

# Proyectos de Fortalecimiento Institucional

Orientaciones para los equipos técnicos jurisdiccionales

**Etapas de acompañamiento a la implementación de los proyectos**

**2022**

# Índice

<b>1. Introducción</b>	<b>2</b>
<b>2. El rol de las Direcciones de Educación Superior y los Equipos Técnicos Jurisdiccionales en relación al acompañamiento.</b>	<b>2</b>
2.1 ¿Qué es acompañar? ¿Desde qué posición lo estamos proponiendo?	4
<b>3. El acompañamiento de los ETJ al desarrollo de las líneas de acción.</b>	<b>5</b>
3.1. Las acciones de revinculación y acompañamiento a las trayectorias.	6
3.2. Las acciones de reflexión y producción de saber pedagógico.	8
3.3. La sistematización de la experiencia.	10
<b>Bibliografía</b>	<b>14</b>

## 1. Introducción

El presente documento forma parte de una serie de materiales<sup>1</sup> desarrollados por el Equipo Nacional de Fortalecimiento Institucional para acompañar, en cada una de sus etapas, la línea de acción “Proyectos de Fortalecimiento Institucional”.

El mismo ofrece, junto a otras acciones, algunas orientaciones a las Direcciones de Educación Superior -en adelante, DES- y sus equipos técnicos jurisdiccionales -en adelante, ETJ- para el desarrollo de tareas propias de la etapa de implementación de los proyectos, complementando el documento “Seguimiento y monitoreo de la línea de acción Proyectos de Fortalecimiento Institucional”.

Este documento está integrado por tres apartados que proponen abordar el rol de las DES y los ETJ en el acompañamiento a las acciones propuestas en los proyectos, con foco en la revinculación de las y los estudiantes y, en la producción y sistematización de saber pedagógico.

Finalmente, es importante señalar que todas las orientaciones, recomendaciones y sugerencias forman parte del encuadre de trabajo que se lleva adelante entre el equipo técnico nacional y los equipos técnicos jurisdiccionales en diferentes instancias tales como, encuentros jurisdiccionales, regionales, y diferentes reuniones de trabajo.

## 2. El rol de las Direcciones de Educación Superior y los Equipos Técnicos en relación al acompañamiento

En el Documento “Bases de la Convocatoria de los Proyectos de Fortalecimiento Institucional” presentado en mayo 2021, se explicita que las DES tienen la responsabilidad de adecuar a sus prioridades y políticas jurisdiccionales, el marco común nacional según las particularidades y necesidades específicas de cada provincia, articular con otros proyectos jurisdiccionales o nacionales como el “Acompañar: Puentes de Igualdad”, conformar un

---

<sup>1</sup> Documentos para la etapa de diseño:

[Proyectos de Fortalecimiento Institucional. Bases para la Convocatoria. Mayo 2021.](#)

[Anexo. Pautas para la presentación institucional de proyectos. Convocatoria 2021.](#)

[Orientaciones para los equipos técnicos en la etapa de diseño. Pautas para presentación Institucional de los proyectos. 2021.](#)

[Orientaciones para el proceso de evaluación jurisdiccional y nacional de los proyectos de fortalecimiento institucional en la etapa de recepción. 2021.](#)

[Procedimiento de carga y elevación de los Proyectos de Fortalecimiento Institucional. 2021.](#)

Documentos para la etapa de implementación:

[Orientaciones sobre la ejecución de fondos y rendición de cuentas. 2021.](#)

[Seguimiento y monitoreo de la línea de acción “Proyectos de Fortalecimiento Institucional”. 2021.](#)

[Primer informe jurisdiccional de seguimiento y monitoreo de las líneas de acción “Proyectos de Fortalecimiento Institucional”. 2022](#)

equipo de referentes jurisdiccionales que orientarán, acompañarán y realizarán el seguimiento y monitoreo de los proyectos que desarrollen los Institutos Superiores de Formación Docente (ISFD).

Asimismo, establecen acuerdos con las Direcciones de los niveles obligatorios involucrados en el proyecto ya que, la articulación entre el nivel superior y los niveles obligatorios es imprescindible para facilitar el desarrollo de las acciones en territorio. Además, tienen la responsabilidad central sobre el proceso de evaluación de los proyectos, a partir de criterios consensuados federalmente (p. 4).

En ese marco, desde el inicio de la línea de acción “Proyectos de Fortalecimiento Institucional”, los ETJ vienen llevando adelante acciones para la concreción de dicha política atendiendo a las particularidades y necesidades específicas de cada jurisdicción. Realizaron adecuaciones del marco común nacional para contextualizar la propuesta, acompañaron a los ISFD en la etapa de diseño y evaluaron los proyectos.

Los equipos técnicos de las jurisdicciones comenzaron con el acompañamiento a la implementación de los proyectos, a través de: visitas en territorio y reuniones con los responsables de los mismos, jornadas de trabajo e intercambio con distintos actores de los institutos, entre otras acciones que, en muchos casos, combinan la presencialidad y el trabajo a distancia. Asimismo, los ETJ relevaron información acerca del avance de los proyectos, identificaron aspectos o problemas que les resultaron más significativos para continuar el trabajo en torno a ellos y elaboraron informes parciales para sistematizar lo anteriormente mencionado.

Las acciones de acompañamiento en muchos casos requieren de articulaciones con referentes de otras líneas o proyectos de la DES, así como con las direcciones de los niveles obligatorios, lo que promueve la construcción de una mirada integral del sistema educativo.

Es importante considerar que la línea de “Proyectos de Fortalecimiento Institucional” es parte de las múltiples tareas que los equipos de gestión e institucionales de los ISFD llevan adelante. Por esa razón, **la tarea de acompañamiento de los ETJ requiere organizar e implementar diversos planes de acción y dispositivos que se adecúen a los rasgos particulares de cada ISFD -estado de situación, ubicación geográfica, carreras, niveles para los que forma, etc.- para trabajar en forma conjunta en los aspectos fundamentales de los proyectos de fortalecimiento institucional: el desarrollo de acciones para la revinculación y el acompañamiento a las trayectorias formativas, así como el desarrollo de acciones que promuevan el carácter formativo de los mismos.** Se espera que los ETJ junto con los actores institucionales impulsen procesos de problematización, análisis e intervención, considerando las trayectorias y especificidades de cada instituto.

## 2.1. ¿Qué es acompañar? ¿Desde qué posición lo estamos proponiendo?

El acompañamiento que llevan adelante los ETJ tiene características particulares que están vinculadas con el tipo de proyecto que se quiere acompañar, las instituciones intervinientes y el rol de los equipos técnicos jurisdiccionales que asumen esta tarea. En este sentido, cuando hablamos de acompañar nos referimos al proceso en el que los ETJ comparten con los equipos directivos y docentes responsables del proyecto, un tiempo y espacio -presencial o virtual- que habilita intercambios sobre el desarrollo de los mismos considerando criterios relevantes para la problematización conjunta. Este tiempo y espacio compartido se vincula con el escuchar, observar, preguntar, sugerir, poner en relación y orientar la mirada, teniendo siempre como horizonte la perspectiva institucional, pedagógica y territorial de los proyectos y la valoración del trabajo que realizan los equipos que lo llevan adelante.

Asimismo, el acompañamiento comparte algunas características con la idea del asesoramiento pedagógico que proponen Sandra Nicastro y Marcela Andreozzi (2003) al definirlo *"como una práctica especializada en situación, como un acto de intervención que requiere la definición y puesta a punto de un encuadre"*(p. 19).

En este marco, el encuadre está dado por esta línea, en la cual el trabajo de acompañamiento debe hacer foco en los proyectos presentados a través de la convocatoria y en la vinculación de los mismos con el fortalecimiento institucional, las trayectorias de las y los estudiantes y la formación docente. Para la tarea de acompañamiento es necesario considerar la distancia que siempre existe entre lo diseñado en los proyectos y su implementación en el territorio. En esa distancia, los ETJ pueden intervenir escuchando, preguntando e interpretando, para colaborar con el enriquecimiento, la reorientación y/o el encauzamiento que los protagonistas y responsables realicen del proyecto. Se trata de un trabajo codo a codo, desde una posición colaborativa en la que se vayan pensando colectivamente alternativas que enriquezcan la acción. Se espera que en este proceso se avance ampliando la participación, generando espacios de reflexión respecto a los ejes centrales de los proyectos. De esta manera, el asesoramiento implica un acto de intervención que tiene en cuenta el protagonismo de los equipos docentes de los ISFD, las escuelas y las y los estudiantes.

La noción de intervención alude a "venir entre", un "interponerse" y, en este sentido, queda ligada a la acción de un tercero que colabora y acompaña en la producción de conocimiento y en el desarrollo de cambios personales, grupales u organizacionales en contextos de incertidumbre e imprevisibilidad. Pensar al asesor como tercero, o en otras palabras en su papel de intermediario, supone considerarlo como un provocador que promueve, a través de un dispositivo de trabajo determinado, el surgimiento de aquel material que se convertirá en objeto de análisis (Nicastro y Andreozzi, 2003, p. 39-40).

Es así que este acompañamiento se piensa desde un lugar primordial de intercambio, de pregunta, de escucha

en el que se pone en circulación un conjunto de relatos, historias, novelas que se entraman y entrecruzan en cada situación de manera particular (...) supone sostener una actitud deliberativa, mantener una disposición permanente a observar, captar y comprender diferentes puntos de vista, estar atento a las posiciones institucionales de quienes comparten el espacio (...) (Nicastro y Andreozzi, op. cit., p. 30).

El tema de la escucha constituye un aspecto clave del trabajo de asesoramiento, dado que por medio de ella el asesor “entra” en el relato que se hace, encuentra pistas que por algún motivo le llaman la atención, para ser indagadas e interpretadas. Escuchar es mucho más que oír. Supone operaciones complejas que, más allá de la intención y la voluntad del asesor, están ligadas al conocimiento y a la posibilidad de discernir y de tomar contacto con los otros, manteniendo a su vez la distancia necesaria (Nicastro y Andreozzi, op. cit., p. 130).

También, acompañar implica habilitar y crear condiciones para el trabajo de otros/as desde un lugar horizontal y de reconocimiento de la tarea y de la historia de las instituciones en las que la misma se viene desarrollando. Otro aspecto central a tener en cuenta en este trabajo de acompañar es reconocer el vínculo que se establece entre los y las referentes de las DES y los equipos institucionales. Esta relación implica una construcción que se va definiendo a partir de la confianza, la credibilidad, el compromiso y la colaboración mutua.

### 3. El acompañamiento de los ETJ al desarrollo de las líneas de acción

El acompañamiento a la etapa de implementación de los proyectos exige una planificación situada y contextual en la que es necesario tener presente las condiciones y particularidades institucionales, las características jurisdiccionales y las prioridades de las DES. De esta manera, se sugiere volver a mirar los proyectos para trabajar conjuntamente con los equipos institucionales sobre qué adecuaciones podrían ser necesarias, teniendo en cuenta los nuevos escenarios de presencialidad, las prioridades y encuadres jurisdiccionales, los posibles cambios en los equipos docentes y de gestión, etc.

#### ¿Qué mirar de los proyectos?

Esta pregunta es una invitación a ampliar la mirada y reconocer las múltiples relaciones y tramas de las diferentes culturas institucionales que tenemos que considerar al momento de llevar adelante un acompañamiento situado y contextualizado. A partir de allí, podemos sostener que **el foco, en esta etapa de acompañamiento, está puesto en las acciones de revinculación previstas, en el acompañamiento a las trayectorias y en las instancias de trabajo colectivo ligadas a la construcción del saber pedagógico.**

Algunos criterios generales para este acompañamiento pueden ser:

- las condiciones para la implementación de los proyectos -desde lo material hasta la continuidad de las personas responsables de las acciones-,
- la importancia de la participación de estudiantes en las diferentes etapas de los proyectos pensada como otra instancia formativa profesional,
- la acreditación total o parcial de unidades curriculares para estudiantes que participan de los proyectos,
- la viabilidad de las líneas de acción en los nuevos contextos y sus necesarias adecuaciones,
- la pertinencia y amplitud de alternativas de las acciones de revinculación y acompañamiento a las trayectorias,
- la importancia de contar con espacios colectivos de reflexión y producción de saber pedagógico y sistematización,
- la socialización y difusión de los proyectos y los saberes que de estos se desprendan a nivel institucional para que puedan aportar a la propuesta formativa de los diferentes campos de la formación.

Un insumo sugerido para planificar el acompañamiento es el informe realizado por los referentes nacionales luego de la lectura de los proyectos, del que se pueden recuperar las devoluciones y preguntas planteadas. También pueden resultar de utilidad los datos cargados por los ISFD al momento de la presentación de los proyectos y que oportunamente el equipo nacional hizo llegar a cada jurisdicción. Asimismo, los documentos o dispositivos que se hayan elaborado en la jurisdicción que aportan información relevante para orientar el acompañamiento.

En algunas jurisdicciones, como ya se mencionó, los ETJ vienen realizando acciones de acompañamiento en encuentros virtuales o presenciales, agrupando institutos a partir de diferentes criterios: cercanía territorial, características de los proyectos, modalidades elegidas, dificultades observadas, etc. Sería interesante que en estas reuniones de trabajo interinstitucional puedan participar también, en los casos que correspondan, los y las referentes de las escuelas y de las organizaciones sociales y comunitarias -en adelante, OSC- involucradas en los proyectos.

### **3.1. Las acciones de revinculación y acompañamiento a las trayectorias**

En relación al estado de implementación de las acciones con las escuelas, con las OSC o al interior del propio ISFD, teniendo en cuenta el encuadre mencionado en el apartado anterior, se sugiere focalizar el acompañamiento en: qué se pudo hacer, qué dificultades

encontraron, qué surgió que no estaba previsto, cuál fue la respuesta y el nivel de participación de las y los estudiantes del profesorado, de qué manera las experiencias realizadas de revinculación y acompañamiento a las trayectorias educativas están siendo tomadas por los diferentes espacios curriculares de la formación, etc. A su vez, articular con los y las referentes de políticas estudiantiles para el acompañamiento de las trayectorias de los y las estudiantes del Instituto<sup>2</sup>.

Para la planificación del seguimiento a las acciones de revinculación y acompañamiento a las trayectorias educativas, se puede contemplar: el vínculo con los niveles obligatorios, con las organizaciones sociales y comunitarias, así como los aportes que estas acciones hacen a la propuesta formativa del Instituto.

En relación al vínculo con los niveles obligatorios se sugiere realizar mesas de trabajo con los equipos de las direcciones de educación de dichos niveles, con el fin de analizar juntos el estado de situación jurisdiccional y/o local, las principales preocupaciones y logros en cuanto a la revinculación de los niños, niñas y adolescentes. Lo anterior, permite llevar adelante una reflexión conjunta de los procesos de trabajo compartidos entre los ISFD y los niveles obligatorios con el propósito de generar insumos para fortalecer los proyectos y la propuesta formativa de los ISFD.

En cuanto al vínculo con las OSC, se propone realizar encuentros con los equipos de los ISFD y los educadores o educadoras de las organizaciones con el fin de analizar juntos las distintas estrategias que se dieron en relación con la revinculación y acompañamiento a las trayectorias de los niños, las niñas y adolescentes. Intensificar este vínculo permite ampliar los sentidos respecto de qué se espera del rol docente, ya que se fortalece la dimensión comunitaria promoviendo aportes que problematizan las prácticas y miradas tradicionales respecto al ejercicio profesional docente.

Respecto a los aportes del proyecto a la propuesta formativa del instituto, sugerimos que se contemplen dispositivos para comunicar, compartir e intercambiar las experiencias que se están llevando a cabo y los saberes producidos. En ese sentido, los espacios de reflexión y producción pedagógica resultan fundamentales para garantizar el carácter formativo del proyecto. Puntualmente aquellos institutos que proponen acciones con las escuelas y las OSC podrán compartir las experiencias de trabajo colectivo, los saberes que se recuperaron de las experiencias pedagógicas y territoriales y el intercambio que pudo realizarse entre organizaciones, ISFD y escuelas. Del mismo modo se sugiere indagar respecto del modo en que se construye la participación de las escuelas y las OSC en el desarrollo del proyecto y en las reorientaciones o ajustes que se realizaron.

---

<sup>2</sup> Específicamente con la línea de Financiamiento para el Fortalecimiento de las Trayectorias Estudiantiles en las Instituciones de Formación Docente (Res. CFE 3944/21) del Área de Políticas estudiantiles.

## 3.2. Las acciones de reflexión y producción de saber pedagógico

En relación al estado de implementación de las acciones de reflexión y producción de saber pedagógico, teniendo en cuenta el encuadre de los "Proyectos de fortalecimiento institucional", *"es responsabilidad de los ISFD establecer espacios de reflexión y producción pedagógica que garanticen el carácter formativo de los proyectos y la construcción de saber pedagógico a través de la conceptualización de las acciones de revinculación"* (p. 5). Se sugiere focalizar el acompañamiento en la mirada sobre: cuáles fueron los espacios y/o dispositivos de reflexión y producción de saber pedagógico que se concretaron y con qué frecuencia, quiénes participaron de estos encuentros, qué dificultades encontraron, qué surgió que no estaba previsto, cuál fue la respuesta y el nivel de participación de las/os docentes -tanto de ISFD como de escuelas- y estudiantes del profesorado, de qué manera estas experiencias están siendo tomadas por los diferentes espacios curriculares de la formación y/o de qué modo lo que se produce en los distintos espacios curriculares está enriqueciendo los espacios de reflexión y producción de saber pedagógico, etc.

Del mismo modo proponemos orientar el acompañamiento considerando que todo proceso de reflexión y producción de saber pedagógico implica revisar la práctica, problematizarla, hacerle preguntas y tener en cuenta la perspectiva de los distintos actores (formadores, docentes, estudiantes) respecto de aquello sobre que interesa conocer-saber-profundizar.

Hacer preguntas sobre la práctica es un momento clave, ya que permite acercar la reflexión sobre por qué pasa aquello que se quiere conocer-saber y cuál es el interés y preocupación de los y las protagonistas de la experiencia. Por ejemplo, ¿qué pasa durante el desarrollo del proyecto en relación con los procesos de enseñanza, aprendizaje, revinculación y acompañamiento a las trayectorias de las y los estudiantes del nivel superior y/o de los niveles obligatorios? o ¿cuáles fueron las estrategias que dieron mejores resultados según la perspectiva de los distintos actores y por qué? o ¿cuáles fueron los ajustes o modificaciones que se tuvieron que hacer y por qué? De este modo, el saber que se construye colectivamente está ligado a las preocupaciones pedagógicas y sociales de quienes están en las instituciones y el territorio.

**La producción del saber pedagógico es el resultado de una práctica reflexiva que permite, en términos de práctica-acción-práctica, que se generen propuestas concretas de acciones transformadoras desde el ISFD para el abordaje estratégico de situaciones y/o problemáticas de interés.** Se considera relevante avanzar en ese sentido, con el fin de que la reflexión sobre la práctica se convierta en un hábito profesional dadas las características complejas del proceso de construcción del trabajo docente. En ese sentido, como se anticipa en el encuadre de esta línea de acción, se espera que todos los y las participantes protagonicen la reflexión y producción pedagógica compartida entre el ISFD -profesores y estudiantes-, las escuelas -docentes y equipos de conducción- y las organizaciones sociales y comunitarias -educadores, referentes culturales, etc.-. Por esa razón el acompañamiento de

los ETJ en este proceso resulta fundamental para generar las condiciones necesarias con el fin que estas acciones o estos procesos se sostengan en el tiempo.

La revinculación de las y los estudiantes en escenarios diversos traicionó, durante este tiempo, a tomar decisiones en contextos caracterizados por la singularidad, incertidumbre e inmediatez y en ese mismo proceso, problematizar las prácticas y sus saberes. Con vistas a seguir profundizando sobre la revinculación y el acompañamiento a las trayectorias de las y los estudiantes del nivel superior y de los niveles obligatorios, resulta un desafío revisar y repensar las decisiones que se tomaron con el fin de generar saberes pedagógicos que permita enriquecer las propuestas formativas.

El trabajo colectivo e institucional podrá dar cuenta de la presencia de múltiples saberes prácticos que son transversales a los diferentes campos de la formación o bien, repensar las prácticas de enseñanza y continuar enriqueciendo la formación inicial con el fin de promover la producción de saber pedagógico.

En el diseño de los proyectos, los ISFD han planificado diversos espacios con el fin de reflexionar sobre la práctica asumiéndola en su complejidad. En la etapa de implementación, se sugiere a los ETJ enriquecer el sentido de los mismos, generando la posibilidad de revisar, entre otros aspectos: las representaciones en torno al rol docente y a la enseñanza, las relaciones entre los distintos actores institucionales y entre los campos o entre los distintos espacios del recorrido formativo, las relaciones entre instituciones formadoras, escuelas y organizaciones, entre la formación inicial y los contextos de intervención de los proyectos. Se espera promover así, en los distintos actores, un enriquecimiento de la mirada, del enfoque y de las prácticas de los ISFD vinculados con los ejes centrales que direccionan esta línea de trabajo: la enseñanza y el aprendizaje en contextos de excepcionalidad, la inclusión, el trabajo colaborativo y en red, con las escuelas y las organizaciones sociales comunitarias.

Para construir saber pedagógico es necesario reconocer a las prácticas docentes como prácticas subjetivas y sociales. Asimismo, hacer consciente, desnaturalizar supuestos, creencias, representaciones que suelen guiar las mismas. Hay numerosos dispositivos que se proponen partir desde allí y acompañar la reflexión sobre las prácticas profesionales docentes en el marco de los proyectos, tanto entre formadores y actores de escuelas y OSC como, en el marco de la formación inicial de las y los estudiantes del nivel superior. A continuación, se ofrecen algunos ejemplos de dispositivos que han sido previstos por algunos ISFD en la etapa de diseño:

- **Talleres de análisis de la práctica** en el que participen estudiantes del ISFD, docentes formadores, profesores/as del nivel obligatorio y estudiantes de dicho nivel.
- **Ateneos** en los que quienes trabajan en “territorio” pongan a disposición del espacio de reflexión problemas y/o situaciones propias del desarrollo del

proyecto para que compañeros/as trabajen en torno al caso con bibliografía especializada.

- **Taller de documentación de experiencias pedagógicas**, en el que se realice un análisis reflexivo y sistemático del proceso en el que están participando. A la vez, producir este material es una manera de comunicar la experiencia realizada con el fin de compartirlas y generar intercambios, discusiones y reflexiones conjuntas.
- **Narrativas pedagógicas** -observaciones, diarios de clase-, análisis y producción de conocimiento entre y para las instituciones/organizaciones que participen del proyecto.

Para orientar el acompañamiento de los ETJ, se ofrecen algunos interrogantes con el fin de problematizar dichos dispositivos y profundizar el trabajo en torno a ellos: ¿Se expresan de forma clara en el diseño de los proyectos? ¿Qué características asumen estos dispositivos en la etapa de implementación? ¿Cómo se enriquecen los mismos con los registros del proceso de todo el proyecto? ¿Quiénes son los destinatarios de estos dispositivos? ¿Qué dimensiones de la práctica se buscan problematizar? ¿Se recupera el peso de los mandatos fundacionales y de las tradiciones para entender la profesión, el trabajo docente, la práctica docente? ¿Qué prácticas se quieren comprender y modificar? ¿Qué decisiones se habilitan a partir de la reflexión sobre la práctica?

### **3.3. La sistematización de la experiencia**

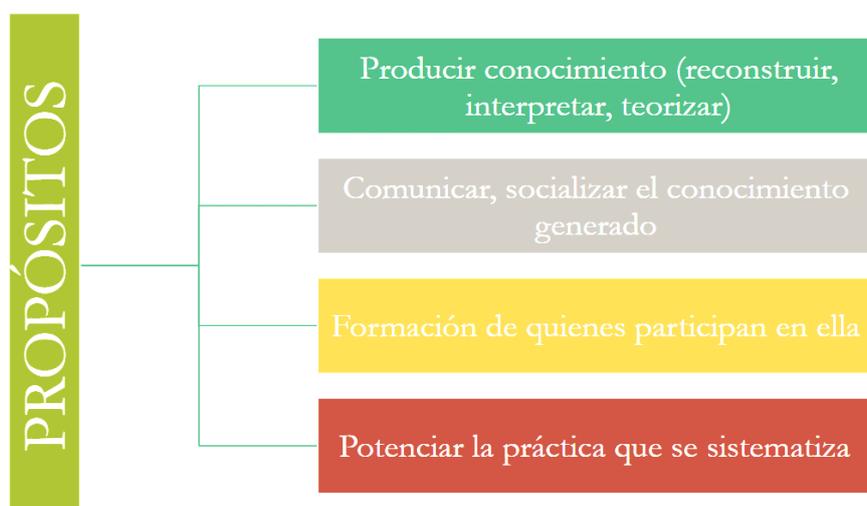
La sistematización es la interpretación crítica de una o varias experiencias que da lugar a procesos de construcción y socialización de conocimientos situados a partir de tomar distancia, ordenarlas y reconstruir las mismas al interior de cada instituto. Se trata de una estrategia válida de mejora de la práctica profesional docente que aporta a la conformación de comunidades de aprendizaje que aprenden de la experiencia de todos sus miembros. Como señalan Morgan y Quiroz (1986), la sistematización tiene un valor para cada práctica particular, ya que permite dar una mirada retrospectiva al pasado y, a partir de lo aprendido, orientar el futuro.

En la sistematización interesa tanto el proceso como el producto. Todo sujeto es sujeto de conocimiento y posee una percepción y un saber producto de su hacer. Tanto la acción como el saber sobre la acción que posee, son el punto de partida de los procesos de sistematización.



Fuente: Jara, O. (1994) Para sistematizar experiencias. Una propuesta teórica y práctica. Ediciones Tareas, Lima, p. 23.

Al proceso de sistematización en el marco de la línea Proyectos de fortalecimiento institucional le antecede una práctica; se espera que esta sea recuperada, recontextualizada, analizada y retroalimentada a partir del conocimiento adquirido en el proceso. Aunque en la sistematización es central la producción de conocimientos -reconstruir, interpretar, teorizar-, su cometido no se agota allí, también aparecen como dimensiones o dominios propios de la sistematización, la socialización a otros del conocimiento generado -comunicación-, su carácter de experiencia pedagógica para quienes participan en ella -formación- y su interés en potenciar la propia práctica que se estudia -transformación y participación-, y el de comunicar los conocimientos (Torres, 1997, p. 37).



En la etapa de diseño se solicitó a los ISFD que anticiparan las modalidades en que estos procesos se llevarían adelante. De la lectura de los proyectos, se desprende que la mayoría de los institutos contemplaron para el proceso de implementación diferentes maneras de registrar la experiencia en forma narrativa -bitácoras personales, notas de campo, portafolios, informes, registros de observaciones, entrevistas, etc.- y a través del registros fotográficos y fílmicos. En cuanto a la sistematización, se trata de un aspecto en desarrollo y por ello, se espera que los ETJ acompañen también dicho proceso durante la implementación del proyecto y no únicamente en su etapa final.

En relación a lo expresado con anterioridad, se espera que los ETJ acompañen el pasaje de contar con diferentes registros a poder sistematizar los mismos, es decir, ordenar el proceso desarrollado, explicitar quiénes intervinieron, qué hicieron, por qué lo han hecho de ese modo, qué se proponían, qué sucedió que no esperaban, entre otros. De este modo, se generará un salto cualitativo al interpretar críticamente todo el proceso que implicó el desarrollo del proyecto o revisitar un foco que se haya seleccionado como relevante según distintos criterios, tales como como, su aporte para la revisión de la propuesta formativa del ISFD, o para la problematización de ejes centrales para la formación docente como la articulación entre campos, el vínculo con otras instituciones, entre otros.

Se sugiere que cada jurisdicción considere formas y modos de acompañar la sistematización, contemplando el encuadre de trabajo de cada DES, el proceso de acompañamiento que viene llevando adelante y aquellos aspectos que definieron como significativos jurisdiccionalmente y sobre los cuales pretenden continuar trabajando para enriquecer la formación docente inicial de la jurisdicción.

Asimismo, los ETJ podrán acompañar a los ISFD en otro de los propósitos relevantes de la sistematización que es la socialización de los saberes construidos no solo al interior de cada instituto sino también, entre institutos, las escuelas de los niveles obligatorios y las OSC de la jurisdicción. Por ejemplo, se podrían compartir estos aportes en revistas institucionales, jornadas, congresos, etc. Podríamos preguntarnos qué otros espacios podemos generar como condición para que ello suceda.

Teniendo en cuenta que la sistematización permite producir saberes situados para intervenir estratégicamente sobre situaciones y problemáticas de interés, a continuación se ofrecen algunas preguntas posibles para que los ETJ puedan acompañar a los ISFD en la explicitación/reconstrucción de los saberes que sustentaron las acciones como en la producción de aquellos saberes que se produjeron en la acción:

- ¿Qué dispositivos diseñaron los ISFD para el análisis de los registros -narrativos, fotográficos, fílmicos, etc.- de las acciones del proyecto? ¿Quiénes están involucrados?
- ¿Cuáles son las dimensiones de análisis ponderadas para la lectura de la totalidad de los registros?

- ¿Qué relación puede establecerse entre la situación inicial, las acciones desarrolladas y la etapa final?
- ¿Qué nuevas preguntas/hipótesis pueden formular a partir de haber atravesado el diseño e implementación del proyecto?
- Teniendo en cuenta los aspectos que cada jurisdicción identificó como relevantes y si la modalidad y las particularidades del proyecto lo permiten, ¿se propondrá a los ISFD alguna dimensión de análisis para obtener información al respecto?
- ¿Qué aspecto/s del desarrollo del proyecto interesa sistematizar?
- ¿Se contemplan los supuestos iniciales del proyecto?
- En toda sistematización interviene un proceso de interlocución entre sujetos en el que se ponen en juego enfoques, teorías y construcciones culturales. En este sentido, ¿qué concepciones circularon?
- ¿Cuáles son los enfoques teóricos que orientan la práctica que se está sistematizando?
- ¿Qué contradicciones, redefiniciones e interrogantes han surgido durante el desarrollo del proyecto?
- ¿En qué sentido los saberes construidos permiten orientar una intervención futura o se proyectan como un conocimiento útil a otros?

Por último, el proceso de sistematización que hayan atravesado los ISFD, tanto como los saberes pedagógicos construidos, constituirán un insumo fundamental para orientar futuros proyectos en las instituciones, para la reflexión y el análisis por parte de los ETJ y para planificar líneas de acción a nivel jurisdiccional. Además, como ya se anticipó en documentos anteriores, está previsto que las DES compartan con el INFoD un informe final de la línea de "Proyectos de Fortalecimiento Institucional" en el que se espera que incluya los principales saberes construidos y los análisis de la DES a partir de los mismos.

Por último, se espera que el acompañamiento a los ISFD en la etapa de implementación de los proyectos de lugar a que la reflexión sobre la acción sea también, conocimiento sobre la acción; fortaleciendo el conocimiento profesional, aquel que permite tomar decisiones contextualizadas y fundamentadas ante los problemas singulares que plantea la práctica. *"Si deseamos hacer de ello la parte central del oficio de enseñante para que se convierta en una profesión de pleno derecho, corresponde especialmente a la formación, inicial y continua, desarrollar la actitud reflexiva y facilitar los conocimientos y el saber hacer correspondientes"*(Perrenoud, 2006. p.43).

## Bibliografía

- Beatriz, B. (2003) "Metodología para sistematizar prácticas educativas: Por las ciudades de Italo Calvino." Caracas: Federación Internacional de Fe y Alegría.
- Jara, O. (1994) Para sistematizar experiencias. Una propuesta teórica y práctica. Lima: Ediciones Tareas.
- Morgan, L. y Quiroz, T. (1986) "Acerca de la sistematización". En La Sistematización de la Práctica. Lima: CELATS.
- Perrenoud, P. (2006) Desarrollar la práctica reflexiva en el oficio de enseñar. Graó. Barcelona.
- Nicastro, S. y Andreozzi, M. (2003) Asesoramiento pedagógico en acción. La novela del Asesor. Buenos Aires: Paidós.
- Torres Carrillo, A. (1997) "La sistematización como investigación interpretativa crítica: Entre la teoría y la práctica". En Santibáñez, E. y Álvarez, C. (eds.) Sistematización como producción de conocimiento para la acción. Santiago: CIDE.