



voces y sentidos para
TRANSFORMAR



MIRADAS Y PROPUESTAS

PARA TRANSFORMAR LA SECUNDARIA

Síntesis del proceso de consulta
Primera edición. Marzo de 2017

MIRADAS Y PROPUESTAS para Transformar la Secundaria

Cuando finalizamos el Encuentro Nacional “Voces y Sentidos para Transformar la Secundaria”¹, afirmamos que íbamos a recopilar todo el material producido en el encuentro y también en los numerosos pre-encuentros sectoriales realizados, con las propuestas que nos fueron llegando a través de las redes virtuales, y elaboraríamos un documento que sería una síntesis de todo el trabajo realizado durante el año y que presentaríamos oportunamente a autoridades provinciales y nacionales, involucradas de distinta manera en la educación secundaria.

Efectivamente, desde abril a octubre de 2016, diferentes “sectores” vinculados a la temática educativa que nos ocupa –la escuela secundaria- se encontraron para debatir e intercambiar miradas acerca de la misma. Estudiantes, docentes, directivos, investigadores, organizaciones gremiales, padres de familia, organizaciones sociales, universidades, organismos internacionales, funcionarios públicos, empresarios, representantes de distintos credos... tuvieron una participación importante en enviarnos propuestas, sugerirnos líneas de acción, acercarnos información, identificar experiencias y escuelas transformadoras... todo este material fue reunido y clasificado cuidadosamente por nuestros equipos.

El trabajo fue arduo y sumamente rico. Por una parte, el documento presenta la mirada de futuro que tienen los diferentes participantes del proceso acerca de cómo quisieran que fuera la escuela secundaria. La diversidad de actores y de individuos participantes, hace que esa visión contenga también diferentes miradas y puntos de

¹ El Encuentro Nacional “Voces y Sentidos para Transformar la Secundaria” se realizó en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, el 27 y 28 de octubre de 2016.

vista, no siempre compatibles entre sí. Sin embargo hay una tendencia muy marcada hacia la búsqueda de una escuela secundaria humanista, emancipadora, respetuosa de los derechos, abierta a los cambios y a las exigencias de los nuevos tiempos, vinculada al desarrollo local... muy alineada con las propuestas de la Ley de Educación Nacional 26.206.

Por otra parte, muchas propuestas concretas surgieron de las consultas. Las clasificamos según nuestras categorías de análisis, las reunimos en redacciones que pudieran integrarlas y las presentamos sin una calificación de importancia o relevancia. Y se focalizan en una multitud de aspectos o dimensiones a tener en cuenta. Son más de 170 las que presentamos aquí.

Atentos a nuestra convicción acerca de la importancia de la participación de todos, elaboramos esta publicación que vamos a entregar formalmente a autoridades nacionales y provinciales, así como a los responsables y coordinadores de los distintos sectores que participaron de todo este itinerario y a quienes pudieran estar interesados por conocer los resultados de tan intenso proceso de consulta y reflexión.

Desde ya queremos agradecerles su participación en alguno de los momentos de todo este camino. Este documento será, para nosotros, una hoja de ruta importante y un punto de partida fundamental para todo lo que vamos a impulsar desde la iniciativa Transformar La Secundaria.

Alberto C. Croce
Director Ejecutivo
Fundación Voz

INDICE

Introducción -----	4
A. Presentación de las categorías de análisis y recolección-----	5
B. La Secundaria que queremos -----	7
1. En perspectiva del Sistema Educativo en su conjunto-----	7
2. Respecto de la cuestión docente -----	10
3. La Gestión Institucional -----	12
4. Los Procesos de Enseñanza-Aprendizaje-----	13
5. Los Contenidos de la Educación-----	15
6. Las Trayectorias Educativas de los estudiantes -----	15
7. La Evaluación -----	16
8. La Convivencia Institucional-----	17
9. La relación con la comunidad-----	18
10. El equipamiento, los materiales educativos y la infraestructura escolar-----	18
C. Propuestas para la Transformación -----	19
1. En perspectiva del Sistema Educativo en su conjunto-----	20
2. Respecto de la cuestión docente -----	20
3. La Gestión Institucional -----	22
4. Los Procesos de Enseñanza-Aprendizaje-----	23
5. Los Contenidos de la Educación-----	23
6. Las Trayectorias Educativas Personalizadas de los estudiantes-----	24
7. La Evaluación -----	25
8. La Convivencia Institucional-----	26
9. La relación con la comunidad-----	26
10. Los materiales educativos y tecnológicos -----	27
11. La infraestructura y el equipamiento-----	27

Introducción

Desde Fundación Voz, desde un principio, sostuvimos la convicción de que, para Transformar la Secundaria, era necesario escuchar con atención y respeto a todos los actores y sectores involucrados de diferentes maneras en este nivel educativo y registrar cuidadosamente sus miradas, propuestas y perspectivas.

Mucho se ha escrito y se sigue escribiendo sobre la secundaria. En nuestro país y en el resto del mundo. Existe prácticamente un gran acuerdo general acerca de la necesidad de que la secundaria se transforme profundamente. Debemos pasar de un modelo que surgió con el mandato de “seleccionar” a los que se consideraban “los mejores” para ejercer el liderazgo o la conducción de diferentes espacios o instituciones, a otro que reconoce el derecho universal a completar catorce años de educación pública para todas y todos los adolescentes.

Un debate que, a menudo, queda acotado a un intercambio entre pares que se hablan entre sí y que no provocan ni consiguen las transformaciones que postulan.

Creemos que es cada vez más importante que todos los actores tomen la palabra y se generen espacios intersectoriales de diálogo y debate para poder construir consensos más amplios con chances reales de impactar sobre normativas del sistema y sobre las prácticas institucionales concretas.

Dar la palabra y tomar la palabra son caras de una moneda que no siempre es la misma. En todo caso, hay actores que toman la palabra y sin embargo no son escuchados y otros que son invitados a hablar y, por distintos motivos, no terminan de ejercer este derecho.

Durante todo 2016, desde Fundación Voz convocamos a un importante número de sectores o espacios para abrir las puertas a un debate que mantenemos activo porque aún queda mucho por decir. En este primer año, los sectores convocados fueron el de los funcionarios públicos (nacionales, provinciales, municipales vinculados a los ministerios de educación o a otros ministerios), el de los directivos y supervisores, el de los docentes, profesores y tutores, el de los sindicatos docentes con jurisdicción nacional, el de los distintos espacios de centros de estudiantes, el de los organismos internacionales que ponen en su agenda la educación secundaria, el de los empresarios, el de las fundaciones empresarias que participan y acompañan proyectos educativos, el de los investigadores de diferentes universidades, el de los padres y madres que participan en las asociaciones de cooperadoras, el de las organizaciones sociales que trabajan en los territorios apoyando proyectos educativos y el de las organizaciones de la Sociedad Civil más grandes que desarrollan distintos programas educativos de alcance nacional.

A todos ellos los convocamos a nuestro gran Encuentro Nacional “Voces y Sentidos para Transformar la Secundaria”. Pero con todos ellos realizamos previamente distintos pre-encuentros sectoriales, en los que comenzamos a intercambiar ideas y propuestas acerca de cómo debería transformarse la secundaria.

Durante todo el año, un comité pedagógico integrado por profesionales muy reconocidos por su experiencia y capacidad respecto del nivel secundario, acompañó y monitoreó todo el proceso de diálogo e intercambio.

Por nuestras redes sociales invitamos además a la participación más amplia de distintos actores para que nos hicieran llegar sus miradas sobre cómo aportar a este proceso. Docentes, directivos, estudiantes... sumaron sus aportes.

En el Encuentro Nacional convocamos a todos los participantes a acercarnos sus propuestas y realizamos una encuesta para conocer cuáles podrían ser sus prioridades.

Todos estos insumos fueron recolectados en un documento de trabajo que llamamos “Miradas y Propuestas” y que, poco a poco y paso a paso, se fue enriqueciendo más y más. Nuestra intención al realizar este trabajo de sistematización fue ser sumamente respetuosos de las distintas perspectivas que se nos iban presentando. No buscamos, en un primer momento, construir un documento compacto que no contuviera contradicciones, porque nuestro interés era reunir todas las miradas y puntos de vista, incluso los discordantes.

Obvia decir que en los distintos espacios sectoriales también hay diferencias de miradas, perspectivas, propuestas, ya que, desde cada sector tampoco se tiene una mirada unívoca sobre la cuestión. Esto enriquece y complejiza el debate y la construcción de los consensos.

A. Presentación de las categorías de análisis y recolección

Una de las primeras tareas que resultaba relevante era establecer las categorías que permitieran una buena sistematización. Por la importancia de esta estructuración que, indefectiblemente implica decisiones no sólo técnicas sino también puntos de vista y priorizaciones, buscamos que las mismas surgieran del consenso de representantes de todos los sectores que hemos mencionado anteriormente.

En ese momento del proceso surgieron dos requerimientos que resultaron muy positivos y esclarecedores de todo el trabajo posterior:

El primero fue considerar dos grandes niveles: Uno referido a las cuestiones que de alguna manera “contienen” al nivel secundario, y el otro a las que forman parte del formato y estructura del propio nivel. Entre las primeras cuestiones se priorizaron dos categorías: la que corresponde a la generalidad del sistema educativo -porque obviamente hay muchos aspectos que requieren de cuestiones del sistema para poderse modificar-, y un apartado especial respecto de la “cuestión docente”, por el peso que tiene, y, también, porque excede muchas veces al propio nivel.

El segundo consistió en advertir que, a la hora de pensar en la secundaria y su transformación, había cuestiones que tenían que ver con **el modelo ideal** que los diferentes participantes tienen acerca de cómo debería ser la secundaria y otras que tenían que ver con **la formulación de propuestas concretas** y más específicas que podían llevarse a cabo para lograr estos objetivos.

Si bien este segundo requerimiento resultó un poco más complejo que el primero para poder reunir la información y los aportes, fue muy positivo para ordenar y concretar todo este proceso.

Estos dos requerimientos nos permitieron construir una primera estructura básica para la sistematización de todo el proceso, que podemos graficar en la tabla siguiente.

	¿Qué secundaria queremos?	Propuestas para una nueva secundaria
A. Aspectos que enmarcan al nivel secundario		
B. Dimensiones propias del nivel secundario		

Como hemos dicho, respecto de los aspectos que señalamos con la letra “A”, mencionamos dos principales:

Las cuestiones referidas al Sistema Educativo en general, y aquellas que tienen que ver con lo que hemos denominado -como otros también lo hacen- “la cuestión docente”. Este último aspecto incluye ítems como los referidos a lo salarial, la formación inicial y permanente, la carrera docente, entre otros.

Respecto de las dimensiones propias del nivel secundario, que señalamos con la letra “B”, encontramos una serie de aspectos que permitieron ordenar la manera de abordar las diferentes miradas acerca de la transformación buscada.

Dimensiones propias del Nivel Secundario (B) Mirada “en la escuela”

La gestión institucional	Incluye lo referido a cómo es la institución escolar en sí misma, cómo se organizan los equipos directivos, los responsables de áreas, los equipos de apoyo educativo/psicopedagógico y social. Los equipos de trabajo docente. Cómo se organizan las cuestiones administrativas y de recursos. Horarios de funcionamiento. Jornadas institucionales.
Los procesos de Enseñanza-Aprendizaje	Incluye lo referido a las estrategias pedagógicas y formas de enseñanza. Técnicas de estudio. La práctica docente en el aula. Las actividades que realizan los estudiantes en su construcción de los aprendizajes. El lugar de las tecnologías en estos procesos.
Los contenidos de la educación	Incluye lo referido a cuáles son los contenidos que los estudiantes deben aprender durante su paso por la Escuela Secundaria. Contenidos que tienen que ver con cuestiones cognitivas pero también éticas y prácticas (Habilidades para la vida). Orientaciones posibles. Competencias y aptitudes para su inclusión para el mundo del trabajo. Organización de la currícula escolar. Construcción del mismo por asignaturas, áreas o proyectos... Temáticas y contenidos transversales (Ej. Educación Sexual Integral, Educación Vial, Prevención de Adicciones, etc.) Títulos o certificaciones que se otorgan. Formatos de las mismas
Los trayectos	Incluye lo referido a cantidad de años del nivel educativo. Orientaciones posibles.

educativos de los estudiantes - régimen académico	Garantización del derecho a la educación de los estudiantes. Incluye cómo se entiende el período en el que un adolescente está en la Escuela Secundaria. Cómo debe ser el acceso, como la permanencia y cómo el egreso. Formatos más individuales o más colectivos de tránsito en el sistema. Flexibilización de los formatos. Escuelas de verano e invierno. Componentes obligatorios y optativos del trayecto educativo. Régimen académico de cursada de materias.
La evaluación	Incluye todo lo referido a cómo se evalúan a los estudiantes, los docentes, los directivos, las instituciones educativas, las políticas públicas y el sistema en general. Autoevaluación y evaluaciones internas y externas.
La convivencia institucional	Incluye lo referido a las normas y formatos por los cuales las instituciones educativas regulan su funcionamiento. Acciones de prevención, reparación y sanciones. Acuerdos de convivencia. Participación estudiantil, participación docente, participación de la comunidad educativa
La relación con la comunidad	Incluye todo lo referido a la vinculación de la escuela con el entorno con el cual forma parte. Actividades de integración y de servicio. Participación de la comunidad en la escuela y de la escuela en la comunidad. El trabajo intersectorial de las instituciones educativas con otras instituciones, organismos del Estado, sector privado y organizaciones de la sociedad civil.
Los materiales educativos y tecnológicos	Incluye todo lo referido a los elementos que se utilizan en los procesos de enseñanza aprendizaje. Materiales bibliográficos, deportivos, artísticos, tecnología educativa. Conectividad. Plataformas digitales. Software educativo. Formas de generación y producción de los contenidos que se incluyen en los materiales educativos y tecnológicos.
La infraestructura y el equipamiento	Incluye las cuestiones referidas a los locales y espacios de la institución escolar. Aulas, SUM, espacios recreativos, deportivos, culturales, salas de reuniones, laboratorios, espacios al aire libre, etc. También lo referido al equipamiento y mobiliario necesario para funcionar adecuadamente. El tamaño, disposición y adaptabilidad adecuada de los espacios (aulas, ascensores, escaleras, rampas...) Servicios de limpieza.

B. La Secundaria que queremos

1. En perspectiva del sistema educativo en su conjunto

La educación de toda la población, como señala la Ley de Educación Nacional, es un derecho social que el Estado debe garantizar irrenunciablemente. Esto implica asegurar una serie de condiciones que hacen que este enunciado no quede en una expresión formal o vacía. Desde varios

sectores y pre-encuentros se habló de la importancia fundamental de garantizar un nivel de inversión adecuado y creciente. Una opción responsable por la primacía de la educación, implica un correlato de inversión muy importante.

Al mismo tiempo, se hizo mención de la necesidad de que el sistema educativo se mantuviera “abierto y atento” a los cambios que el mundo de hoy nos plantea. Es un mundo en donde las certezas más grandes son las mismas incertidumbres. El progreso de las ciencias y el desarrollo tecnológico nos exige actitudes responsables para tomar en serio un mundo cambiante y que nos desafía constantemente. A la vez, una inteligencia abierta que no busque seguridades, sino que se anime a la innovación y a la transformación que la realidad nos va planteando a cada momento. Esta necesidad puede estar expresada en las siguientes preguntas: ¿hacia dónde mira la propuesta de la educación secundaria? y ¿cuáles son sus referencias culturales y sociales?

En los espacios de reflexión se hizo mención en muchas oportunidades de que había que poner en el centro de la transformación de la escuela secundaria la cuestión del “sentido” de la misma (por ello, a nuestro “Encuentro Nacional” decidimos llamarlo “Voces y Sentidos”). Pero, a su vez, también se señaló muchas veces que, en las propias definiciones de la Ley de Educación Nacional había definiciones muy importantes acerca de cuál era este sentido y que debía profundizarse el mismo en las prácticas escolares. Más que buscar nuevos sentidos, se debía profundizar en los que allí se indicaban y extraerle toda su riqueza y potencialidad. Este sentido debe albergar las necesidades y las realidades de los adolescentes y los jóvenes que habitan las aulas, con sus heterogeneidades, para que estar en la escuela sea una experiencia vital en lugar de un ámbito anclado en coordenadas alejadas de las condiciones de vida de sus destinatarios en el tiempo y en la forma.

En no pocos momentos aparecieron interesantes cuestiones acerca de la necesidad de modificar nuestros lenguajes respecto de la educación, porque ciertas herramientas semánticas que en algunos momentos habían permitido avanzar en conceptualizaciones, hoy podrían estar frenándonos o trabándonos. Por ejemplo, se mencionó que había que cuestionarse la mirada sobre las “habilidades blandas y duras” o la misma diferenciación entre la educación formal y no formal, ya que esto podía terminar reduciendo el campo de la educación a los ámbitos escolares y perder de vista que la misma escuela tiene que tener una relación mucho más fecunda con otros espacios sociales en donde los pueblos claramente “se educan” y las personas aprenden a lo largo de toda la vida. Se propuso también, considerar las habilidades socioemocionales como una conceptualización más amplia para entender estas perspectivas.

Hubo un fuerte consenso entre los participantes, respecto de que el sistema educativo que queremos tiene que estar preparado para la atención de la diversidad en todas sus riquezas y complejidades. Diversidad que se expresa en la realidad de los estudiantes con diferentes discapacidades, pero también respecto de otras cuestiones, como la cuestión del género, las opciones sexuales, las procedencias, las culturas, las situaciones especiales... Sin duda es uno de los aspectos fundamentales a la hora de procurar una educación de calidad cuando esta disposición se concreta en formatos adecuados y a su vez la niegan cuando no es posible verificarlos.

En muchos espacios se subrayó la cuestión de las grandes inequidades que es posible identificar al interior del Sistema Educativo. Escuelas pobres que atienden a poblaciones pobres, reproduciendo las condiciones de injusticia educativa, que es urgente revertir. Esto termina haciendo que en estos

sectores vulnerables se compruebe mayor repitencia, sobreedad, abandono y, por tanto, menor terminalidad.

También se hizo mención numerosas veces a la relación entre los niveles educativos. En general apareció la preocupación por la dificultad de contar con una buena articulación entre los mismos. Esto no es un problema específico de la articulación con la secundaria, pero obviamente la afecta sensiblemente. Lo mismo sucede cuando hay que pensar en la relación del nivel que nos ocupa con los espacios de educación superior terciaria universitaria o no universitaria. En particular cuando se consideran las modalidades menos corrientes de educación secundaria que surgieron para dar respuesta a problemáticas más específicas.

Desde varios participantes se hizo énfasis en una cuestión particularmente importante: cómo reorganizar el sistema para que sea posible ayudar a los distintos decisores a que puedan diseñar alternativas viables que puedan ser experimentadas en las prácticas educativas. Estos decisores son los funcionarios de alto nivel (como ministros y secretarios) pero también los funcionarios de niveles intermedios que deberán poder proponer y promover cambios que, obviamente, no siempre serán igualmente exitosos o sin dificultades en su implementación. También se otorgó particular importancia a los equipos directivos de las escuelas y a sus orientadores pedagógicos. Se señaló que, muchas veces, cuando un directivo quiere implementar algún cambio sustantivo encuentra demasiados obstáculos o impedimentos burocráticos o autoritarios que hacen abortar estos intentos.

Al mismo tiempo, y dando cuenta una vez más de la complejidad de la que venimos hablando, se ha señalado que, en la implementación de las propuestas de reforma y transformación, debía cuidarse la integralidad del sistema educativo funcionando como tal. El respeto y escucha a las realidades locales y a cierta “autonomía institucional” no debe fragmentar el sistema educativo, como sucedió en otros momentos de implementación de propuestas educativas, particularmente en la escuela secundaria. Sin embargo, también se remarcó la importancia de que cada comunidad local pudiera tener mayor protagonismo en la definición de las innovaciones educativas que se requieren en cada contexto. Existe siempre una tensión difícil de resolver en la necesidad de respetar particularidades y al mismo tiempo sostener lo común, o un tronco básico de definiciones que sean amplias en términos de derechos y horizontes.

El sistema educativo debe tener en cuenta la educación que se da más allá de la escuela, en particular respecto de la escuela secundaria. No se trata de pensar sólo en circuitos alternativos sino en propuestas educativas que claramente complementan lo que puede ofrecer la escuela desde su propuesta específica. De estos procesos, la escuela secundaria, no sólo puede enriquecerse sino también puede aprender. La transformación educativa no es un abstracto. Sucede en las prácticas que hoy se producen dentro y fuera de la escuela. Y hay que saberlas identificar para aprender de las mismas, potenciarlas y escalarlas.

Al respecto, hubo bastante consenso de que no debía hablarse de “una” secundaria, sino de reconocer que hay formatos diversos respondiendo a situaciones diferentes. No se trata de un deseo, es hoy mismo una realidad en el sistema educativo. ¿Qué hacer con todas estas diferencias? ¿Cómo articularlas? ¿Cómo transferir aprendizajes de una a otra? Son desafíos presentes que tenemos por delante.

Una de las cuestiones que aparecen con mayor fuerza al considerar estas cuestiones es la búsqueda de otros formatos de trayectorias educativas personalizadas que no pasen por la tradicional estructura “graduada”. Sobre esta cuestión volveremos un poco más adelante, cuando la consideremos de manera específica.

Desde las organizaciones sociales que trabajan en temáticas educativas –pero también desde otros sectores participantes del proceso de consulta- se mencionó muchas veces y con fuerza que el sistema educativo, y el mismo Estado a nivel nacional, debe reconocer más claramente los aportes que aquellas organizaciones hacen a los procesos educativos que se dan en la sociedad. Y se mencionaron cuestiones que hacen a los contenidos educativos, los destinatarios y participantes, la llegada a los sectores más pobres o complejos de la sociedad, las metodologías creativas o disruptivas, los formatos innovadores.

Desde otro punto de vista también se mencionó que las escuelas debían tener una identidad ligada claramente a las perspectivas del desarrollo local de sus comunidades y a las características de las economías regionales propias. Esta mirada sobre la “identidad local” de cada escuela resulta un aspecto muy importante para las definiciones y los Proyectos Educativos Institucionales (PEI).

En distintos momentos aparecieron en los debates las escuelas de gestión privada y las de gestión social. Se insistió en que era necesario que el diálogo se abriera también a estas escuelas – varias de las cuales participaron de muchas maneras en los encuentros- porque si quedan afuera de estos procesos, más se profundiza la tendencia hacia la fragmentación y la desarticulación y, en el caso de las escuelas con población de los estratos sociales más altos, hacia transformarse en espacios elitistas y con poca relación con sus propias comunidades. Por otra parte, las fallas que hoy presenta la educación secundaria afectan finalmente a todos los estudiantes, más allá del sector social al que pertenezcan. Además, en estas escuelas se reconocen prácticas innovadoras interesantes y muchos aprendizajes que son enriquecedores para todo el sistema educativo.

Teniendo en cuenta algunas cuestiones referidas a lo presupuestario, se mencionó la importancia de que las comunidades educativas participen activamente en la definición de los presupuestos educativos escolares, a través de distintos mecanismos o espacios, como el que podrían significar las cooperadoras escolares funcionando adecuadamente.

También, desde el sector empresario, se sugirió que había que pensar en reformas fiscales que permitieran al sector participar colaborando activamente con proyectos específicos de las comunidades escolares.

2. Respeto de la cuestión docente

Sin duda, este aspecto fue uno de los más importantes en todos los procesos de debate, intercambio, sugerencias. El lugar de los docentes en todo el proceso de transformación fue claramente reconocido como uno de los aspectos fundamentales, cosa que seguramente no podrá sorprendernos.

Una de las afirmaciones que se escucharon en muchos espacios y momentos fue el que la transformación de la secundaria va a ser realizada, principalmente, por los mismos docentes. Dicho de otra manera, no es “sin los docentes” como estos cambios podrán llevarse a cabo. Mucho menos “contra los docentes”.

Al respecto, se remarcó que el docente es un trabajador de la educación. Pero también se señaló que, en el contexto educativo, es además un “actor social” responsable de garantizar, desde su rol, el derecho a la educación de los estudiantes y de la comunidad educativa. Afirmar que el docente es un trabajador de la educación no significa que el sistema educativo y sus niveles puedan ser considerados como si fuera una “bolsa de trabajo”. La sociedad en su conjunto necesita educadores que “den clase” con ganas de hacerlo.

Se señaló que hay una relación profunda entre la vocación profesional y la vocación educativa y que, para los docentes, el proyecto vital en compromiso con la educación era un elemento que, cuando estaba ausente, empobrecía la tarea o, en casos extremos, la imposibilitaba.

Por sus características, la profesión docente también implica un proceso de aprendizaje y formación permanente.

Hacer estas consideraciones implica que la sociedad entera tiene que ir hacia una jerarquización mucho mayor de la función social de la docencia. Jerarquización que debe expresarse de muchas maneras, incluyendo la cuestión salarial, pero no reduciéndola a este punto.

Los sindicatos docentes tienen que tener un lugar fundamental en todo este proceso que debe exceder los aspectos que se referencian con las condiciones laborales, porque el perfil docente que buscamos va mucho más allá de aquellas. Hubo mucho consenso acerca de que los sindicatos docentes no solo pueden, sino que deben hacer aportes muy grandes al proceso de transformación de la secundaria.

Otro aspecto importante que fue apareciendo en distintos espacios fue la importancia crucial de los directivos y de los equipos directivos en la posibilidad de contar con proyectos educativos innovadores y transformadores. Se remarcó que había que trabajar fuertemente para que los mismos pudieran ser verdaderos líderes pedagógicos de los proyectos educativos institucionales y no meros administrativos o canalizadores de decisiones que surgen en otros niveles del sistema.

Dentro de este apartado referido a la cuestión docente, también el desarrollo de la llamada “carrera docente” apareció en los debates. Se habló de los estímulos que debe darse para que haya más personas que quieran incorporarse a la docencia, en particular en áreas geográficas o temáticas de reconocida vacancia. Pensar, además, la docencia con los estudiantes, como un proceso específico que no siempre tendrá que desembocar en etapas de conducción institucional, como si fuera la evolución necesaria o única.

También hubo coincidencias muy notables en el señalamiento de que la Formación Docente ocupa un lugar clave en el proceso de transformación de la educación. Al respecto se señaló que desde el Instituto Nacional de Formación Docente debía estarse muy atentos a los requerimientos y

señalamientos de necesidades y prioridades que surgían desde dentro de las instituciones del sistema educativo pensando en la formación de los docentes.

Las escuelas –se señaló- debían estar habitadas por docentes cuya formación se actualizará de manera constante.

Al considerar la “cuestión docente”, y pensando en particular en la secundaria, se destacó en particular la importancia de los “preceptores”, tanto respecto de su rol específico, como de su formación profesional. En varios momentos se resaltó la importancia de que los mismos tuvieran un perfil más orientado a sus responsabilidades en relación a las tutorías cercanas a los estudiantes que a sus funciones como asistentes en tareas administrativas o de control.

También se remarcó la importancia de los asesores pedagógicos y trabajadores sociales, cuando es posible constituir equipos de apoyo sólidos al interior de las instituciones educativas.

Finalmente, también se pidió atender a la cuestión del cuidado de la “salud” de los docentes, en particular cuando están a cargo de adolescentes y jóvenes.

3. La Gestión Institucional

Un concepto que surgió en uno de los pre-encuentros y que tuvo mucho eco fue el de visibilizar a las escuelas como “el lugar” en donde, el respeto y la garantía de los derechos de los niños, niñas y adolescentes, en clave de la Convención Internacional de los derechos de los niños, niñas y adolescentes, se concreta, se expresa, se materializa. Como un lugar protegido especial en donde la sociedad y el Estado hacen que los principios que se declaman tomen cuerpo e impulso. Esto implica una gestión educativa comprometida con esta perspectiva.

En las reflexiones de los distintos grupos y sectores fue fortaleciéndose la mirada acerca de que es la institución educativa la que se identifica como “eje” de la transformación. Por encima de una buena innovación individual de algún docente... Por eso se vuelve fundamental que la escuela cuente con un proyecto institucional (PEI) asumido por un equipo directivo y por docentes que se sienten comprometidos con la institución.

En varias ocasiones se mencionó que hoy no es posible pensar una escuela de manera aislada o, dicho en forma positiva, que las escuelas deben pensar y diseñar su proyecto institucional, funcionando dentro de una red. Por una parte, como “red de instituciones educativas” pero también en red con organizaciones del entorno escolar (Juntas vecinales, salas de salud, dependencias municipales, organizaciones sociales...)

Las escuelas secundarias tienen que abocarse a trabajar muy profundamente el tema del “sentido de la educación” para los adolescentes y jóvenes, siendo este uno de los puntos fundamentales de los desafíos que tienen que enfrentar.

Al mismo tiempo, hubo señalamientos en línea de buscar esquemas institucionales menos rígidos y más flexibles, para poder dar mejores respuestas a las necesidades y exigencias que hoy se le plantean a las escuelas. Entre otras flexibilidades, se menciona el deseo de que las escuelas sean cada vez más democráticas y participativas.

Tampoco se ve necesario que todas las escuelas tengan que ser “iguales”. No podrían serlo si tienen que adaptarse a realidades diferentes de los contextos y, además, de las características de los estudiantes.

Como ya hemos mencionado, la cuestión de la autonomía de las instituciones educativas de enseñanza secundaria surgió muchas veces a lo largo de todo el proceso. Es evidente que se la considera muy importante pero también que es un concepto “en tensión”. Se reclama autonomía para definir los propios diseños pedagógicos. También autonomía en clave de reforzar la perspectiva local y el enfoque propio de cada realidad, buscando definir qué tipo de escuelas requieren los diferentes contextos.

También se mencionó la importancia de la autonomía para definir adecuaciones curriculares, la reorganización de agrupamientos de estudiantes en las aulas, determinaciones de la organización de los tiempos escolares y actividades pedagógicas.

Un tema a destacar fue el señalamiento de que las escuelas puedan contratar a los profesionales en función de la definición del proyecto educativo de cada centro, para dar mayor coherencia y consistencia al equipo docente.

Sin embargo, hubo opiniones acerca de que este respeto a las realidades locales no tiene que fragmentar el sistema educativo que necesita coordenadas comunes para garantizar los derechos de movilidad y certificación dentro del mismo, afirmando claramente que las experiencias alternativas que se van generando tienen que contar con normativas y marcos legales claros para que no queden libradas a cuestiones o voluntarismos individuales que no pueden sostenerse en el tiempo.

Todas estas cuestiones ponen en evidencia que deben resolverse positivamente las tensiones entre autonomía, coordinación y supervisión. Al mismo tiempo se espera que los supervisores acompañen la gestión educativa para que sean posibles los cambios de estructuras de las modalidades pedagógicas que permitan ir hacia un formato de trabajo por proyectos en la Educación Secundaria.

4. Los Procesos de Enseñanza-Aprendizaje

La secundaria querida por la gran mayoría de los participantes de todo este proceso de diálogo podría decirse que se trata de un lugar en donde se “enseña a aprender”. Un espacio en donde los jóvenes estudiantes son protagonistas de su propio proceso de aprendizaje. Una secundaria en la que se proponen diversas formas de aprender, con un modo diferente de dar sentido y relevancia social al

conocimiento que se adquiere y que se construye, y en el que los docentes son guías y tutores de estos procesos.

Desde esta perspectiva básica, se afirma que los jóvenes aprenden cuando hacen. Por tanto, es muy importante vincular cada vez más los aprendizajes con las prácticas.

Se señaló que, muchas veces, los docentes buscan que los jóvenes los imiten. Y la imitación es muchas veces enemiga de la innovación. Especialmente los estudiantes señalaron que aprender no implicaba reproducir las ideas de los profesores. Que había que poder lograr pensamiento propio y crítico.

Otra idea que tuvo mucha fuerza en los diversos momentos y espacios de consulta, fue que era imprescindible incorporar los sentimientos, la corporeidad y las sensibilizaciones a los procesos de enseñanza y aprendizaje. Una educación centrada muchas veces solo en procesos del intelecto conceptual, fue duramente criticada por parcial y discriminatoria de otros modelos. Se mencionó la necesidad de desarrollar la inteligencia emocional y las otras inteligencias, mediante proyectos cooperativos que favorezcan la formación ciudadana y el aprendizaje de valores éticos. Las neurociencias pueden aportar a conocer mejor las potencialidades diferentes de los procesos de enseñanza y aprendizaje. En este sentido se valoró la perspectiva del aprendizaje socioemocional.

Se señaló que es necesario que nos “ demos permiso ” para conocernos, reconocernos, posicionarnos desde el disfrute, del goce, del respirar, cantar, experimentar, etc. Dejar de lado los miedos, las culpas, los resentimientos que venimos cargando. Comprender cómo funciona nuestra biología, con nuestras emociones con los mandatos, las creencias que venimos sosteniendo... para transformarnos y transformar. La escuela tiene que ser un lugar en donde prime el cuerpo por sobre la palabra.

Asimismo, se valoraron experiencias educativas y pedagógicas, como la del “ Aprendizaje-Servicio ” como herramienta que permite otras formas de construcción del conocimiento que ha dado pruebas de su consistencia tanto desde el punto de vista individual como colectivo, así como su influencia positiva en la propia institucionalidad de la escuela en su conjunto.

La escuela tiene que asumir su gran desafío de saberse formando para vivir en estos tiempos del Siglo XXI. Esto implica preparar a los estudiantes para incorporarse al mundo del trabajo, para ser activos y comprometidos como ciudadanos y prepararse para los estudios superiores, universitarios o no universitarios.

También se señaló que había que incorporar a las nuevas tecnologías en los procesos de enseñanza aprendizaje, pero entendiendo que son herramientas importantes que colaboran con los procesos pero que de ninguna manera inhabilitan a todas las otras herramientas puestas en juego.

En las distintas instancias aparecieron, además, señalamientos acerca de que en dichos procesos tenían que tenerse en cuenta los criterios de que toda la educación debe ser inclusiva y estar inspirada por perspectivas de género y de respeto y de diversidad, en su sentido más amplio.

5. Los Contenidos de la Educación

La escuela secundaria es visibilizada como un centro que difunde y construye cultura con identidad. Las escuelas no son instituciones aisladas del conjunto, sino que forman parte de la propia sociedad que las contiene, fortalece, enriquece, cultiva.

No sabemos muchas cosas sobre cómo será nuestro país y nuestra sociedad en el futuro. Por eso, los contenidos educativos deben contribuir a preparar a los jóvenes para desarrollar capacidades que les permitan responder a situaciones que nos son muy difíciles de predecir.

Desde muchos sectores se señaló que era importante que los contenidos educativos debían resultar relevantes e interesantes para los jóvenes estudiantes. Como “escuela de ciudadanía”, la secundaria debía también colaborar con la construcción del propio proyecto de vida de cada uno de ellos.

Las propuestas curriculares debían permitir a los jóvenes incorporar herramientas y capacidades para la vida laboral, entendiendo que no somos “robots” sino personas con problemáticas y realidades sociales personales y comunitarias. Lo principal no son los conocimientos teóricos que se imparten sino los aprendizajes colectivos y cotidianos.

Se mencionó que el uso creativo de las tecnologías de la información y comunicación podía enriquecer el acceso a contenidos educativos relevantes. Asimismo, se reivindicó el lugar de la biblioteca escolar -renovada y adaptada a estos tiempos- como espacio particular dentro de la escuela para acceder y construir conocimientos.

6. Las Trayectorias Educativas de los estudiantes

Un capítulo importante de la mirada de la transformación de la secundaria fue el referido a la necesidad de pensar una escuela que tuviera mucho más en cuenta las trayectorias educativas de los estudiantes, por encima de los planes de estudios o reglamentaciones genéricas. La afirmación reiterada y consensuada acerca de la necesidad de considerar a cada estudiante como un sujeto único al que hay que prestar atención individualizada, estuvo presente en casi todos los espacios de debate y aporte.

Y en esta mirada, también se afirmó que cada estudiante tiene una forma propia de aprender. Por ello se deben implementar procesos de aprendizaje que tuvieran en cuenta el modo en que cada estudiante aprende, siendo el docente quien debe gestionar la enseñanza en virtud de estos modos para garantizar una buena trayectoria estudiantil.

Esto implica relativizar en un sentido la noción de “tiempos previstos para el aprendizaje”, pero sin que ello implique que no tengamos expectativas que debemos procurar cumplir, solo que no serán comunes para todos los alumnos en una misma etapa.

Se recalcó que uno de los objetivos de la educación secundaria era ir propiciando progresivamente la autonomía de los estudiantes.

Se señaló la importancia de que los regímenes académicos se vincularan a trayectorias escolares, regímenes de asistencia, modalidades de “cursada”, regímenes de evaluación, acreditación y promoción. En este contexto se pidió que sea revisado profundamente el tema de la repitencia como estrategia de reparación educativa.

Varios propusieron que se transitara hacia formatos educativos más elásticos, señalando a las escuelas de “reingreso” de CABA como un modelo que debía tenerse en cuenta.

En relación con la lógica de “trayectorias” se señaló que deberían considerarse diferentes alternativas de cursada, con contenidos obligatorios y otros optativos. Y con diferentes posibilidades de acreditación. También se propuso que se promovieran diferentes proyectos de extensión educativa cuyo propósito fuera mejorar, ampliar y profundizar las formas de acceso, permanencia y egreso de los estudiantes en las escuelas, a través de la participación en actividades organizadas en tiempos y espacios complementarios y alternativos.

Al mismo tiempo que se demanda pensar en regímenes más flexibles y adaptados de asistencia, se pidió un mayor control del ausentismo escolar, por considerar que atenta contra los propios trayectos educativos de los estudiantes. En este contexto, se subrayó el lugar de las tutorías y del apoyo escolar, desarrollado dentro y fuera del contexto escolar.

Teniendo en cuenta esta perspectiva se propuso revisar la cuestión de la cantidad de estudiantes por espacio de cursada, pensando en el acompañamiento de cada uno de ellos. En este sentido se señaló que, posiblemente, un acompañamiento personalizado de estudiantes implicaba una inversión presupuestaria mayor que debería considerarse a la hora de implementar estas propuestas.

7. La Evaluación

El tema de la evaluación fue debatido en diferentes ocasiones y contextos. En referencia a la de los aprendizajes de los alumnos, del desempeño docente y en sus aspectos más institucionales, referidos a las instituciones educativas y a la calidad del sistema en su integralidad.

Se considera a la evaluación como una herramienta que debe servirle a todos los actores del sistema educativo para ayudarlos a mejorar o corregir sus prácticas. Se recomendó que debían encontrarse nuevas formas de evaluar que implicaran acción y movimiento y que generaran una satisfacción mayor que el de “aprobar una materia”. Los estudiantes pidieron que hubiera otras modalidades más allá de pruebas escritas, lecciones orales o trabajos prácticos.

Las prácticas educativas tienen que integrar a la evaluación como un momento del proceso de enseñanza y aprendizaje y no como algo externo o agregado al mismo.

Hay que repensar la evaluación de las trayectorias educativas personalizadas de los estudiantes y rediseñar los regímenes académicos, en especial la repitencia, para que no esté ligada a la no aprobación de un número de materias, asignaturas o trayectos. La evaluación personal debe ser una herramienta para monitorear las trayectorias educativas de cada estudiante.

Hay consenso en que la evaluación es una herramienta importante para saber “cómo se está” pedagógicamente hablando. Pero no debiera ser una evaluación para “castigar” a los docentes sino para colaborar con ellos en la mejora de su tarea y compromiso con la misma.

También es sustancial que los directivos y supervisores puedan contar con información suficiente y disponible en los tiempos adecuados, para poder implementar procesos de mejora en la propia escuela. En este sentido, los procesos evaluativos tienen que integrarse a la capacitación de los directivos para que puedan transformar los resultados de la misma en cursos positivos de acción transformadora.

Se resaltó el valor de la evaluación entre pares, de la co-evaluación y de la auto-evaluación. Asimismo se mencionó que era importante adaptar las reglamentaciones a las nuevas formas de evaluación.

8. La Convivencia Institucional

La escuela concebida como una Comunidad de Aprendizaje, apareció señalada en diferentes instancias del proceso de consulta y debate. Comunidad en la que los distintos actores se vuelven relevantes, a partir de sus propias capacidades y aportaciones.

La participación activa de los estudiantes en la vida institucional apareció subrayada en forma reiterada. Se valoró la conformación y existencia de Centros de Estudiantes activos y, en este sentido, los estudiantes señalaron que era importante formar los mismos en una militancia activa y en una cercanía a la política para que la transformación educativa no fuera sólo cosmética sino que fuera al fondo del sentido de la educación. También se destacó lo importante de que estudiantes y docentes coincidieran y apoyaran sus reivindicaciones comunes y diferenciadas en término de derechos y también de compromisos.

Se señaló como algo muy importante que en todas las escuelas se promoviera la creación de Cooperadoras Escolares con participación activa de las familias, y con un lugar que vaya mucho más allá de la resolución de cuestiones edilicias que deben caer bajo la incumbencia y responsabilidad fundamental del Estado. Esta participación tiene que hacer que las familias se involucren de diversas maneras en la propuesta pedagógica de la institución. Se debe romper cierto estigma o prejuicio que habla de que los padres van a la escuela a molestar, entorpecer o controlar el trabajo de los docentes. Se sugiere que padres y madres tengan lugar en los proyectos socio-comunitarios que se diseñen desde las instituciones escolares.

También es relevante que la escuela, en su conjunto, trabaje verdaderos acuerdos de convivencia. Se trata de un diálogo en la comunidad, en el que se establecen los límites, posibilidades,

sanciones y modos de aplicación de los mismos. El trabajo en la superación de los conflictos es un gran aporte que la escuela realiza a la construcción de la paz y la cohesión social.

9. La relación con la comunidad

La escuela debe asumir un rol protagonista en el entorno en el que se encuentra. Sin duda es una de las instituciones fundamentales en la construcción de la identidad local. Es una institución referente por la que pasa buena parte de las principales agendas de la comunidad en la que se haya inserta. Por ello, se demanda que vaya asumiendo el formato de “escuela de puertas abiertas”.

Al mismo tiempo la escuela tiene que tener en cuenta los aportes de las experiencias educativas “de fuera de la escuela” no como algo remedial sino como parte de las innovaciones necesarias en los procesos educativos. De esta manera, y progresivamente, la escuela deber ir constituyéndose y visualizándose como un “Centro Cultural” de la comunidad. Y allí, los actores de la misma tienen que poder expresarse y recrear la propia cultura, con actividades artísticas, deportivas, sociales y culturales, en donde el trabajo colaborativo sea característico de la propia identidad. Por ello se mencionó que la escuela tenía que ser un espacio de construcción multidisciplinar.

El reconocimiento y el trabajo conjunto con organizaciones sociales comprometidas con la educación fueron destacados en diferentes momentos del proceso de consulta.

Asimismo, se remarcó que la escuela debía auto reconocerse como un espacio para la discusión ciudadana, con mayor relación con el contexto económico local, expresado en una adecuada relación con las empresas -grandes y pequeñas- de la zona, así como con los espacios de la economía informal y el emprendedorismo.

Estos actores de la economía local tienen que ayudar a la escuela para que identifique cuáles son los requerimientos reales del entorno para definir sus orientaciones, teniendo en cuenta de que este insumo no es el único a considerar cuando hay que definir las especializaciones que la escuela puede proponer a sus estudiantes.

También se hizo mención a la posibilidad de que la comunidad participe de alguna manera en la elaboración de las prioridades del propio presupuesto educativo de cada institución colaborando con sus puntos de vista, sensibilidad ante necesidades, urgencias y potencialidades locales.

10. El equipamiento, los materiales educativos y la infraestructura escolar

Estos ítems no constituyeron un eje sobre el cual se haya concentrado la atención en las instancias de consulta. Sin embargo, algunas de las ideas que se expresaron resultan indicadoras de que es una dimensión que debe ser considerada.

En referencia con la cuestión de la infraestructura y el mobiliario escolar se señaló que se deseaba que la educación se brindara en “entornos de aprendizaje saludables”. Los espacios deberían permitir las manifestaciones de lo corporal, sensorial y motriz. Esto no es una cuestión que debiera limitarse a las actividades “deportivas” con exclusividad.

Se mencionó que las escuelas debieran ser “lindas” y los estudiantes no deberían querer irse de ellas. Desde el sector empresario se subrayó que los estudiantes debieran contar con la mejor infraestructura y que esto era el primer paso para lograr las transformaciones que buscábamos, porque sin ella era muy difícil avanzar en hacerlas posibles.

En los pre-encuentros de estudiantes se planteó que sería conveniente modificar las estructuras de las aulas para ocupar el espacio con otra disposición que favoreciera el trabajo en equipo, reemplazar los tradicionales pizarrones por otras opciones más atractivas y dinámicas, la utilización de aplicaciones que permitan utilizar los teléfonos celulares como plataformas para hacer diferentes ejercicios y actividades de aprendizaje y trabajar con “campus o nubes virtuales” para la realización de trabajos grupales y cooperativos.

Si bien se habló de la importancia de contar con escuelas bien equipadas tecnológicamente, se advirtió que no debía imaginarse a la escuela como si fuera una “gran pantalla”, advirtiendo que muchas veces en los espacios de debate que se tuvieron, que la tecnología no debería funcionar como obnubiladora en los procesos educativos.

C. Propuestas para la Transformación

Finalmente, recopilamos un número importante de propuestas e ideas que podrían orientar las decisiones y las acciones a seguir para transformar la secundaria. Como señalamos anteriormente, nos servimos de la estructura de categorías para poder ordenarlas y clasificarlas. Algunas de ellas se reiteraron muchas veces durante el debate y el intercambio. Otras fueron mencionadas solo una vez, pero resultan importantes de difundir.

No todas son compatibles entre sí. Optamos por registrarlas y compartirlas para que puedan ser consideradas por quienes debieran o implementarlas o abordarlas. La multiplicidad da cuenta también del compromiso de muchos actores para lograr que la secundaria se transforme profundamente.

Algunas pueden ser llevadas inmediatamente a la práctica, otras dependen de decisiones más estructurales. Hay propuestas que mejoran situaciones actuales rápidamente. Otras, de ser puestas en práctica, implicarán e impulsarán muchos cambios profundos y provocarán transformaciones importantes al interior de las escuelas y del sistema educativo.

Esta selección no implica una priorización ni la definición de niveles o grados de importancia. Sólo un ordenamiento de acuerdo con las categorías que ya hemos venido trabajando. En este

documento no hacemos juicios de valor sobre las mismas. Posteriormente, desde Fundación VOZ señalaremos aquellas que nos parecen más potentes en orden a alcanzar los objetivos que nos proponemos y que dialogan más con nuestra mirada acerca de qué aspectos se deben abordar para transformar la secundaria.

1. En perspectiva del Sistema Educativo en su conjunto

- 1.1. Articular y aprovechar, desde el Sistema Educativo, los recursos disponibles para la educación en otras áreas del Estado (Salud, Trabajo, Vivienda, Participación Social, etc.)
- 1.2. Trabajar en forma conjunta, desde las escuelas, con otras instituciones, conformando redes interinstitucionales, en las que participen otras escuelas del territorio, organizaciones sociales y otras instituciones locales.
- 1.3. Democratizar las escuelas secundarias y hacer que cuenten con cuerpos colegiados de conducción con voto vinculante.
- 1.4. Posibilitar que los integrantes de estos cuerpos colegiados, además de ser designados por concursos, puedan ser elegidos por los miembros de la Comunidad Educativa (padres, estudiantes, etc.)
- 1.5. Conformar “círculos de directivos” para capacitarse entre pares, discutir estrategias de conducción, profundizar en las reformas necesarias a implementar.
- 1.6. Acompañar desde el Estado Nacional y desde espacios como Transformar la Secundaria las iniciativas y políticas educativas jurisdiccionales que propugnan cambios en las escuelas secundarias (hoy, por ejemplo, en CABA, Córdoba, Río Negro, Santa Fe, Chaco...)
- 1.7. Destinar a la educación el 10% del PBI, excluyendo los fondos destinados a Ciencia y Tecnología.
- 1.8. Impulsar el “Mecenazgo Educativo” para poder financiar proyectos educativos y socioeducativos.

2. Respetto de la cuestión docente

- 2.1. Extender el formato de “Docente con cargo” en la escuela para fortalecer el proyecto institucional y favorecer que el docente se sienta consustanciado con su institución.
- 2.2. Disponer horas de trabajo institucional y para el trabajo en equipo con otros docentes, reconocidas para el trabajo por fuera de las que se tienen frente a los estudiantes.
- 2.3. Revisar cargas horarias adecuadas para poder realizar el trabajo por proyectos.
- 2.4. Redefinir el régimen de incompatibilidad en el trabajo docente.
- 2.5. Generar estímulos y mayores remuneraciones para los docentes que se destaquen en su trabajo.
- 2.6. Generar estímulos en el salario por mayor formación y preparación académica.
- 2.7. Generar incentivos para impulsar la renovación de los mismos docentes, con mecanismos innovadores.

- 2.8. Incorporar en las plantas funcionales diversos perfiles profesionales que puedan hacer más participativas y completas a las escuelas (educadores sociales, dinamizadores populares, animadores socio-comunitarios, artistas...)
- 2.9. Crear equipos de orientación en todas las escuelas secundarias.
- 2.10. Realizar exámenes psicofísicos a los docentes cada cinco años.
- 2.11. Fortalecer desde los sindicatos docentes, el vínculo con los estudiantes, particularmente con los que están organizados en organizaciones o centros de estudiantes.
- 2.12. Como parte de la carrera docente, que docentes de mayor edad y experiencia, conviertan sus horas al frente de estudiantes, en horas de asesoramiento, tutoría y/o trabajo institucional con los docentes jóvenes que empiezan su propia carrera.
- 2.13. Trabajar la cuestión del ausentismo docente para que no se transforme en obstáculo para las transformaciones.
- 2.14. Animarse a realizar las adecuaciones que el Estatuto del Docente requiera, en función de las exigencias del mundo actual y de las necesidades de los docentes y sus escuelas.
- 2.15. Sustener los espacios de paritarias para la discusión acerca de las condiciones socio-ambientales del trabajo.
- 2.16. Facilitar la movilidad interprovincial y federal de los docentes. Apertura de concursos posibilitando que docentes de diferentes provincias puedan participar de los que se convoquen en otras jurisdicciones.
- 2.17. Redefinir el rol y el nombre del “preceptor”, fortaleciendo su papel como tutor y acompañante del trayecto educativo de los estudiantes.
- 2.18. Crear centros regionales para la capacitación docente.
- 2.19. Vincular la formación docente con los proyectos educativos que se desarrollan a nivel local y sus características propias.
- 2.20. Fortalecer la articulación entre las direcciones provinciales y nacionales de educación secundaria y los responsables de formación docente de nivel provincial y nacional.
- 2.21. Desarrollar espacios específicos de formación y capacitación para directores y supervisores.
- 2.22. Dar posibilidades de formación “entre pares”, generando espacios para compartir y reflexionar en conjunto.
- 2.23. Proponer elementos específicos para la formación para el trabajo y el empleo con estudiantes de secundaria.
- 2.24. Realizar capacitación situada y en servicio, incluida en los horarios de trabajo docente.
- 2.25. Generación de espacios de consultorías didácticas para docentes en ejercicio.
- 2.26. Garantizar contacto con la práctica real durante la formación inicial.
- 2.27. Posibilitar las “tutorías” de maestros con mayor experiencia para los docentes que recién comienzan.
- 2.28. Articular el trabajo de los distintos Institutos de formación docente con las universidades que estén en sus áreas de incumbencia.
- 2.29. Formar a los docentes en el uso efectivo y didáctico de las TICs en la educación.
- 2.30. Capacitación específica a los docentes para poder enseñar a alumnos con necesidades especiales.
- 2.31. Formar a los docentes en Educación Sexual Integral, en nuevas formas de comunicación, en el rol del movimiento estudiantil, y en nuevas formas de aprender y enseñar.
- 2.32. Formar a los preceptores como “pedagogos sociales”.
- 2.33. Dar debida publicidad a las becas de carreras y cursos docentes disponibles.

3. La Gestión Institucional

- 3.1. Crear y adecuar las escuelas secundarias a un tamaño más “humano”. No promover instituciones gigantes. (Hasta dos divisiones por año)
- 3.2. Desligar el número de cargos docentes de una escuela a la cantidad de matrícula de la misma. Constituir equipos docentes en las distintas escuelas con relativa independencia de la cantidad de alumnos en la misma.
- 3.3. Armado de grupos docentes institucionales que sostengan los PEI de cada escuela.
- 3.4. Constituir y posibilitar el trabajo en equipo de varios docentes en una misma aula de manera simultánea.
- 3.5. Constituir parejas pedagógicas y equipos de trabajo.
- 3.6. Concentrar horas docentes generando docentes por cargo o dedicaciones semi-exclusivas.
- 3.7. Reconocer horas docentes para planificar y para monitorear proyectos y trayectos estudiantiles personales.
- 3.8. Generar grupos inter-etáreos.
- 3.9. Organizar la matrícula escolar por Trayectorias Educativas Personalizadas por sobre años de escuela graduada.
- 3.10. Destinar las “aulas” escolares a diferentes temas, proyectos o asignaturas. Los alumnos se “mueven” por la escuela.
- 3.11. Diseñar actividades comunes a diferentes estudiantes de escuelas de un mismo territorio, que posibiliten la integración de los jóvenes a nivel local.
- 3.12. Ampliar el horario escolar de las escuelas para que los estudiantes puedan tener mayores actividades educativas.
- 3.13. Reorganizar los horarios de funcionamiento escolar.
- 3.14. Considerar como escolares los espacios de “fuera de la escuela” en donde se desarrollen actividades educativas (por ej. educación física) garantizando institucionalidad a dichos espacios.
- 3.15. Garantizar la presencia de al menos tres lenguajes artísticos durante la educación secundaria.
- 3.16. Darle mayor prioridad, a las actividades artísticas, en los armados curriculares.
- 3.17. Generar más instituciones de nivel terciario para la formación laboral de los estudiantes (FP-Terciarios profesionales).
- 3.18. Designar un supervisor con rol administrativo para que se ocupe de esta área respecto de una red de escuelas a cargo, liberando a los otros supervisores de esta temática específica, posibilitando así su supervisión pedagógica fundamental.
- 3.19. Disponer los cargos directivos en las escuelas de manera rotativa entre los miembros de los equipos de conducción institucional
- 3.20. Creación de “Círculos de Directivos”, para la formación a partir del intercambio entre pares.
- 3.21. Creación del cargo de vice director de control administrativo, para liberar al director como líder pedagógico e institucional de la escuela.
- 3.22. Otorgar fondos específicos para la realización de los proyectos especiales definidos por cada escuela.
- 3.23. Posibilitar que los estudiantes participen en los consejos de escuela y espacios de dirección, con voz y con voto.

- 3.24. Impulsar la participación y el monitoreo de padres y estudiantes a las cooperadoras escolares.

4. Los Procesos de Enseñanza-Aprendizaje

- 4.1. Implementar la metodología de enseñanza por proyectos.
- 4.2. Diseñar un modelo pedagógico en el que existan más talleres y menos asignaturas. Que sea posible elegir qué aprender
- 4.3. Impulsar en la enseñanza el contacto con la naturaleza.
- 4.4. Utilizar el juego y los talleres de técnicas artísticas, como parte de los procesos de enseñanza.
- 4.5. Fortalecer el “grupo-clase” como espacio de acompañamiento de los estudiantes.
- 4.6. Utilizar situaciones de la vida cotidiana como contextos en los que ocurren los aprendizajes.
- 4.7. Pasar de “aulas - auditorios”, con exposiciones magistrales, a “grupos de alumnos” que interactúan entre sí y dinamizan sus espacios educativos.
- 4.8. Incorporar “la tecnología invisible” en los procesos de aprendizaje-enseñanza (Modelo de escuelas catalanas).
- 4.9. Incluir la educación emocional, como constructora de los modelos actuales de aprendizaje.
- 4.10. Rentar a jefes de área, con horas específicas a su cargo.
- 4.11. Articular espacios de tutorías para acompañar los aprendizajes de los estudiantes.
- 4.12. Generar en las escuelas grupos especiales de alumnos que requieren acompañamientos personalizados para llevar adelante sus procesos de aprendizaje, con apoyo de otras instituciones u organizaciones que participen de la iniciativa.

5. Los Contenidos de la Educación

- 5.1. Diseñar procesos de enseñanza-aprendizaje organizados con la lógica de proyectos.
- 5.2. Elaborar proyectos educativos que se configuren alrededor de problemáticas que los estudiantes puedan identificar y comprender con facilidad.
- 5.3. Organizar las escuelas con mayor cantidad de talleres y menos de asignaturas. Y que sea posible elegir (contenidos optativos) para expresar que el derecho a aprender tiene que ver también con la posibilidad de elegir.
- 5.4. Realizar una selección criteriosa de los saberes que son imprescindibles de impartir.
- 5.5. Desarrollar un espacio curricular de “Análisis de Realidad” en donde se traten aquellos aspectos que surgen de la experiencia de vida cotidiana (aspectos políticos, éticos, filosóficos, económicos, ambientales, etc.)
- 5.6. Realizar talleres por temáticas transversales que tengan en cuenta la actualidad y las expectativas de estudiantes y sus familias.
- 5.7. Trabajo en equipo de varios profesores para articular los contenidos curriculares.
- 5.8. Crear espacios de trabajo flexibles y en horarios con mayor flexibilidad.
- 5.9. Realizar prácticas educativas por fuera del edificio escolar.
- 5.10. Identificar objetivos competenciales amplios.

- 5.11. Contar con acceso a internet suficiente y disponible, así como materiales educativos actualizados.
- 5.12. Garantizar la Educación Sexual Integral de forma transversal, en todos los espacios y momentos educativos en que sea posible.
- 5.13. Enseñar el rol de las mujeres en la historia, así como el de los pueblos originarios y la cultura de la Patria Grande Latinoamericana.
- 5.14. Incorporar las artes circenses a los contenidos escolares.
- 5.15. Incluir la perspectiva plurianual (como sucede en experiencias rurales).
- 5.16. Trabajar la integración y la interculturalidad.
- 5.17. Realizar jornadas de orientación pedagógica para los alumnos con la participación de los padres, compartiendo su experiencia y conocimiento de las problemáticas y potencialidades de sus comunidades.
- 5.18. Erradicar manuales o libros de textos escolares, incluyendo diversas fuentes de consulta en distintos soportes (papel, pantallas, etc.)
- 5.19. Disponer que en cada escuela se cuente con una buena y completa biblioteca escolar a cargo de gestores culturales, que esté abierta a toda la comunidad.

6. Las Trayectorias Educativas Personalizadas de los estudiantes

- 6.1. Generar una organización escolar por trayectos y no por grados o años.
- 6.2. Disponer espacios curriculares obligatorios y otros optativos, como parte de los trayectos personales.
- 6.3. Incluir proyectos socio-comunitarios en toda la escuela secundaria, proyectos que tengan sentido social compartido.
- 6.4. Desarrollar y expandir la metodología de “Aprendizaje Servicio” como formatos que permiten aprender en relación con las necesidades de la comunidad.
- 6.5. Impulsar la formación de prácticas educativas que posibiliten a los estudiantes la apropiación de saberes que les permitan desarrollar interdependencia positiva en tareas específicas de trabajo en equipo.
- 6.6. Organizar los grupos de estudiantes en función de sus intereses u otras características propias de los distintos estudiantes.
- 6.7. Vincular, sobre todo en los últimos años del secundario, los distintos proyectos de vida con los estudiantes con las propuestas educativas disponibles.
- 6.8. Diseñar las ofertas de apoyo a los estudiantes secundarios para posibilitar que cuenten con horarios que dispongan de mayores flexibilidades.
- 6.9. Organizar el tiempo libre escolar como momentos educativos.
- 6.10. Concentrar horas y extender la jornada educativa.
- 6.11. Permitir que los alumnos puedan elegir materias y horarios para que puedan estar más tiempo en la escuela o, llegado el caso, de tener que trabajar, administrar su tiempo y no tener que abandonar la escuela.
- 6.12. Revisar y ajustar los títulos habilitantes para poder enseñar y los contenidos de las asignaturas a dictarse en la secundaria.
- 6.13. Diseñar mecanismos que permitan a los estudiantes “recuperar” inasistencia, realizando trabajos prácticos especiales, actividades de servicio comunitario u otras alternativas.
- 6.14. Posibilitar “recuperatorios” de evaluaciones no aprobadas.

- 6.15. Generar regímenes de acreditación que no estén atados a lo etario.
- 6.16. Crear cargos específicos en las escuelas para tutores y para apoyo escolar.
- 6.17. Desarrollar planes de apoyo para la integración y para la recuperación de aprendizajes.
- 6.18. Crear cargos de docentes que hagan seguimiento a la trayectoria personal de los estudiantes.
- 6.19. Incluir en las Plantas Orgánicas Funcionales (POF) cargos docentes que apoyen los procesos de escolarización.
- 6.20. Crear Centros de Actividades Juveniles (CAJ) en todas las escuelas secundarias del sistema.
- 6.21. Realizar acuerdos educativos entre las escuelas y las familias respecto de la educación de los estudiantes.
- 6.22. Sumar a las familias en el acompañamiento de las trayectorias escolares, principalmente en el ingreso y desarrollo del primer año de la secundaria.
- 6.23. Desarrollar sistemas de información que permitan sistematizar y tener disponibles datos sobre el desempeño educativo de cada estudiante.
- 6.24. Desarrollar sistemas de información nominalizados para el acompañamiento de los trayectos educativos de los estudiantes (Modelo SIGBAE - Pcia. de Santa Fe)
- 6.25. Hacer seguimiento del ausentismo escolar.
- 6.26. Realizar control del egreso de los estudiantes.

7. La Evaluación

- 7.1. Monitorear en forma constante los procesos y resultados educativos
- 7.2. Diseñar sistemas de información que sean utilizados en forma frecuente, para monitorear el desempeño educativo de cada estudiante.
- 7.3. Evaluar en forma integral a los estudiantes, de manera que todos los docentes compartan el proceso de cada estudiante y no una evaluación fragmentada por asignaturas.
- 7.4. Realizar evaluaciones parciales con posibilidades de recuperación para evitar “llevarse” tantas materias.
- 7.5. Aplicar la modalidad de “previas por parciales” que ya se utiliza en las escuelas de reingreso de CABA.
- 7.6. Evaluar según las capacidades personales, con egreso al aprobar la totalidad de las materias (estilo universitario).
- 7.7. Responder anualmente un cuestionario que permita a los estudiantes poder hacer un propio balance del trabajo realizado en las aulas.
- 7.8. Acreditar según “espacios curriculares o áreas” sin estructura de correlatividades.
- 7.9. Revisar los indicadores que dan cuenta de los procesos educativos que realmente nos interesan evaluar.
- 7.10. Estudiar atentamente el modelo finlandés de evaluación, que no recurre a las pruebas estandarizadas.
- 7.11. Realizar evaluaciones de la calidad educativa a nivel institucional, no sólo a nivel estudiantes.
- 7.12. Desarrollar un modelo de “Evaluación Institucional Participativa”, que incluya mecanismos para escuchar la opinión de los estudiantes respecto del funcionamiento de la escuela y del equipo docente.

- 7.13. Incluir en la formación docente el estudio de nuevos mecanismos de evaluación.

8. La Convivencia Institucional

- 8.1. Impulsar la creación de centros de estudiantes en todas las escuelas secundarias.
- 8.2. Dar continuidad y profundizar la experiencia de los Parlamentos Juveniles
- 8.3. Promover el funcionamiento de las cooperadoras escolares en todas las escuelas.
- 8.4. Diseñar espacios sistemáticos y específicos para la participación de las familias en la educación.
- 8.5. Realizar acuerdos de convivencia escolar con revisiones periódicas, en donde participen todos los integrantes de las comunidades educativas.
- 8.6. Disponer de espacios horarios para poder trabajar las cuestiones vinculadas a la convivencia escolar.
- 8.7. Promover la constitución de Consejos de Convivencia en las escuelas.
- 8.8. Posibilitar a las escuelas estar abiertas a los estudiantes y a la comunidad más allá de los horarios curriculares.
- 8.9. Generar experiencias compartidas entre estudiantes y sus familias en el marco escolar.
- 8.10. Mantener los Centros de Actividades Juveniles en las escuelas, como otros programas socioeducativos evaluados positivamente (por ejemplo, orquestas juveniles, Parlamentos, etc.)

9. La relación con la comunidad

- 9.1. Posibilitar que la escuela esté abierta más allá de los horarios formalmente escolares.
- 9.2. Favorecer la participación de la comunidad, organizaciones y padres, en las clases y tiempos de aprendizaje.
- 9.3. Contemplar las realidades actuales del entorno de la escuela
- 9.4. Generar fuertes vínculos con centros vecinales, comunas, municipios, entidades sin fines de lucro...
- 9.5. Desarrollar “Mesas Educativas” en donde, en forma sistemática, se posibilite el diálogo y el debate intersectorial para construir la escuela que queremos.
- 9.6. Realizar convenios institucionales entre las escuelas con universidades, colegios profesionales, organizaciones sociales, organismos públicos locales...
- 9.7. Involucrar a investigadores, empresarios, sindicatos docentes, etc. en las propuestas educativas.
- 9.8. Realizar jornadas de orientación pedagógica para los estudiantes con la participación de los padres.
- 9.9. Escuchar a los representantes del mercado local para conocer cuáles son los puestos de trabajo más necesarios en los territorios.
- 9.10. Impulsar la constitución de redes de empresas afines que puedan generar y apoyar proyectos educativos allí a dónde al Estado le cueste llegar (Ej. Unidad de Educación Técnica en Lima, Pcia. de Bs. As.)
- 9.11. Promover el aporte de empresas para la investigación educativa de calidad y excelencia desarrollada en las zonas más pobres o con mayores carencias.

- 9.12. Impulsar el apoyo de las fundaciones empresarias para las prácticas educativas que llevan adelante empresas y que son evaluadas positivamente, para que sea posible escalarlas y replicarlas en contextos de características similares.
- 9.13. Promover el aporte de las empresas a la formación docente.
- 9.14. Visibilizar comunicacionalmente ante la sociedad cuáles son las problemáticas propias de las diferentes escuelas, difundiendo estas situaciones a través de los medios de comunicación.
- 9.15. Fortalecer la relación entre el movimiento estudiantil y las organizaciones de docentes.

10. Los materiales educativos y tecnológicos

- 10.1. Implementar la conectividad en todas las escuelas.
- 10.2. Incluir los celulares como herramienta educativa.

11. La infraestructura y el equipamiento

- 11.1. Readaptar los espacios físicos y el equipamiento a los nuevos formatos escolares.
- 11.2. Garantizar los equipamientos básicos necesarios.
- 11.3. Equipar los salones con sillas y mesas que permitan armar grupos para trabajar en equipo y cambiar la distribución de los estudiantes.
- 11.4. Disponer mesas para grupos de 6 estudiantes en las aulas.
- 11.5. Agrandar las aulas, juntando grupos y tirando paredes.
- 11.6. Utilizar espacios verdes para el dictado de clases.