional que proponemos es *participativa, situada y localizada*, en tanto intervienen en ella todos los actores desde sus roles y sus prácticas específicas, en función de las necesidades del territorio y del contexto. En este sentido, produce aquello que solo puede producirse desde las propias singularidades, necesidades y expectativas, recuperando las particularidades de cada institución, de cada proyecto pedagógico y de cada grupo de trabajo (estudiantes, profesores y equipo directivo).

Por eso esta evaluación supone que trabajemos sobre las experiencias individuales y colectivas de la institución de la que somos parte; que revisemos supuestos y marcos teóricos en función de las características de este instituto, desde una perspectiva contextual e histórica y en relación con otras instituciones del sistema.

Se trata de mirar, reflexionar y pensar alternativas de acción entre todos, desde nuestra idiosincrasia, como responsabilidad compartida.

Con todo ello, buscamos superar la mirada endogámica de las instituciones para permitir la permeabilidad entre saberes del sistema educativo y sus contextos.

Sistemática

La evaluación institucional, es también un proceso sistemático, en la medida que busca convertir los saberes cotidianos y las representaciones personales en conocimiento elaborado colectivamente, por lo que requiere de la construcción, interpretación y documentación de la producción pedagógica institucional.

En este sentido, la evaluación participativa nos compele al análisis de datos cuanti y cualitativos, al registro de las discusiones surgidas en las jornadas institucionales y de entrevistas y encuestas diseñadas para la búsqueda de información.

Formativa

Una evaluación es formativa si contribuye a la producción de conocimiento pedagógico. Con ello esperamos que los actores involucrados en dicha acción puedan analizar y valorar los procesos que se producen en la propia Institución con la finalidad de realizar los ajustes que permitan mejorar la propuesta pedagógica e institucional.

La evaluación formativa implica inevitablemente una mirada de procesos y resultados, donde los resultados son siempre parte del proceso; en un continuo de avances que van dejando aprendizajes individuales y colectivos entre los miembros de la Institución.

El carácter formativo de la evaluación en una Institución de educación superior está ligado a la posibilidad de que, como colectivo, podamos mirar procesos y resultados para decidir qué transformaciones son necesarias y posibles, teniendo en cuenta el contexto y los niveles para los que forma.

Para que esto suceda es necesario que superemos una primera mirada descriptiva incluyendo espacios - tiempos de reflexión y contrastación de saberes, marcos teóricos, revisión de supuestos y creencias; con la finalidad de reconocer los efectos que producen las prácticas educativas y producir conocimiento pedagógico sobre nuestra institución.

Por ello, esta evaluación de carácter formativa deberá *dialogar con las prácticas docentes e interpelarlas*, es decir, deberá superar los modelos tradicionales de transmisión en manos de expertos, para pasar a formatos capaces de movilizar prácticas en un ámbito donde se relacionen los aportes de la investigación educativa, el conocimiento práctico, el análisis, la reflexión, la reformulación y la puesta a prueba constante de dichas prácticas.

Participativa

La evaluación institucional participativa supone el trabajo colectivo no como punto de llegada sino como condición necesaria para que se produzca aprendizaje institucional y formativo. Tiene que ver con un modo de evaluar, donde las voces de cada uno tienen valor en tanto actores protagónicos que aportan a la institución desde distintas miradas.

Para comprender los procesos en los que estamos insertos, para analizar la distancia entre las normativas y lo que efectivamente sucede en la institución, es necesario que sean múltiples las miradas y voces que formen parte de estos análisis e interpretaciones.

Todas las voces son necesarias, todos tienen algo que decir, algo que revisar y algo de lo que hacerse responsables. Toda lectura crítica sobre la realidad institucional deberá consensuarse en los espacios de trabajo y construir acuerdos acerca de cuáles son los principales temas a revisar.



Participación de docentes:

Esta evaluación convoca necesariamente la participación del colectivo docente, bajo la coordinación del equipo pedagógico, **porque:**

- lo colectivo es superior de lo individual en la construcción de un conocimiento situado.
- al abrir espacios, hacer cortes en la rutina, un conjunto de docentes pueden ampliar y profundizar la mirada institucional. Esto es, pensar, interrogarse, confrontar y revisar juntos la institución en general, el trabajo áulico en particular y la relación con las instituciones de los niveles para los que se forma, ofrece la oportunidad de salirse del propio punto de vista.
- la participación es un modo, una forma activa de construcción de trabajo con otros, además de ser un contenido en sí mismo.
- las Instituciones educativas constituyen un escenario central para discutir lo público porque la educación es un derecho que afecta la vida de la comunidad.
- es un derecho indiscutible como trabajador y una responsabilidad indelegable como formador de formadores.

Participación estudiantil:

Los estudiantes, destinatarios de la tarea institucional y protagonistas de su recorrido de formación y, en tanto adultos responsables, con experiencias y recorridos vitales, integrantes activos de la comunidad educativa, deben participar en todas las instancias pedagógicas y más aún en la evaluación institucional **porque:**

- sus intervenciones enriquecen el trabajo colectivo y aportan desde identidades, creencias e imaginarios culturales diversos y variados.
- los fortalece como ciudadanos parte de un espacio público.
- enriquece su formación política y ciudadana como futuros agentes del Estado
- la participación como experiencia constituye un contenido de la formación que posibilitará la promoción de ciudadanía democrática con sus futuros estudiantes y en las escuelas en las que se desempeñe.
- les permitirá construir conocimiento teórico, metodológico y práctico para el

análisis de otras instituciones educativas.

El proceso de evaluación institucional participativa que impulsamos tiene una doble cualidad: visibilizar todo lo que sabemos hacer bien en la escuela, e iluminar aquello que hay que mejorar o cambiar. Nos mueve la convicción de darnos una oportunidad para construir nuevos sentidos sobre la enseñanza y los saberes que transmitimos a las nuevas generaciones; para interrogar los diferentes modos que materializamos el derecho a aprender de nuestros niños, niñas y jóvenes; para protagonizar un tiempo y un lugar donde es posible y necesario renovar las responsabilidades profesionales y colectivas asumidas en las escuelas, frente a nuestros alumnos, sus familias y la sociedad. **Estamos convocados a la tarea de evaluar nuestra tarea**^[2].



¿Qué queremos evaluar?

El proceso de **evaluación institucional participativa** busca construir un saber institucional a partir de poner la institución formadora como objeto de conocimiento. Los objetos de evaluación serán por un lado el proyecto pedagógico de formación inicial y por otro el modo de funcionamiento institucional que de sostén a ese proyecto con relación al territorio.

Se espera que esta evaluación posibilite pensar colectivamente sobre la institución *que tenemos* y *la que necesitamos* para brindar una formación docente enriquecida, y en ese marco, pensar un Plan de Trabajo acordado por el colectivo institucional que posibilite alcanzar el horizonte deseado.

Para ello será necesario centrar en análisis en:

- **El proyecto pedagógico formativo inicial y la centralidad de la enseñanza.**

El proyecto pedagógico y el tipo de formación que se produce en los institutos de educación superior constituyen un eje a partir del cual se organiza toda la interrogación sobre la Institución.

Se trata de desarrollar en cada Instituto un tipo de formación que asuma "la enseñanza como una acción compleja que requiere de la reflexión y comprensión de las dimensiones socio políticas, histórico culturales, pedagógicas, metodológicas y disciplinarias para un adecuado desempeño en las escuelas y en los contextos locales..."^[1].

Entonces hablar de evaluar la institución desde esta dimensión nos lleva a preguntarnos qué prácticas de enseñanza necesitan ser sostenidas y/o revisadas,

con vistas a garantizar el derecho a la educación inclusiva y a formar docentes que asuman esta responsabilidad.

Conferencia de la Mgter. Flavia Terigi: "Inclusión educativa: un desafío al saber pedagógico"

En esta conferencia encontramos un análisis sobre los múltiples sentidos de la inclusión educativa, sobre la relación entre el concepto de inclusión educativa y el saber pedagógico y sobre las posibles barreras de acceso a la educación.

Además, Flavia Terigi nos plantea una pregunta potente para discutir entre profesores y estudiantes de la formación docente:

¿Cuál es el saber pedagógico que se requiere para remover las barreras que se presentan para la inclusión educativa plena?



Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=K215MdQuXkk>

- **El modo de funcionamiento institucional**

La cultura institucional, sus tramas y modos de interacción, las relaciones de poder y la participación. La permeabilidad a nuevos formatos organizacionales que incidan en la formación de docentes que promuevan y garanticen la democratización del conocimiento y una formación ciudadana democrática y participativa.

Por ellos, no podemos perder de vista que:

- la organización institucional puede facilitar u obstaculizar el recorrido formativo de los estudiantes.
- la organización y su funcionamiento constituyen una condición para el sostenimiento de la tarea pedagógica.
- los modos, más o menos democráticos de funcionamiento –de transmisión, toma de decisiones, de comunicación, entre otros- constituyen prácticas que se replican en futuros ámbitos profesionales.
- hay prácticas institucionales que deben y pueden ser revisadas a la luz de las nuevas políticas educativas explicitadas en la normativa vigente –RAM, ROM-, obligatoriedad de la escuela secundaria, continuidad pedagógica del primer ciclo de primaria, entre otras.

- **El trabajo con el sistema educativo, las escuelas y los contextos.**

Una de las particularidades para nivel superior en el marco del Programa Nacional de Formación Permanente es que no solo se lleva adelante con la participación activa de los estudiantes, futuros docentes, sino que su mirada está orientada por las necesidades del sistema educativo en general y de los niveles para los que cada Instituto forma en particular. En este sentido, las problemáticas que atraviesan los distintos niveles educativos deberían ser retomadas en los espacios curriculares e instancias formativas que ofrece el instituto.

La creciente complejidad de los escenarios sociales se traduce en nuevos desafíos para los sistemas educativos. Por lo que la interrelación con otros actores comunitarios se hace imprescindible además del necesario intercambio de saberes por la posible conformación de redes que permitan abordar en forma conjunta problemas comunes.

Un Instituto de Educación Superior permeable a las necesidades del sistema también se enriquece desde las características sociales, políticas y culturales del territorio como reconocimiento del espacio donde los futuros docentes tendrán su ámbito de trabajo. Entendiendo el territorio como el espacio donde se expresan las culturas e historias, como un conjunto de alianzas, redes y relaciones de personas instituciones organismos, del que las instituciones educativas son uno más. Como un espacio vivo donde se llevan adelante políticas, se tejen alianzas.

Cómo objeto de evaluación entonces nos interesa indagar si estamos formando docentes con las herramientas necesarias para leer e interpretar ese contexto, para interactuar y desarrollarse profesionalmente en él en función del derecho a la educación de todos los niños y jóvenes. Para ello deberíamos evaluar también si la formación que se brinda en este instituto está generando condiciones para que los futuros docentes puedan trabajar con las diferentes modalidades, la enseñanza en la ruralidad, EIB, contextos de encierro, hospitalaria, entre otras posibles.

En este escenario el espacio de construcción de las prácticas docentes y la relación con las escuelas asociadas deberá ser interpelado.

Entrevista a Horacio Cárdenas, realizada en el marco del programa "Caminos de Tiza". Horacio es maestro de primaria de una escuela de Villa Lugano, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, y autor del libro "Diarios de Ruta. Enseñar y aprender en tiempos del renacer indoamericano".

En esta entrevista, nos relata una experiencia escolar en la que el trabajo pedagógico, la reflexión colectiva y la participación, son claves para sostener el proyecto institucional. Además, pone en cuestión la falsa ligazón entre pobreza económica y pobreza intelectual o simbólica.



Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=YF7q26E8rsQ>

¿De qué modo los estudiantes de la formación docente atraviesan una experiencia formativa en la que la reflexión colectiva y la participación tienen lugar?

¿Cuáles son las concepciones de los formadores de formadores sobre la inclusión?

¿En qué medida formamos docentes que puedan sostener la tarea y los argumentos que sostiene el maestro Cárdenas?



Herramientas para la reflexión sobre la institución

Aquí presentamos una serie de interrogantes, organizados a través de tres ejes de análisis, que pueden orientar la reflexión institucional y que no agotan la indagación sobre cada eje de análisis, por lo que pueden ser ampliadas y/o modificadas por la jurisdicción y/o la institución.

La centralidad de la enseñanza en la configuración de las trayectorias formativas de los estudiantes.

Analizar los datos y los informes producidos en el proceso de evaluación curricular, de evaluación de estudiantes (si la hubo) y de evaluación de los anteriores Proyectos de Mejora Institucional (PMI) y tomarlos como punto de partida de la problematización respecto de la enseñanza en el nivel superior y las trayectorias educativas. Tener en cuenta, superposiciones de contenidos, ausencias, vacancias, articulaciones, etc.

Analizar los datos de ingreso, egreso y permanencia de los estudiantes de la institución y tener en cuenta los momentos o situaciones en las que se da el mayor desgranamiento (primer parcial, final del primer año, inicio de las prácticas, otros).

¿Qué dispositivos de acompañamiento está previsto institucionalmente para cada uno de esos momentos?

¿Cuáles son las estrategias de enseñanza que se utilizan en esta institución en las diferentes cátedras y cuáles resultan más apropiadas en función de los objetivos propuestos?

¿Cuáles son las estrategias de evaluación que se utilizan en esta institución en las diferentes cátedras y cuáles resultan más apropiadas en función de los objetivos propuestos?

¿Cuáles son los espacios de trabajo entre profesores en los que se discuten estrategias y enfoques de enseñanza, evaluación y ajustes de la propuesta de enseñanza respecto del nivel para el que se forma?

¿Cuáles son las experiencias/recorridos pedagógicos y culturales que debería atravesar un futuro docente a lo largo de su trayectoria educativa y cuáles de ellas propone la institución (visitas a museos, expediciones pedagógicas, encuentros con experiencias educativas no formales, experiencias artísticas - teatrales - corporales y de movimiento, asistencia a congresos pedagógicos o encuentros con pedagogos, experiencias científicas, talleres de producción de escritura pedagógica, propuestas educativas en distintos contextos : EIB, rural, hospitalaria, encierro...etc).

¿Cuáles son los mecanismos organizativos institucionales de participación de los estudiantes y de qué modo aportan a la propuesta formativa institucional? ¿De qué modo participan los estudiantes y en qué momento del trayecto formativo está previsto?. ¿Cómo intervienen en cuestiones pedagógicas, organizativas y comunitarias?

La organización institucional y las regulaciones como acompañamiento a las trayectorias educativas

¿Qué aspectos de la organización institucional requieren de una mirada analítica y reflexiva?

¿Qué aspectos de la normativa o regulaciones actuales promueven o dificultan las trayectorias educativas?

Analizar la relación entre la normativa (RAM/RAI, ROM/ROI) y los datos de ingreso, egreso y permanencia. ¿Cuáles son los problemas que se presentan y qué estrategias de acompañamiento se plantea la institución?

¿Cuáles son los modos habituales en los que toman decisiones (lugar de los distintos actores) y qué cuestiones es preciso o necesario adecuar?

¿Cuál es el grado de conocimiento de profesores y estudiantes de las normas existentes?

¿Las regulaciones en torno a la convivencia, facilitan procesos participativos para el tratamiento de los conflictos vinculados con los procesos formativos?

¿Cuál es el grado de consideración en las normas de las situaciones personales de los estudiantes en su condición de adultos (trabajo, maternidad, etc)

¿Cuál es el grado de flexibilidad en el tratamiento de las excepcionalidades?

¿A través de qué iniciativas se canaliza la participación de los estudiantes? La dinámica y estructura organizacional: los modos de la relación dentro del colectivo institucional; las relaciones de poder dentro de la institución; los aspectos formales y dinámicos del gobierno institucional; el carácter democrático o no, público o no, de las tomas de decisiones de todos y cada uno de los integrantes de la institución; los modos de construcción de autoridad.

-La organización institucional y sus regulaciones: los modos de organización de los tiempos y los espacios en cada institución; el grado de regulación jurisdiccional de esas formas de organización; la flexibilidad/rigidez de dichas regulaciones; los grados de posibilidad de adaptaciones para atender las singularidades territoriales, comunitarias y socio ambientales de los estudiantes y su comunidad.

-Las políticas jurisdiccionales que regulan las condiciones de ingreso, permanencia y egreso de los estudiantes: información cualitativa y cuantitativa respecto de logros y dificultades de la organización para atender el derecho a la educación de todas y todos los estudiantes.

-Las dinámicas de participación en el proyecto institucional: su elaboración y los procesos de evaluación del cumplimiento de las metas propuestas; los protagonistas y los modos de elaboración de dicho proyecto: participativos, abiertos, flexibles, comprometidos con la comunidad en la cual está inserta la escuela.

-Los modos de organización de la convivencia: regulaciones elaboradas externa o internamente, las tensiones entre regulación jurisdiccional y acuerdos institucionales, las zonas descuidadas para la construcción colectiva y participativa de la convivencia escolar.

-La relación con la comunidad: las relaciones con las familias —que cobra diferentes formas según el nivel y modalidad—, y las relaciones con otras organizaciones de la comunidad que intervienen en el sostenimiento de los estudiantes y sus familias para que concurran a la escuela y aprendan (instituciones de salud, jurídicas, sociales, culturales, deportivas, etc.). Incluye también los modos de intervención por iniciativa individual de cada integrante del cuerpo docente o por acuerdos colectivos previos y registrados ante la presunción de conflictos o de vulneración de derechos de niños/as y adolescentes.

El trabajo con el sistema educativo, las escuelas y los contextos. Las problemáticas específicas de cada uno de los niveles educativos. Las prácticas y la residencia. La relación entre el instituto y las escuelas asociadas. El conocimiento de las escuelas y los distintos contextos. El trabajo comunitario como enriquecimiento de la formación.

¿Qué aporta cada espacio curricular a la formación del docente que necesita el sistema hoy?

¿De qué modo se recuperan los problemas y/o nudos críticos que atraviesan a los distintos niveles educativos en la formación docente?

¿De qué modo se desarrollan las prácticas y residencia? ¿Qué problemas se evidencian? ¿Qué acuerdos se requieren?

¿De qué modo se incorpora a la formación docente la particularidad de la enseñanza en la ruralidad, EIB, contextos de encierro, hospitalaria, otros? de qué otros modos podría incorporarse y a lo largo del trayecto formativo?

¿Cuáles fueron los problemas que se presentaron en la relación con las escuelas asociadas y cuáles son los avances o logros alcanzados?

¿Qué experiencias de intercambio o enriquecimiento mutuo se realizaron con las escuelas asociadas? ¿Qué avances hubo respecto del saber pedagógico que se produce en el instituto y en las escuelas, a partir de este intercambio?

¿Qué tipo de vinculaciones se establecen con otras instituciones de la comunidad y para qué? ¿Qué aportan a la formación del docente?



¿Cómo evaluar?

Más allá de que toda institución formadora tomará sus propias decisiones respecto de cómo evaluar en acuerdo con el marco planteado por la jurisdicción, sostenemos en la misma línea del Programa Nacional de Formación Permanente “que toda escuela (ISFD) puede evaluarse y pensarse en términos de cambio; por lo tanto, “mirar, reflexionar y actuar” son categorías propias de la vida de toda organización escolar y de quienes enseñan y aprenden en ella”.

Independientemente de los dispositivos y herramientas que cada instituto seleccione, lo importante es que éstos conduzcan a mirar para conocer y comprender; a poner en valor lo que se viene desarrollando en la institución y a construir acuerdos que permitan la elaboración y desarrollo de un Plan Institucional cuyo objetivo es la mejora de la formación docente y el fortalecimiento institucional. Para su implementación a lo largo del próximo año cada instituto contará con apoyo técnico y financiero.

Pensamos un primer momento asociado al mirar, interpelar y desnaturalizar, para ver cuán lejos o cerca está nuestro instituto de formar docentes para la inclusión educativa. Es tiempo de consultas a directivos, docentes y estudiantes (que podrá extenderse a otros actores si es necesario) y destinado a observar e indagar la situación institucional, su proyecto pedagógico, las prácticas concretas, teniendo en cuenta datos cuanti y cualitativos. Como dijimos anteriormente, se espera que en este momento se recupere la información ya producida institucionalmente en distintas instancia de autoevaluación institucional (curricular, estudiantes, Proyectos de Mejora y otros).

En un primer momento miraremos: en qué medida el instituto forma docentes que estén preparados para una escuela que contribuya a garantizar el derecho a la educación y que la inclusión garantice no sólo acceso, permanencia y egreso de niños y jóvenes en las instituciones educativas, sino que también y fundamentalmente, podamos lograr la apropiación y construcción de conocimientos, traducidos en aprendizajes que propicien mejores trayectorias educativas y proyectos de vida individuales y colectivos. Para ello se tomarán en cuenta los ejes descriptos en "la herramienta para la reflexión institucional", presentada en párrafos anteriores.

En un segundo momento nos centraremos en la problematización y la reflexión colectiva sobre las prácticas docentes: los supuestos que las sustentan y sus concepciones, orientadas por los tres ejes de análisis mencionados anteriormente: el proyecto pedagógico institucional centrado en la enseñanza, los modelos y prácticas organizacionales y la relación del instituto con su contexto. Esto incluye el resto del sistema y también otras organizaciones sociales de significación en el territorio donde el Instituto se inserta.

En un tercer momento nos concentraremos en la acción: la planificación y posterior desarrollo de un Plan Institucional, a mediano plazo. El plan incluirá distintas estrategias de trabajo que, atendiendo al problema consensuado, permitan una mejora institucional en función de la formación de los docentes que el sistema educativo hoy necesita, para cumplir con el derecho a la educación de niños y jóvenes.

¿Suponemos una institución o leemos una situación? Son dos mundos distintos, los mundos de la institución y los mundos de la situación.

Si suponemos cómo debería ser una escuela, no logramos pensar nada de lo que es o de lo que puede haber.

Si partimos de una situación dada, ahí podemos empezar a pensar –con lo que tenemos– de indeterminada la tarea de pensar–.

Ignacio Lewkowicz (Fragil el niño, frágil el adulto, Página 12, 4 de noviembre de 2008)

Consignas para el trabajo institucional

Estimados Referente Pedagógicos, hasta aquí hemos desplegado algunas ideas centrales de este proceso formativo, que supone la evaluación participativa. A continuación les proponemos algunas tareas que podrían ser utilizadas en sus

Institutos para continuar el trabajo institucional que vienen realizando, mientras, simultáneamente, se transita el Programa Nacional de Formación Permanente. Cada propuesta solo es una guía, para colaborar con el trabajo de interrogación, reflexión y acción, que ustedes, dentro de los Institutos vienen impulsando, en procesos únicos e históricos.

Cada institución tiene un recorrido que viene haciendo en pos de mirarse, ya sea en las reuniones plenarias, donde pueden participar docentes y estudiantes (jornadas institucionales) o bien en los pequeños grupos (de docentes, estudiantes, u otros actores) que se reúnen antes y después (interjornadas) para completar la información, hacer partícipes a otros actores, para pasar en limpio lo que se ha debatido, o bien para preparar agendas que posibiliten pensar otros problemas.

Les pedimos que como referentes pedagógicos, encargados de facilitar, motorizar y sostener este trabajo de evaluación institucional participativa, tomen algunas de estos desafíos y vayan haciéndonos llegar cómo es el camino que trabajo que eligieron, quienes participan, que bloques de trabajo priorizaron (o articulaciones entre bloques) qué procesos se van dando en la institución y qué resultados parciales consideran valiosos.

- Seleccionar las preguntas correspondientes a los ejes de trabajo que se problematizarán, como parte de la evaluación participativa, en la institución. Ajustarlas, reformularlas, agregar o quitar según la particularidad y necesidad de cada institución.

- Elegir la información complementaria que resulta significativa para la tarea que se va a realizar, y con la que ya cuenta su instituto producido en: evaluación curricular, evaluación de estudiantes, evaluación de Proyectos de Mejora Institucional, u otras instancias similares producidas a nivel jurisdiccional o institucional. Decidir si se necesitan producir otros datos y el modo en que va a proponerse. (Recuerden que es muy importante que tanto la definición de los problemas sobre los que se va a intervenir institucionalmente como los objetivos derivados de su tratamiento deberán estar respaldados por información cuanti y cualitativa.)

- Diseñar el modo en que se trabajarán institucionalmente esas preguntas: entrevistas, discusiones grupales o subgrupales, talleres, mesas de trabajo, encuestas, etc. También el modo en que participarán los distintos actores institucionales (equipo de conducción, docentes, estudiantes, no docentes.)

- Armar un cronograma que incluya la tarea y los ejes de análisis que se trabajarán en las Jornadas Institucionales en el tiempo entre Jornadas.

- Identificar los responsables de las distintas tareas que se requieran en la jornada e interjornadas: convocatoria y difusión de la tarea, coordinación, elaboración de consignas de trabajo, selección de material bibliográfico y audiovisual, documentación y registro.

Bibliografía para saber más sobre evaluación

- **Anijovich, Rebeca** (2010): La evaluación significativa. (comp.) Paidós. Buenos Aires
- **Bolívar, Antonio** (2002): ¿Qué sabemos sobre los procesos de mejora?

(cap. 2) en Cómo mejorar los centros educativos. Síntesis Educación. España.

- **Litwin, Edith** (2008): El oficio del docente y la evaluación (cap.8) en El oficio de enseñar. Condiciones y contextos. Paidós.
- **Nirenberg, Olga; Brawerman Josette y Ruiz, Violeta** (2000): ¿Para qué la evaluación? (cap. I) en Evaluar para la transformación. Innovaciones en la evaluación de programas y proyectos sociales. Paidós. Buenos Aires.
- **Programa Nacional de Formación Permanente** (2014): La evaluación institucional participativa como componente formativo del programa.(Bloque 2). Instituto Nacional de Formación Docente.

[1] Documento de Políticas públicas y formación docente. INFD 2014.

[2] Nuestra Escuela-Bloque 2: Evaluación Institucional participativa.
http://nuestraescuela.infed.edu.ar/archivos/_138/EIP_NUESTRA_ESCUELA-a_edici%F3n.pdf

[3] Anexo Res. 24/07

[4] Nuestra escuela: Lineamientos de trabajo. Disponible en:
http://nuestraescuela.infed.edu.ar/archivos/_138/Lineamientos{EIF-_a_edici%F3n.pdf

