



INSTITUTO SUPERIOR DE FORMACIÓN DOCENTE N°2

PROYECTO EQUIPO DE GOBIERNO Y CONDUCCIÓN

Elecciones Equipo Directivo (Res. N° 1063, art n° 55) - Periodo 2026-2030

CANDIDATOS/AS:

DIRECTOR: Bernardo Andrés RAMOS RIVERA (D.N.I.: 18813907 | N° EMP.: 744950 | Correo: andreslordram@gmail.com)

VICEDIRECTORA: Paola Andrea PICCIOLI (D.N.I.: 25611647 | N° EMP.: 693233 | Correo: paopiccioli@gmail.com)

SECRETARIA ACADÉMICA: Celina Jesica BARCHIESI | Correo: celinajesicab@gmail.com)

Apoderado de la lista: Prof. OJEDA JOSE (D.N.I.: 35622333)

ÍNDICE

1. FUNDAMENTACIÓN
 2. EQUIPO DE GOBIERNO Y CONDUCCIÓN
 3. PRINCIPIOS POLÍTICO-PEDAGÓGICOS
 4. PROPÓSITOS Y OBJETIVOS DEL EQUIPO DE GOBIERNO Y CONDUCCIÓN
 5. DESAFÍOS EN POLÍTICAS ESPECÍFICAS Y LÍNEAS DE TRABAJO EN LAS DIMENSIONES DEL CAMPO INSTITUCIONAL
 6. MARCO DE ACCIONES CONCRETAS (CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO)
 7. SEGUIMIENTO, MONITOREO Y RETROALIMENTACIÓN DEL PROYECTO
 8. COMPROMISO FINAL
 9. BIBLIOGRAFÍA
-

1. FUNDAMENTACIÓN

Para iniciar es oportuno indicar que en nuestro INSTITUTO SUPERIOR DE FORMACIÓN DOCENTE N°2 situado en la ciudad de Chos Malal, provincia de Neuquén se dictan en la actualidad ocho carreras de Profesorados de enseñanza para los siguientes niveles de la Educación: Nivel Secundario (Matemática, Lengua y Literatura, Física, Biología), Nivel Primario, Nivel Inicial, y carreras destinadas al acompañamiento escolar continuo: Profesorado de Inglés y Profesorado de Educación Física.

Somos una Institución que pertenece al sistema formador público, contamos con una larga trayectoria de formación docente iniciada el 12 de mayo de 1971, siendo un anexo al C.P.E.M. N°4 y bajo la denominación de Magisterio con Especialidad Rural, y desde el año 1974 con fecha de 1 de abril se inicia el Profesorado para la Enseñanza Primaria. Luego, a partir de la Resolución 0564 fechada el 10 de agosto del año 1982 se desanexa del C.P.E.M. N° 4, pasando a ser el Instituto de Formación Docente N° 2, y siendo el 24 de febrero de 1986, por Resolución N° 0265 se crea el Departamento de Aplicación Nivel Primario, dependiente del Instituto de Formación Docente N°2, este hecho fue un momento relevante para la institución ya que comienzan a realizarse abordajes integrados ("nuestros alumnos tienen un ámbito propicio donde realizar sus prácticas"). A partir de los mencionados hitos hemos contribuido activamente, al desarrollo del sistema educativo en el nivel Inicial, Primario, Secundario y Superior en la provincia de Neuquén y otras jurisdicciones.

Sumado a lo anterior es válido mencionar que nuestra Institución viene desarrollando desde hace unos años una importante tarea en el campo de la Investigación Educativa y de la Extensión-formación continua, para docentes que están en ejercicio, con múltiples y variadas propuestas que contribuyen a la actualización y formación en diversas temáticas y campos de las disciplinas, la pedagogía y la didáctica acorde a los requerimientos actuales del sistema educativo. Además, se llevan adelante distintas líneas de trabajo que dinamizan la vinculación interinstitucional con las escuelas colaborativas, con las y los estudiantes de estas, con las escuelas de otras modalidades.

Como ya mencionamos implementaremos el presente proyecto en el ISFD N° 2, que en los últimos años ha crecido en cantidad de carreras, matrícula estudiantil y planta funcional de docentes y personal TAE y además ha complejizado su funcionamiento organizacional como así la vida institucional a partir de la reestructuración o reorganización de los profesorados en tres turnos y en diversas instalaciones edilicias. En el contexto de una institución en constante desarrollo y de una comunidad educativa dinámica, en permanente crecimiento y comprometida con la educación pública, la formación docente y la vinculación con la comunidad, esperamos ser un Equipo de Gobierno y Conducción que, entramado en espacios y dinámicas de trabajo colectivo, acompañe, genere condiciones, dinamice y contribuya a fortalecer y consolidar desde su trabajo, funciones y responsabilidades en este proceso institucional.

En relación a las concepciones y principios generales desde los que nos posicionamos y a partir de lo establecido en la Ley de Educación Nacional N° 26.206, la Ley N° 27.204 de responsabilidad del Estado en el nivel superior, la Ley Orgánica de Educación del Neuquén N° 2945 y el artículo N° 130 de la Constitución Provincial del Neuquén, asumimos que la Educación Superior debe ser concebida como un Derecho para nuestras/ros estudiantes, y en este sentido los Institutos de Formación Docente debemos ser los agentes institucionales que garanticen este derecho, en el marco de las políticas públicas diseñadas por el Estado. En esta línea nos posicionamos desde un paradigma de la educación como derecho y entendemos que el propósito y la función prioritaria de nuestra institución es ser un espacio sociocultural de Formación y de transmisión de conocimientos y saberes en el que se pueda pensar en un horizonte de igualdad y dónde el derecho a la educación pueda ser efectivamente ejercido por el colectivo estudiantil; por ello también debemos contribuir desde nuestro quehacer institucional a la formación de trabajadoras/es de la educación comprometidas/os con la tarea político-pedagógica de enseñar

pero además con la convicción de aportar mediante su labor a la construcción de una sociedad más igualitaria, más justa y democrática.

Respecto a las concepciones de enseñanza-trabajo docente nos parece importante situarnos desde la perspectiva que nos plantea nuestro ROM: *"el sistema de formación docente tiene como propósito formar trabajadores capaces de enseñar, generar y compartir conocimientos, fomentando el vínculo reflexivo con los mismos. Promoverá la lectura crítica de la realidad, la construcción de una sociedad justa y equitativa y el compromiso con la igualdad, atendiendo al desarrollo nacional y provincial. Promoverá la construcción de una identidad del trabajo docente basada en la autonomía, el trabajo en equipo, y la confianza en las posibilidades de aprendizaje de estudiantes"* (Art. N°2). En esta línea y sobre la base de los importantes desarrollos alcanzados y de aspectos a revisar e interpelar en clave de mejora, es necesario ampliar los horizontes formativos curriculares de nuestras/os estudiantes tomando como referencia los desarrollos actuales del campo de la pedagogía, la didáctica, la práctica docente, de las disciplinas específicas, así como de los desafíos respecto a las construcciones metodológicas y propuestas de desarrollo y abordaje de los conocimientos y saberes que nos propone la nueva discusión de los diseños curriculares del nivel para el que formamos y los sentidos expresados en el proceso de transformación curricular que estamos transitando en nuestro nivel.

Vinculado a lo anterior resulta insoslayable poner en acto propuestas formativas situadas, desde una pedagogía crítica y decolonial, transversalizadas por las perspectivas de nuestros diseños, que recuperen críticamente e interpelen la realidad y que ponderen la dimensión transformadora, afectiva y humana del trabajo docente y la educación.

En cuanto a la construcción de un trabajo institucional activo y comprometido con el desarrollo y crecimiento de nuestro ISFD y con el acompañamiento y fortalecimiento de nuestras propuestas formativas y de las trayectorias de nuestras/os estudiantes con aprendizajes y participación, es importante hacer referencia al trabajo colectivo y articulado, a la corresponsabilidad y a las dinámicas atravesadas por la solidaridad, la colaboración y el compañerismo. En este sentido el Equipo Directivo se constituye en un actor primordial en la construcción de condiciones para que el trabajo pedagógico y las distintas líneas de acción institucionales se materialicen, y más allá de las responsabilidades y funciones que asume en forma directa, debe habilitar acciones necesarias para la construcción colectiva de lo común, para la reflexión y para el diseño de un proyecto institucional del que todas/os los integrantes de la comunidad educativa se sientan parte.

Sosteniendo como principio general la importancia de propiciar espacios institucionales de participación en los que se expresen, aporten, circulen y sinteticen miradas diversas, múltiples y plurales en los que democráticamente circule la palabra; y sobre todo teniendo en cuenta la complejidad, la importancia y el volumen de trabajo necesario en todo lo atinente a la institucionalidad, a la formación y la construcción-elaboración de acuerdos institucionales en distintas dimensiones. Se requiere una amplia participación, involucramiento y prácticas de construcción colectiva común de todas y todos los que integramos el ISFD N° 2. A partir de esto se logrará construir dinámicas de trabajo, intervenciones y abordajes desde múltiples miradas, que valoricen la reflexión pedagógica, la resolución y respuesta a problemáticas desde miradas comunes coherentes y consensuadas, para contrarrestar las prácticas institucionales y pedagógicas fragmentadas y propiciar, fortalecer y dar mayor fluidez a la comunicación intra e interinstitucional.

Finalmente nos parece central considerar la dimensión humana y afectiva de la tarea pedagógica y hacer referencia a la importancia de miradas institucionales orientadas desde las políticas del cuidado para encuadrar el trabajo, las orientaciones e intervenciones que como equipo de conducción debemos impulsar y dinamizar para la construcción y consolidación de vínculos institucionales, laborales y de estudiantes estructurados por principios y valores como la convivencia, la afectividad, el cuidado, el respeto y la valoración por la subjetividad del otro. En este sentido es necesario enfocar la construcción de tramas y vínculos entre las y los actores de

nuestro ISFD en clave de Convivencia, políticas de cuidado que *"refieren a ideas de reconocimiento, de amparo y protección del otro. Esto requiere pensar en el cuidado como parte de una cadena de reciprocidades y dependencias mutuas, en un marco común de respeto y dignidad... También el cuidado del otro incluye enseñarle, brindarle conocimientos..."* (Sánchez y Zorzoli, 2024, p. 135).

Atendiendo a lo expresado, se propiciarán abordajes desde la perspectiva de las pedagogías del cuidado, que ponen en acto *"la cultura del cuidado como un paradigma que propone un modo de ser y estar en el mundo en relación con uno mismo, los otros y el ambiente. Incluye desde cuidados físicos, emocionales y sociales, asumiendo la doble función de prevención de daños futuros y reparación de daños pasados. Su construcción reclama un abordaje colaborativo..."* (Álvarez, M y otros, 2021). Esta mirada se torna fundamental ya que cuidar es entrar en sintonía con los otros y con las cosas y forma parte de la naturaleza humana, porque el cuidado es lazo afectivo y es sentimiento... También es ternura como expresión del afecto que profesamos hacia las personas e irrumpe cuando el sujeto se descentra de sí mismo, sale en dirección a lo otro, siente como otro, participa de la existencia de otro, y se deja conmover... (Álvarez, M y otros, 2021).

2. EQUIPO DE GOBIERNO Y CONDUCCIÓN

a. Encuadre General

El Equipo Directivo estará integrado por Dirección, Vicedirección y Secretaría Académica. Como equipo de Gobierno y Conducción son actores claves en la tarea de materializar en el instituto la política educativa y el derecho a la educación. Atendiendo a las funciones establecidas en el ROM, debe asumir plenamente y llevar adelante con responsabilidad la tarea de representación y conducción política-pedagógica y administrativa de la institución.

Las miradas en torno a las instituciones y asuntos de gobiernos proponen la emergencia de identidades y sentidos renovados respecto a los quehaceres de la cosa educativa, concepciones respecto de la construcción del oficio y del ejercicio de sus funciones, actuaciones e intervenciones y modos de proceder; en relación a esto se debe destacar una concepción democrática en el ejercicio de la autoridad, concebida la tarea con un profundo sentido ético y pedagógico, colegiada, participada, responsable y que promueve una mirada pedagógica basada en una pedagogía crítica, emancipatoria y decolonial. Así mismo es apropiado destacar que adscribimos a los paradigmas actuales que postulan miradas integrales de la función directiva y que abarcan las múltiples dimensiones del campo institucional con especial atención en la relevancia de lo pedagógico-didáctico.

Esto interpela la visión tradicional de los equipos de conducción circunscritos a lo estrictamente operativo y burocrático-administrativo. Con respecto a lo institucional nos posicionamos como equipo de conducción, siguiendo la Nueva Institucionalidad expresada en el ROM que promueve una organización que se contrapone a los modelos tradicionalistas y hegemónicos de la gestión directiva, propiciando la institucionalización de prácticas político-pedagógicas democratizadoras, mediante gobiernos elegidos democráticamente, que se sustenten en una construcción colectiva, expresen y amplíen la participación, el diálogo y la escucha, la construcción de consensos, la democratización y la experiencia ciudadana como contracara a las perspectivas y enfoques de conducción verticalistas y restrictivas, centradas en priorizar las esferas de la burocracia y en mantener un orden de las cosas en torno al control y el disciplinamiento al interior de los claustros.

b. Funciones del Equipo de Gobierno y Conducción (ROM. Art. N° 54, 56, 58, 60, 63, 64)

DIRECTOR: Es la autoridad responsable de la gestión institucional.

Funciones:

- 1) Convocar y presidir las reuniones del Consejo de Políticas Institucionales.
- 2) Ejercer la representación administrativa del Instituto de Formación Docente.
- 3) Asumir la representación política, cuando así corresponda, en el Consejo Interinstitucional.
- 4) Llevar adelante junto con la Vicedirección las relaciones institucionales con las autoridades educativas y con la comunidad local.
- 5) Cumplir, conforme a la normativa vigente, los procedimientos de las designaciones para cargos y horas cátedra.
- 6) Avalar con la Secretaría Administrativa los certificados y títulos que otorga el Instituto de Formación Docente.
- 7) Asumir la responsabilidad patrimonial del establecimiento.
- 8) Coordinar la actividad del personal bajo su dependencia directa.

VICEDIRECTOR: Es la autoridad responsable de la coordinación de las actividades académica, administrativa e institucional. Integra el Equipo Directivo y acompaña a la Dirección en el ejercicio

de sus funciones específicas.

Funciones:

- 1) Reemplazar en caso de ausencia definitiva o temporaria, por remoción, suspensión o licencias a quien ocupe la Dirección, con todas las potestades y obligaciones inherentes al desempeño del cargo.
- 2) Asumir la representación del Instituto en los turnos, sedes o casos en que deba reemplazar a quien ocupe la Dirección.
- 3) Asumir la representación política, cuando así corresponda, en el Consejo Interinstitucional.
- 4) Llevar adelante, junto a la Dirección, las relaciones institucionales con las autoridades educativas y con la comunidad local.
- 5) Participar, cuando así corresponda, de los órganos colegiados de conducción.
- 6) Coordinar la actividad del personal bajo su dependencia directa.

SECRETARIA ACADÉMICA: Es la autoridad responsable de la Coordinación Académica del Instituto de Formación Docente e integra el Equipo Directivo.

Funciones:

- 1) Ejercer la coordinación académica de Institutos de Formación Docente y presidir el Consejo Académico.
- 2) Articular las acciones vinculadas al desarrollo de las diferentes carreras y coordinar el desarrollo de las actividades académicas.
- 3) Asesorar al Consejo de Políticas Institucionales en los asuntos de su competencia.
- 4) Asumir la representación política en el Consejo Interinstitucional, cuando así corresponda.
- 5) Acompañar y asesorar en la trayectoria formativa de estudiantes.
- 6) Garantizar el proceso para otorgar equivalencias de espacios curriculares acreditados en establecimientos de nivel superior, conforme la normativa.
- 7) Garantizar, a través del área de estudiantes, la inscripción de estos en las instancias curriculares y mesas de exámenes, junto con los horarios de clases y exámenes.
- 8) Generar instancias de mediación para el abordaje de situaciones de conflicto que afecten a la comunidad académica.
- 9) Coordinar las actividades del personal bajo su dependencia directa.

3. PRINCIPIOS POLÍTICO-PEDAGÓGICOS

- Educación Superior en perspectiva de Derecho y defensa de la Educación Pública.
- Justicia Curricular.
- Centralidad de la enseñanza y de la práctica en la formación docente. Fortalecimiento de las trayectorias educativas estudiantiles.
- Inclusión y accesibilidad educativa y convivencia en la pluralidad y diversidad.
- Institucionalidad democrática y participación activa de todas y todos.
- Equipo de Gobierno y Conducción como garante del derecho a la educación y generador de condiciones para lo pedagógico e institucional.
- Mejora institucional a partir de la construcción de acuerdos, el trabajo colectivo y la articulación estratégica con espacios comunitarios.
- Ejercer con compromiso y responsabilidad la conducción y representación político-pedagógica administrativa de la institución, siendo garantes del derecho a la educación superior, en el marco de las leyes, normativas y regulaciones vigentes y de manera articulada con los órganos colegiados de gobierno que establece la nueva institucionalidad CPI y CA.
- Desarrollar las funciones como equipo de gobierno y conducción institucional basados en principios democráticos, participativos, de respeto a la pluralidad y desde una concepción sustentada en valores como la apertura, la escucha activa, el profesionalismo crítico y la transparencia en el ejercicio de la función.
- Construir condiciones para fortalecer en nuestra institución la centralidad de la práctica, la justicia curricular y el propósito específico del sistema formador: "formar trabajadores de la educación capaces de enseñar, generar y compartir conocimientos, fomentando el vínculo reflexivo con los mismos" comprometidos con la sociedad, la defensa de la educación pública y con los valores y prácticas democráticas.
- Propiciar y dinamizar proyectos, intervenciones y acciones institucionales pedagógicas, académicas y materiales para el acompañamiento y sostenimiento de trayectorias estudiantiles socioeducativas.
- Consolidar prácticas institucionales político-pedagógicas que contribuyan a ampliar, fortalecer y defender la democratización, la participación de todas y todos y la pluralidad de voces y miradas de los cuatro claustros: Estudiantes, TAE, Docentes y Graduados. Dinamizar y acompañar los procesos de conformación de dispositivos, equipos, grupos y espacios de trabajo colectivo interdisciplinario, inter-claustro e interinstitucional para desplegar diversas líneas de trabajo que den abordaje a intereses, problemáticas y necesidades pedagógicas e institucionales.
- Garantizar mediante un ejercicio político, proactivo y planificado de la gestión, las condiciones adecuadas para el funcionamiento operativo del instituto, para el correcto cumplimiento de los procesos administrativos y para la cobertura y resolución de las necesidades y requerimientos materiales que generan condiciones de posibilidad para lo pedagógico.
- Fortalecer las prácticas institucionales y los espacios de participación colectiva que posibilitan construir, poner en acto y consolidar los principios de la nueva institucionalidad, la democracia, la participación activa, la pluralidad de voces, miradas y perspectivas, para enriquecer y ampliar la experiencia formativa y de construcción de ciudadanía de toda la comunidad educativa de nuestro ISFD.
- Contribuir a crear las condiciones institucionales para fortalecer los vínculos, propiciar acercamientos y generar una cultura y clima institucional adecuado y propicio para el desenvolvimiento de las actividades laborales-pedagógicas del personal y la praxis pedagógica-estudios del colectivo estudiantil, tomando como referencia la justicia afectiva, las políticas de cuidado y valoración del otro en su condición humana, integridad y en su

singularidad, resaltando la importancia fundamental de "lo colectivo", la confianza que "hace lazo", la afectividad y la construcción de un "común".

- Ampliar y fortalecer prácticas institucionales, pedagógicas y propuestas de enseñanza basadas en la perspectiva de inclusión y accesibilidad educativa y desde el paradigma social de la discapacidad, propiciando la multiplicación de las propuestas accesibles dentro y fuera de la institución, trabajando de manera intra e interinstitucional, intersectorial e interdisciplinaria.
- Generar las condiciones para consolidar la cultura y prácticas institucionales en las que se valoren y pongan en acto el respeto por las diversidades, la interculturalidad y los derechos humanos.
- Afirmar una fuerte vinculación con la comunidad, con colectivos sociales y con instituciones educativas y espacios culturales.
- Acompañamiento, sostenimiento y defensa del trabajo realizado a partir de la construcción de la Revisión del Diseño Curricular para el nivel Superior.

4. PROPÓSITOS DEL EQUIPO DE GOBIERNO Y CONDUCCIÓN

1. Garantizar el derecho a la Educación Superior pública, gratuita y de calidad, concibiendo al ISFD N° 2 como un espacio sociocultural inclusivo de intercambio, democratización y construcción de saberes.
2. Desplegar una conducción e itinerancia directiva activa y territorial en todas las sedes, instalaciones y turnos, articulando la complejidad pedagógica y organizacional de sus ocho carreras de profesorado y el Departamento de Aplicación Nivel Primario, para asegurar condiciones institucionales equitativas que favorezcan el acompañamiento y la permanencia de las y los estudiantes.
3. Promover una gestión democrática, participativa y transparente, fortaleciendo la institucionalidad a través del funcionamiento pleno de los órganos colegiados de gobierno (CPI y CA) y la consulta permanente con los cuatro claustros.
4. Consolidar la centralidad de la enseñanza, la práctica docente y la justicia curricular, impulsando propuestas formativas situadas con perspectiva crítica, decolonial y de derechos humanos.
5. Propiciar pedagogías y políticas del cuidado y de la convivencia, que ponderen la dimensión humana y afectiva del trabajo docente y garanticen ambientes institucionales amparadores, accesibles y respetuosos de las diversidades.
6. Fortalecer las trayectorias formativas y la permanencia estudiantil con aprendizajes significativos, removiendo barreras pedagógicas e institucionales y acompañando especialmente los primeros años de la formación.
7. Jerarquizar el sistema formador mediante el desarrollo articulado de sus funciones: formación inicial, formación continua, investigación educativa y extensión vinculada al territorio y la comunidad.
8. Fomentar el acompañamiento comprometido a las tareas y acciones propuestas a partir del proceso de Revisión Curricular del Nivel Superior Neuquino y garantizar la elección de representantes de manera democrática y transparente.

OBJETIVOS

Objetivo General

- Guiar, acompañar y gestionar de manera colegiada, democrática y transparente el ISFD N° 2 durante el período 2026-2030, garantizando las condiciones político-pedagógicas, administrativas y materiales necesarias para consolidar la formación docente inicial, fortalecer las trayectorias estudiantiles entramadas y profundizar la articulación socio-comunitaria en la región.

Objetivos Específicos

1. Dimensión Político-Institucional y Participación

- Establecer un esquema de gestión e itinerancia directiva con presencia sostenida y rotativa del equipo en los tres turnos y en las distintas sedes de la institución, garantizando el acompañamiento cercano, la atención a emergentes y la articulación fluida entre las 8 carreras de profesorado y el Departamento de Aplicación.

- Implementar de manera periódica y efectiva las sesiones del Consejo de Políticas Institucionales (CPI) y del Consejo Académico (CA), garantizando la circulación de la palabra y el consenso en la toma de decisiones y su difusión a la comunidad educativa.
- Elaborar y someter a aprobación participativa el *Reglamento Orgánico Interno (ROI)* y el *Proyecto Educativo Institucional (PEI)*.
- Acompañar y brindar condiciones para el armado, consolidación y plena participación democrática del Centro de Estudiantes del ISFD N° 2.
- Resguardar la autonomía político-pedagógica de la institución mediante un diálogo permanente y representación formal ante el CPE, la Dirección de Nivel Superior y autoridades locales.

2. Dimensión Pedagógico-Didáctica y Curricular

- Sostener y acompañar institucionalmente el proceso de Revisión y Actualización Curricular de los Profesorados, incorporando enfoques críticos, decoloniales y de inclusión.
- Institucionalizar, vincular y reconfigurar los espacios de articulación docente para fortalecer la co-construcción de la praxis pedagógica y el seguimiento de trayectorias entramadas.
- Promover la articulación pedagógica entre el Nivel Superior, las escuelas colaborativas y el Departamento de Aplicación Nivel Primario.
- Diseñar e implementar un dispositivo de acompañamiento y formación para docentes nóveles y docentes ingresantes al ISFD N° 2.

3. Dimensión de Políticas Estudiantiles y Acompañamiento a las Trayectorias

- Articular con el Área de Permanencia Estudiantil y Accesibilidad para desplegar estrategias pedagógicas y materiales de ingreso, permanencia y egreso.
- Institucionalizar la "*Semana del Estudiante Institucional*" como un tiempo-espacio pedagógico, cultural y comunitario de encuentro inter-carreras e inter-turnos.
- Consolidar canales y protocolos de escucha activa para atender oportunamente situaciones de vulneración de derechos o conflictos.

4. Dimensión Socio-Comunitaria, Convivencia y Políticas del Cuidado

- Desarrollar dispositivos de intervención y convivencia institucional basados en las pedagogías del cuidado, el respeto y la prevención de violencias o discriminación.
- Continuar y Ampliar los proyectos e itinerarios de extensión e investigación articulados con el territorio y la propia Institución (escuelas de la zona, CFP, Clubes, Asociaciones Civiles, colectivos comunitarios y culturales).

5. Dimensión Organizacional, Administrativa y de Recursos

- Optimizar los procedimientos de inscripción, registro de trayectorias, otorgamiento de equivalencias y mesas de examen mediante sistemas accesibles e informados.
- Administrar con transparencia, eficiencia y rendimiento de cuentas social, las partidas presupuestarias institucionales (gastos generales, laboratorio, refrigerio).

- Gestionar ante los organismos correspondientes el mantenimiento edilicio, la adecuación de infraestructuras y el equipamiento tecnológico pedagógico necesario en todas las sedes y turnos.

5. DESAFÍOS EN POLÍTICAS ESPECÍFICAS Y LÍNEAS DE TRABAJO EN LAS DIMENSIONES DEL CAMPO INSTITUCIONAL

A. Pedagógico-Didáctica

La mejora de la enseñanza debe ocupar la centralidad de la tarea de los Equipos de Gobierno Escolar en las instituciones. Lo pedagógico-didáctico es, por tanto, el eje principal del trabajo de los equipos. En este sentido es de fundamental importancia para la consolidación del trabajo pedagógico y académico institucional articulado, consolidar las buenas prácticas y analizar, reflexionar y resignificar en clave de mejora las propuestas de formación y las prácticas pedagógicas a ser revisadas, en aras de fortalecer nuestros profesorados y darles mayor apuntalamiento a las trayectorias de nuestras/os estudiantes desde una mirada de trayectorias entramadas.

En este punto es importante hacer referencia a la articulación, con el compromiso de fortalecer este dispositivo pedagógico tan importante para reflexionar sobre nuestras prácticas, sobre las trayectorias de nuestros estudiantes, sobre el desarrollo curricular. Sin dudas podemos pensar este espacio de trabajo en clave de mejora, revisando sus alcances y potencialidades y proyectando estrategias y líneas de acción que nos permitan recuperar y replicar experiencias colectivas para fortalecer desde el trabajo, el diálogo, la construcción de acuerdos nuestra praxis pedagógica.

Seguidamente es propicio destacar la relevancia del proceso de Revisión curricular por el que están atravesando nuestros diseños, dado a que se viene desarrollando una tarea colectiva de construcción político-pedagógica a escala jurisdiccional en el que nuestra institución está teniendo una relevancia y presencia muy importante a partir de los aportes y las discusiones que sin dudas tendrán un efecto muy enriquecedor para las propuestas formativas de nuestros profesorados.

Finalmente se visualiza la importancia de continuar fortaleciendo las siguientes líneas de trabajo: la articulación entre niveles educativos, jerarquización de las funciones del sistema formador ("prioritariamente la formación docente inicial institucionalizada, la formación docente continua y la extensión e investigación educativa"), la ampliación de construcción y desarrollo de proyectos de extensión e investigación, la generación de espacios de socialización de proyectos y propuestas académico pedagógicas de extensión-investigación-articulación-práctica, el acompañamiento y orientación a docentes noveles de la institución y el aumento de las instancias de acercamiento y espacios de trabajo articulado con otras instituciones educativas y no educativas.

B. Político-institucional

El Equipo de Conducción despliega una acción de gobierno institucional en articulación con los órganos de gobierno CPI y el CA. No obstante, tiene la responsabilidad de la conducción de la institución y la gestión operativa organizacional atendiendo a emergentes y aspectos del funcionamiento cotidiano, pero también planteando los lineamientos generales de las políticas institucionales de mediano y largo plazo. En este marco consideramos que tiene que trabajar para dinamizar y fortalecer la institucionalidad sustentando su práctica y ejercicio de gobierno en lo siguiente:

- La asunción comprometida de la representación institucional, de la defensa de la autonomía político-pedagógica y la correspondiente gestión ante los estamentos (Consejo Provincial de Educación, Dirección de Nivel Superior, Distrito Escolar V, gobierno local, entre otros) de manera permanente y formal en el marco de la reglamentación vigente.
- El ejercicio de las funciones y las actuaciones con compromiso con los estudiantes y la institución, con identidad profesional crítica, con transparencia en todos los actos de gobierno y con la obligación de hacer públicos los mismos y la gestión de los recursos materiales y económicos de la institución.
- El funcionamiento pleno de los órganos de gobierno consagrados en el ROM y el fortalecimiento de las prácticas político-pedagógicas democratizadoras.
- El trabajo colectivo y la participación como principio general para el diseño e implementación de las políticas institucionales y pedagógicas, para la construcción de lo común y para la toma de decisiones.
- La implementación de dispositivos y espacios de construcción de acuerdos con todas y todos los actores institucionales, procurando generar mecanismos de consenso como principio de acción de gobierno y de toma de decisiones.
- La creación de mecanismos para la recepción de las demandas e inquietudes de todos los claustros, espacios y dispositivos de escucha, intervenciones oportunas, acompañamiento y asesoramiento.
- La resolución de problemáticas mediante intervenciones pertinentes, el planeamiento situacional y estratégico para proyectar el desarrollo y crecimiento institucional.

C. Organizacional-administrativa

Esta incluye los aspectos estructurales que determinan el funcionamiento ordinario de la institución, organigramas, distribución de tareas, uso del tiempo y del espacio, coordinación de grupos de trabajo. Se valora el trabajo desarrollado por el personal y se asume el compromiso de continuar trabajando para la mejora constante de cuestiones que requieren ser revisadas. Es importante establecer acuerdos de ser necesario para aprovechar al máximo la forma en que se habita el instituto y sus sedes, dinamizar espacios de encuentro y de construcción de comunidad. Lo administrativo abarca aspectos vinculados al registro de las trayectorias estudiantiles socioeducativas y por otro lado a un conjunto de actuaciones reguladas en procedimientos administrativos que tienen alcance sobre el personal, sobre el trabajo docente, así como las actuaciones institucionales en su vinculación con estamentos y organismos para trámites y gestiones. En este sentido se valora el trabajo desarrollado por las áreas correspondientes y se asume el compromiso de aportar mejoras de ser necesario para simplificar y hacer más efectivos los procedimientos administrativos, así como a ampliar o implementar dispositivos de información y comunicación atinentes a estas áreas institucionales.

D. Socio-Comunitaria

Abarca las relaciones y vinculaciones con instituciones, organismos, colectivos de la comunidad y del entorno social en el que está ubicado nuestro instituto. En este sentido y tal como se mencionó en el primer punto desde hace un tiempo venimos estableciendo vínculos importantes con la comunidad y en esta etapa proyectamos profundizar y dar continuidad a la presencia pública y visibilidad de nuestra institución en la sociedad con el fin de apuntalar nuestro crecimiento y enriquecer la experiencia formativa de nuestras/os estudiantes.

También esta dimensión se refiere a las tramas intrainstitucionales de vinculaciones, relaciones y convivencia. En esta línea nos parece necesario -en articulación con distintos actores institucionales- propiciar instancias y espacios para darle abordaje y realizar intervenciones ante

situaciones de conflicto, como pueden ser distintas formas de violencia, discriminación o problemáticas de índole convivencial, entre los distintos actores institucionales.

E. Comunicacional

Consideramos que es importante mantener dispositivos de comunicación fehacientes de modo que la información circule, sea pública y posibilite estar involucrado en la dinámica institucional y ser fuente para la toma de decisiones oportunas. Se desarrollarán comunicaciones de las distintas áreas de manera periódica y permanente: actuaciones y reportes escritos, audiovisuales y otros que refuercen y garanticen la comunicación -y/o difusión- de todas las acciones e intervenciones desarrolladas y de esta manera atienda el derecho de todas/os los integrantes de la comunidad educativa a estar informados. Así mismo se implementarán-habilitarán vías de comunicación y espacios de recepción de requerimientos o solicitudes pertinentes.

Respecto a los dispositivos de información y relevamientos de datos que resulten necesarios para el planeamiento del trabajo y las intervenciones que se desarrollarán, se articulará fundamentalmente con la secretaría administrativa, con las coordinaciones de carreras y el área de acompañamiento y permanencia estudiantil, para construir herramientas que nos posibiliten relevamientos permanentes y acceso a datos para planificar de manera pertinente e informada las diversas acciones o intervenciones que sean necesarias para dar abordaje a problemáticas o para el planeamiento estratégico de trabajo institucional.

F. Políticas Estudiantiles

Como se expuso en la fundamentación, concebimos a la Educación Superior como un derecho para nuestras y nuestros estudiantes y en este sentido los institutos de formación docente debemos garantizar el pleno ejercicio de este, en el marco de las políticas públicas diseñadas por el Estado. En el marco de los propósitos específicos de las instituciones formadoras de la docencia, es fundamental generar las condiciones de posibilidad para una formación pedagógica y académica. De igual manera, se garantizarán condiciones adecuadas para el ingreso y la permanencia de las y los estudiantes con aprendizajes y participación, desde una perspectiva inclusiva, que contemple la diversidad y comprometida con la eliminación de todas las barreras que obstaculizan a nuestras/os estudiantes. Para ello es necesario llevar adelante líneas de acción pedagógicas que permitan efectivizar un acompañamiento concreto a las trayectorias, así como también una serie de acciones que propicien una orientación permanente y un sostenimiento material en la medida de las posibilidades de la institución, enfatizando el acompañamiento pedagógico y material en los primeros años de la formación.

En segundo término y atendiendo a los principios consagrados en el ROM se buscará propiciar las mayores garantías para la participación de los estudiantes en la vida institucional en su conjunto, en la toma de decisiones político-pedagógicas y la participación en los diferentes órganos de gobierno y estamentos institucionales formales. Fortaleciendo de esta manera los principios y las prácticas de ciudadanía político-pedagógicas que son de gran validez experiencial para los docentes en formación tal como está expresado en los considerandos de la Res. 1063/13.

Para concluir es pertinente reiterar el compromiso con el fortalecimiento de las acciones tendientes a escuchar desde la institución las voces de las y los estudiantes, resolver las demandas particulares del claustro y generar mecanismos de comunicación, convivencia, así como atender oportunamente y de manera pertinente situaciones de conflicto o vulneración de sus derechos. Complementariamente será necesario impulsar y afianzar espacios de encuentro,

intercambio de experiencias, aprendizajes y vinculación intrainstitucionales académicos, esparcimiento, así como con estudiantes de otras instituciones educativas, formadores y referentes comunitarios que puedan ser significativos para su formación.

G. Administración de recursos y gestión de mejoras

Se establece el compromiso de administrar de manera responsable, eficiente y transparente, los recursos que ingresan a la institución en concepto de partidas de gastos generales, refrigerio, laboratorio, así como los ingresos propios generados en los acuerdos colectivos que se presenten. De igual manera se asume la responsabilidad de gestionar los bienes y equipamientos que sean requeridos para la actividad pedagógica y para el funcionamiento institucional adecuado.

Finalmente es importante exponer que más allá de los logros alcanzados en términos edilicios y de infraestructura, se reafirma el compromiso de continuar gestionando mejoras, adecuado mantenimiento de nuestras instalaciones y de los espacios circundantes, áreas comunes de circulación y convivencia de nuestra comunidad educativa.

6. MARCO DE ACCIONES CONCRETAS (CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO)

1. Corto Plazo (0 a 6 meses: Primer Semestre de Gestión)

Eje prioritario: Vinculación, estado de situación inicial, organización y primeros acuerdos institucionales.

Dimensión Político-Institucional:

- **Transición e información de gestión:** Realizar la recepción formal de la gestión, resguardo patrimonial y empalme de procesos administrativos pendientes.
- **Conformación e inicio formal de sesionado del CPI y CA:** Establecer el cronograma ordinario de reuniones del Consejo de Políticas Institucionales y del Consejo Académico bajo las pautas del ROM.
- **Canales de comunicación oficiales y transparentes:** Implementar boletines informativos y un espacio físico/virtual de recepción continua de demandas para los cuatro claustros (Estudiantes, TAE, Docentes y Graduados).
- **Fomento y garantía de la organización estudiantil (Centro de Estudiantes):** Garantizar, desde el Equipo Directivo y los órganos de gobierno (CPI y CA), las condiciones institucionales, operativas y democráticas para promover y acompañar el armado y consolidación del Centro de Estudiantes del ISFD N° 2, afianzando la participación y ciudadanía política-pedagógica de las y los estudiantes.
- **Acompañamiento y respaldo al Departamento de Aplicación:** Creación de mesas de trabajo y consulta permanente con el colectivo docente del Departamento de Aplicación para analizar borradores normativos, responder al ajuste educativo y respaldar institucionalmente las posturas acordadas colectivamente.

Dimensión Pedagógico-Didáctica y Trayectorias Estudiantiles:

- **Propuesta de Acompañamiento al Ingreso y Permanencia:** Coordinar con el Área de Permanencia Estudiantil y equipo de accesibilidad, acciones directas orientadas a los primeros años de la formación, priorizando la accesibilidad física y pedagógica con la intencionalidad de generar un sostenimiento y acompañamiento a las trayectorias.
- **Construcción de consensos y acuerdos sobre el sostenimiento del CES:** con un encuadre y sentido pedagógico, territorial y comunitario
- **Pauta y encuadre para los Espacios de Articulación:** Reconfigurar las reuniones de articulación docente para sistematizar acuerdos sobre la praxis pedagógica de cada carrera, el diseño curricular y las trayectorias entramadas.

Dimensión Organizacional-Administrativa:

- **Relevamiento y reconocimiento del estado edilicio y de la gestión de horarios:** Organizar el uso y los modos de habitar los espacios en las distintas sedes y en los tres turnos de cursada. Trabajo que llevaremos adelante con la Secretaría Administrativa, Auxiliares de secretarías y preceptorías.
- **Relevamiento y estado de situación del trabajo de Auxiliares de servicio:** Reuniones de trabajo conjunto para realizar una organización acorde a las demandas y requerimientos de la situación dialógica, mediante acuerdos que se sistematizarán y llevarán adelante.

- **Procesos de inscripción y equivalencias:** Optimizar junto a Secretaría Académica la gestión de inscripciones a asignaturas, exámenes finales y solicitudes de equivalencias.
- **Estado de situación inicial para el PEI y ROI:** Iniciar el relevamiento y consulta diagnóstica para la elaboración participativa del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Reglamento Orgánico Interno (ROI).

2. Mediano Plazo (6 meses a 2 años: Consolidación y Desarrollo)

Eje prioritario: Currículo, investigación, extensión y convivencia.

Dimensión Político-Institucional y Normativa:

- **Elaboración y aprobación del ROI y comienzo de escritura y sostenimiento del PEI:** Procesar los aportes de las consultas institucionales, redactar colectivamente y someter a aprobación del CPI el Reglamento Orgánico Interno (ROI) y el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Dimensión Pedagógico-Didáctica y Curricular:

- **Proceso de Revisión y Actualización Curricular:** Acompañar activamente los debates jurisdiccionales e institucionales sobre los nuevos Diseños Curriculares de los Profesorados, integrando perspectivas críticas, decoloniales y de defensa de los derechos humanos, además de garantizar la transparencia en la elección de los representantes curriculares institucionales para una segunda etapa del mencionado proceso de Revisión.
- **Articulación pedagógica con el Departamento de Aplicación:** Consolidar proyectos integrados entre las Prácticas del Nivel Superior y los docentes del Departamento de Aplicación.
- **Jerarquización del Sistema Formador (Investigación y Extensión):** Impulsar convocatorias internas e interinstitucionales para proyectos de investigación educativa y propuestas de extensión/formación continua para docentes en ejercicio de la zona.
- **Acompañamiento a Docentes Noveles:** Poner en marcha un dispositivo institucional de praxis compartida y acompañamiento pedagógico para los profesores que se incorporan al ISFD N° 2, y mantener vínculos estrechos con docentes egresados de la institución.

Dimensión Socio-Comunitaria, Políticas del Cuidado y Políticas Estudiantiles:

- **Institucionalización de la "Semana del Estudiante Institucional":** Crear e institucionalizar un espacio-tiempo pedagógico, cultural y comunitario de encuentro anual, destinado a revalorizar el sentido de colectivo, el encuentro entre carreras y turnos, la identidad territorial y la vida democrática estudiantil del ISFD N° 2.
- **Protocolo y Dispositivos de Convivencia e Intervención:** Diseñar y consolidar espacios institucionales para abordar situaciones de conflicto, violencia o discriminación, enmarcados en las pedagogías del cuidado y la justicia afectiva.
- **Muestras y Redes de Vinculación Territoriales:** Desarrollar ferias, talleres interinstitucionales (escuelas colaborativas, CFP, espacios culturales) y jornadas de socialización de proyectos de Práctica e Investigación.

Dimensión de Recursos e Infraestructura:

- **Gestión de mejoras de equipamiento:** Administrar con transparencia las partidas presupuestarias (gastos generales, laboratorio, refrigerio) y gestionar equipamiento tecnológico e insumos pedagógicos ante el CPE y la Dirección de Nivel Superior.

3. Largo Plazo (2 a 4 años: Consolidación Institucional y Evaluación)

Eje prioritario: Sostenibilidad, evaluación del impacto e institucionalización.

Dimensión Político-Institucional y Participación:

- **Consolidación de la Cultura Democrática y Ciudadana:** Evaluar la participación efectiva de los cuatro claustros en los órganos colegiados, la vigencia del ROI, el funcionamiento del Centro de Estudiantes y afianzar la autonomía político-pedagógica del Instituto frente a los estamentos educativos regionales y provinciales.

Dimensión Pedagógico-Didáctica y Egresados:

- **Consolidación de los Nuevos Diseños Curriculares:** Implementar plenamente los planes de estudio reestructurados y articular redes horizontales con los graduados para dar seguimiento a las trayectorias de los trabajadores docentes en la región.

Dimensión de Seguimiento, Monitoreo y Evaluación Formativa:

- **Puesta en marcha de Analizadores Institucionales:** Realizar evaluaciones formativas periódicas (cuatrimestrales y anuales) mediante los analizadores pedagógico-didácticos, curriculares y de las prácticas de enseñanza.
- **Informes de Gestión y Rendición Social de Cuentas:** Presentar balances institucionales y socio-comunitarios públicos al cierre del ciclo respecto al avance del Proyecto de Gobierno 2026-2030.

7. SEGUIMIENTO, MONITOREO y RETROALIMENTACIÓN DEL PROYECTO

Participarán todos los actores institucionales de los cuatro claustros mediante dispositivos

individuales, colectivos y los órganos de gobierno. Se implementarán distintas estrategias y dispositivos de registro y retroalimentación.

Se procederá a los procesos de revisión y análisis institucionales a través de una evaluación formativa que se llevará a cabo a lo largo de todo el proceso de implementación del proyecto en periodos que podrán responder a lógicas cuatrimestrales, semestrales o anuales, con retroalimentaciones pertinentes de los responsables y los actores involucrados, de manera tal de poder ir realizando los reajustes necesarios en el momento correspondiente. Se evaluará según los siguientes indicadores:

- Analizadores institucionales.
- Analizadores pedagógico-didácticos de las prácticas de enseñanza.
- Analizadores del currículum y el desarrollo curricular.
- Analizadores de los procesos de revisión crítica.

8. COMPROMISO FINAL

"El concepto de 'posición docente' (Southwell y Vassiliades, 2014) refiere a los múltiples modos en los que los sujetos enseñantes asumen, viven y piensan su tarea y los problemas, desafíos y utopías que se plantean en torno de ella". Graciela Krichesky recupera esta idea para pensar la posición que asumen Directores y Directoras, así como las concepciones y los sentidos que atribuyen a su tarea de conducción y nos resulta muy sugerente para reflexionar y proyectarnos

frente al gran desafío que asumimos. La tarea de conducción de las instituciones educativas implica una gran responsabilidad y consideramos que, desde los principios y los encuadres de trabajo expuestos en este documento, contaremos con una hoja de ruta para desplegar un Proyecto Institucional Situado, construido con sustento teórico, pero con un fuerte anclaje en la experiencia y los invaluable aportes del colectivo de estudiantes y trabajadores de la educación de nuestra institución.

Si bien aquí quedan planteadas las líneas generales de una propuesta de trabajo que se desarrollará a lo largo de cuatro años, nos comprometemos a diseñar el planeamiento específico del avance anual del mismo, con las revisiones, resignificaciones y evaluaciones que la realidad y el devenir de nuestra institución nos requiera.

Pensamos el gobierno o, mejor dicho, lo concebimos y lo pondremos en acto como un proyecto dinámico y abierto a los aportes y mejoras que sean necesarios; las y los invitamos a todos quienes forman parte de esta gran institución a sumarse, a contribuir, a interpelar y a trabajar para seguir haciendo realidad el crecimiento y la consolidación de nuestro Instituto Superior de Formación Docente como una gran institución educativa pública orgullosa de formar profesoras y profesores.

8. BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, M y otros (2021) "Pedagogía del cuidado. La construcción de la cultura del cuidado en la escuela actual", Bs. As, Ed. La Crujía.
- Anijovich y otros (2024) "Abrazar la diversidad en el aula", Bs. As, Ed. Paidós.
- Azzerboni, D y Harf, R, "Los directivos y la organización de la vida cotidiana", Bs. As., Ed. NOVEDUC, 2023.

- Feldfeber M y Gluz N (compiladoras), Las tram(p)as de la inclusión. Políticas públicas y procesos de democratización en el campo educativo (2003-2015), editorial filo UBA, CABA, 2021.
- Greco, B, "La confianza en los territorios educativos", Rosario, Homo Sapiens, 2024.
- Gvirtz Silvina y María Eugenia Podestá; Mejorar la gestión directiva en la escuela. Bs. As. Granica. 2017.
- Krichesky, G, "Seis puertas para la tarea de dirigir una escuela" en: Revista Novedades Educativas N° 396, mayo de 2024.
- Kaplan, C (Comp) (2024) "La escuela como refugio", 1° edición, Rosario, Ed. Homo Sapiens.
- Larrosa, J, "P de Profesor", Bs. As., NOVEDUC, 2018.
- Masschelein, J y Simons, M "Defensa de la escuela. Una cuestión pública", Bs. As., Miño y Dávila, 2014.
- Nicastro, S, "Trabajar en la escuela", Rosario, Homo Sapiens, 2019.
- Sandra Sánchez y Néstor Zorzoli; Didáctica de la gestión-conducción. Bs. As. Noveduc. 2018.
- Sandra Sánchez y Néstor Zorzoli, "El Proyecto Institucional". Bs. As. Noveduc. 2024.
- Sandra Sánchez y Néstor Zorzoli, "El Proyecto Educativo de Supervisión". Bs. As. Noveduc. 2025.
- Rocha, M "La convivencia como base de la inclusión escolar", Rosario, Homo Sapiens, 2022.
- Resolución N° 1063/13 REGLAMENTO ORGÁNICO MARCO PARA INSTITUTOS Y ESCUELAS SUPERIORES DE FORMACIÓN DOCENTE DE GESTIÓN ESTATAL Neuquén, 2013.
- LEY DE EDUCACIÓN NACIONAL N° 26.206. Año 2006.
- LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN DE LA PROVINCIA DEL NEUQUÉN N° 2945. Año 2014.
- CONSTITUCIÓN PROVINCIAL DEL NEUQUÉN.
- NORMATIVAS 2: RESOLUCIONES DEL CONSEJO FEDERAL DE EDUCACIÓN PARA LAS INSTITUCIONES FORMADORAS DE EDUCACIÓN SUPERIOR. Año 2013.
- RESOLUCIÓN N° 1463. CONSEJO PROVINCIAL DE EDUCACIÓN. PROVINCIA DE NEUQUÉN. Año 2018.