

Desafíos de los equipos de gestión en tiempos de pandemia. Trabajo interdisciplinario en comunidades de aprendizaje en instituciones educativas de nivel secundario

*Challenges for management teams in times of pandemic.
Interdisciplinary work in learning communities at secondary
education institutions*

Díaz, Lorena Karina; Skripchuk, Mirta Clara; Taborda, María Del
Carmen

Lorena Karina Díaz *

diaz-karina@hotmail.com

Escuela de Comercio N° 13 - Aristóbulo del Valle,
Misiones, Argentina

Mirta Clara Skripchuk **

mirtaskripchuk@gmail.com

Instituto Concordia - Oberá, Misiones, Argentina

María Del Carmen Taborda ***

maricartab@yahoo.com.ar

Centro Educativo Polimodal N°5 - Garupá, Misiones,
Argentina

Itinerarios educativos

Universidad Nacional del Litoral, Argentina

ISSN: 1850-3853

ISSN-e: 2362-5554

Periodicidad: Semestral

núm. 17, e0039, 2022

revistadelindi@fhuc.unl.edu.ar

Recepción: 04 Abril 2022

Aprobación: 28 Septiembre 2022

URL: <http://portal.amelica.org/ameli/journal/582/5823649009/>

DOI: <https://doi.org/10.14409/ie.2022.17.e0039>

Resumen: Este artículo académico presenta una experiencia pedagógica innovadora y relevante desarrollada en tiempos de COVID-19, en escuelas de nivel secundario de la zona centro de la Provincia de Misiones. La experiencia aborda un proceso de capacitación virtual sobre Aprendizajes Basado en Proyectos llevada a cabo por los equipos de gestión, que tuvo como objetivos organizar tiempos y espacios institucionales para repensar trayectorias escolares, fortalecer la continuidad pedagógica, reflexionar sobre las prácticas áulicas y procesos de enseñanza, aprendizaje y evaluación en el contexto de pandemia COVID-19. El foco estuvo puesto en desarrollar y fortalecer el trabajo interdisciplinario con los equipos institucionales, proyectar nuevas formas de hacer escuela, generar condiciones para la formación docente continua en el nivel secundario y responder a las demandas de una escuela con los requerimientos del siglo XXI. Además, generar condiciones para fortalecer el trabajo en red potenciando comunidades de aprendizajes. A partir de la propuesta llevada a cabo, se generaron las condiciones de inclusión escolar en tiempos de COVID-19 y en los años subsiguientes.

Palabras clave: comunidades, aprendizaje, liderazgo, interdisciplina.

Abstract: *This academic article presents an innovating and relevant pedagogical experience carried out at secondary schools in the central region of the province of Misiones, Argentina, along the lockdown caused by COVID-19 outbreak. The experience deals with a process of virtual training on Project Based Learning addressed by management teams addressed. It was intended to reorganize institutional times and spaces to reconsider schooling paths, ensure pedagogical continuity, and reflect on classroom practices and teaching, learning, and assessment processes in the context of COVID-19 pandemic. The focus was placed on developing and strengthening interdisciplinary work among institutional teams, creating new forms of schooling, generating favorable conditions for secondary level teachers' continuous training, and meeting the demands of a 21st Century secondary*

school. It was also intended to create the necessary conditions to build networking skills to stimulate learning communities. The present proposal led to setting up the conditions to improve school inclusion in times of COVID-19 and in subsequent years.

Keywords: *communities, learning, leadership, interdiscipline.*

1. LA ESCUELA SECUNDARIA EN TIEMPOS COMPLEJOS

¿Qué implica repensar la escuela secundaria en tiempos complejos? ¿Cuál es el sentido de la escuela hoy? ¿Cómo hacer que convivan lo conocido, lo nuevo y lo que está por venir? ¿Cómo generar estrategias innovadoras para este contexto? Consideramos importante partir de estos interrogantes para empezar a pensar y actuar sobre qué nos demanda la escuela en el siglo XXI.

Las temporalidades y las demandas están en colisión en estos tiempos, y es desde la escuela, desde los contenidos y desde las estrategias que buscamos resolver los problemas de fragmentación y desigualdad que afectan al Sistema Educativo. El contexto de la pandemia nos invitaba a pensar con inmediatez una gramática escolar diferente con tiempos y espacios de enseñanza y aprendizajes distintos, como así también nuevos formatos y vínculos con otras instituciones educativas con las que podemos compartir experiencias, analizar indicadores y evidencias, y así generar redes institucionales de aprendizajes mediados por la tecnología para conformar verdaderas comunidades de aprendizajes.

2. INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE

Como equipos de gestión, entendemos que innovar es fundamental en educación. Cuando hablamos de innovación, no hacemos referencia a desestimar lo ya construido, sino a un trabajo más profundo.

La innovación educativa es una fuerza vital, presente en escuelas, educadores, proyectos y políticas, que es capaz de reconocer las limitaciones de la matriz educativa tradicional y alterarla para el beneficio de los derechos de aprendizajes del siglo XXI de nuestros alumnos. En otros términos, innovar es alterar los elementos de un orden escolar que apagan o limitan el deseo de aprender de los alumnos. (Rivas, 2018:15)

Con la llegada de la pandemia del COVID-19 en 2020, empezamos a pensar y a diseñar estrategias que nos permitieran sostener las trayectorias escolares de nuestros estudiantes y la continuidad pedagógica y, para hacerlo, comprendimos que debíamos hacer foco en la organización de los equipos y de los procesos de enseñanza, aprendizaje y evaluación.

NOTAS DE AUTOR

- * Lorena Karina Díaz es Licenciada en Educación (UNAM, 2010). Magíster en Políticas Sociales (UNAM, 2016). Especialista en Ciencias Sociales con mención en Prácticas Escolares en Contexto (FLACSO, 2018). Especialista en Gestión Educativa (INFOD, 2019). Doctoranda en Ciencias Humanas y Sociales (UNAM, 2022). Vicedirectora Escuela de Comercio N° 13 (2022).
- ** Mirta Clara Skripchuk es Profesora en Letras (UNAM, 2000). Especialista en Gestión Educativa (INFOD, 2019). Maestranda en Enseñanza de la Lengua y la Literatura (UNR) en proceso de Tesis. Línea de investigación: Desafío de docentes y residentes en nuevos escenarios educativos (IFDC, Cecilia Braslavsky). Rectora del Instituto Concordia.
- *** María Del Carmen Taborda es Profesora en Letras (Universidad Nacional de Misiones, 1999). Especialista en Alfabetización Intercultural (Universidad Nacional de Misiones, 2005). Especialización Superior en Literatura infantil y juvenil en el Siglo XXI (Universidad Nacional de Misiones, 2015). Postítulo Superior en Enseñanza para el Desarrollo de Capacidades Interdisciplinarias con Enfoque en la Resolución de Problemas (Universidad Nacional de Misiones, 2017). Diplomado en Diseño Curricular y Educación Digital (Resolución UCP 666/18. Universidad de la Cuenca del Plata, 2018). Centro Educativo Polimodal N°5. Profesora de Lengua y Literatura.

Estas instituciones de nivel secundario, Escuela de Comercio N.º 13 e Instituto Concordia, atravesaban problemáticas comunes como ser: el ausentismo estudiantil, la repitencia y la deserción escolar. Si bien estas situaciones problemáticas estaban presentes en tiempo de cursado presencial, se vieron agravadas en momentos de pandemia. Por este motivo, los equipos de gestión y docentes, organizados por departamentos disciplinares, iniciamos un proceso de encuentros virtuales, para repensar la escuela y visitar las prácticas que se llevaban adelante a diario en el interior de las instituciones como también, fortalecer las habilidades que demanda este siglo y que están asociadas a la creatividad, la innovación, la resolución de problemas y el pensamiento crítico, entre otras competencias (Lewin, 2017:53).

Como bien lo plantea Romero: «la escuela secundaria necesita ser repensada en forma integral, superando la matriz institucional fragmentaria y academicista; pasar de un modelo selectivo a una escuela para todos/as» (Romero, 2012:9).

Es así, que los ABP cobran sentido en el escenario descrito anteriormente: ¿Cómo pensar una escuela con mayores oportunidades en contextos tan complejos? ¿Cómo abordar temáticas de encuentros que favorezcan las comunidades de aprendizajes? ¿Cómo hacer que la escuela fortalezca los lazos sociales con estudiantes y sus familias?

Pensamos entonces en: «rediseñar sentidos y fines de una institución que tiene que ver con la trasmisión de cultura y que hoy debe operar en un escenario atravesado por varias tensiones» (Tenti Fanfani, 2020:206).

Siguiendo con la línea de análisis, es necesario «explorar *nuevas avenidas* de la gestión de la escuela, del currículum, de la formación docente (...), con el propósito de favorecer tanto la educación de los estudiantes como la reconstrucción de la identidad de los profesores» (Romero, 2012:9).

En los últimos 30 años, distintos cambios sociales, económicos y culturales tensionaron los modelos de educación existentes. Estas tensiones pusieron en discusión la organización curricular de los niveles de educación obligatoria: organización de tiempos y espacios, formatos escolares, concepciones sobre abordajes teóricos de enseñanza, aprendizaje y evaluación, poniendo en discusión temas como justicia educativa y curricular, inclusión, calidad, acompañamiento a las trayectorias, entre otros. En esta sociedad del conocimiento se hace necesario repensar todos los componentes que están en el centro del sistema educativo. En la búsqueda de nuevos «sentidos», distintas demandas sociales se instalan y hacen foco en la acción de aprender, especialmente las competencias del siglo XXI y en múltiples entornos. Si nos remitimos a la escuela secundaria tradicional, recordaremos que se pensaba desde un lugar para unos pocos, para los estudiantes que tenían «condiciones» o lograban «méritos» en sus trayectos formativos. Después de la sanción de la Ley de Educación Nacional N.º 26.206, al hacerse extensivo y obligatorio el nivel secundario, las escuelas se vieron en la necesidad de repensar el liderazgo pedagógico de los equipos directivos, su estilo de gestión, la concepción de enseñanza, aprendizaje y evaluación.

3. CONSTRUCCIÓN INTRA E INTERINSTITUCIONAL

Cuando decidimos repensar la escuela y visitar las prácticas que se llevan a diario en el interior de las instituciones, dejamos de concebirlas como instituciones aisladas. Empezamos a comprender que todos los actores conformamos una red para el acompañamiento a las trayectorias. Nos vimos en la necesidad de construir, desde lo intra y hacia lo interinstitucional, espacios y tiempos de intercambio sobre propuestas y experiencias que promuevan acciones para el fortalecimiento de las capacidades institucionales. Desde la posición de integrantes de una red que se comenzaba a formar, comprendimos que, aunque las instituciones pertenezcan a contextos con características diferentes, pueden compartir problemáticas comunes que demandan intervención.

Para Lewin, «la educación del siglo XXI debe ser integral. Su objetivo tiene que apuntar a dotar al alumno de las habilidades, el conocimiento y las competencias necesarias para tener éxito, tanto en la vida personal como en el trabajo» (Lewin, 2017:35).

Es por ello que entendemos que los ABP se constituyen como fundamentales a la hora de pensar en esas habilidades y capacidades que la educación demanda en estos nuevos contextos. Según Lewin:

además de construir habilidades cognitivas, los estudiantes necesitan desarrollar capacidades que les permitan desplegar aspectos emocionales y sociales de su personalidad. Necesitan espacios de conocimiento en donde sea posible resolver conflictos y poner en práctica la empatía y la escucha atenta, las habilidades de exposición, el estar enfocado, las habilidades de liderar y ser liderado, cualidades que ya no son optativas para la vida. (Lewin, 2017:36)

Todos aspectos que se pueden abordar desde el trabajo interdisciplinario y con los ABP.

Un informe de la UNESCO deja de manifiesto que «no solamente la formación inicial del educador juega un papel fundamental en la calidad de la educación, sino también el hecho de que éste siga en formación y capacitación continua, dato más que interesante para la propuesta llevada a cabo» (UNESCO, 2015:2).

4. PROPUESTA INTERDISCIPLINAR

La propuesta denominada Ciclo de Capacitación Virtual sobre Aprendizajes Basado en Proyectos que surge del diálogo entre el equipo de gestión de dos instituciones, concibe a la escuela como un gran «Laboratorio Pedagógico» (Roldán, 2011) y desde esta mirada, consideramos que atender escuelas con aulas diversas y heterogéneas requiere de un equipo de gestión que planifica, ordena y concreta acciones, acompaña la planificación curricular, el seguimiento de los procesos de enseñanza y de aprendizaje, el diseño de estrategias y criterios institucionales de evaluación, el desarrollo profesional docente, y alienta al trabajo colectivo. Es en este laboratorio que la práctica reflexiva, el diálogo y la mirada conjunta son capaces de fortalecer y transformar el sentido profundo de lo que se piensa y hace, «dentro de esa línea, de repensar y transformar la escuela para hacerla emocionalmente significativa e intelectualmente desafiante» (Pinto, 2018:7).

Dos instituciones a través de sus equipos directivos —una pública, Escuela de Comercio N.º 13 ubicada en Aristóbulo del Valle y otra, pública de gestión privada, el Instituto Concordia 1303 de la ciudad de Oberá —, ambas en la provincia de Misiones, inician en 2020 una propuesta que tuvo como punto de partida la lectura particular de indicadores institucionales, como así también los reportes de la Evaluación Aprender 2016/2017. De ella, se desprende un problema pedagógico común: el desgranamiento de la matrícula en el nivel secundario. Creemos que detenernos y repensar nuestra «gramática escolar» conlleva poder «desnaturalizar» ciertas cosas y volver a mirarlas desde otro lugar; en esta oportunidad realizarlo de manera conjunta.

Generar las condiciones para que la enseñanza y el aprendizaje tengan lugar es trabajar en pos de construir una buena escuela: una escuela de calidad, inclusiva y que mejore constantemente; y si lo hacíamos junto a otra institución y en comunidades de aprendizaje, mejor. Sabíamos que no era tarea fácil, pero nos permitiría pensar propuestas junto a otros equipos, socializar problemáticas comunes y analizar el abordaje desde el contexto de cada una de las instituciones educativas.

Para esta tarea recuperamos distintos marcos normativos, entre ellos El Plan Estratégico Nacional 2016/2021 que plantea «afianzar el vínculo entre instituciones educativas, (...) a través de espacios que posibiliten el diálogo y el intercambio» (p. 21).

Desde este lugar, avanzamos en la construcción de comunidades profesionales de aprendizaje para reflexionar y revisar la propia práctica, ya que «la única manera de mejorar los resultados es mejorar la enseñanza» (Anijovich, 2017:7).

La problemática pedagógica fue identificada de manera individual desde ambas instituciones educativas: los tiempos de clase, formatos, estrategias, prácticas, actividades entre otras cuestiones que nos preocupaban desde antes del contexto de pandemia, pero que se intensificaron con su llegada. En este escenario complejo entendimos que debíamos actuar en red y en equipo, con estrategias de acompañamiento institucionales. Compartimos la idea de que equipo directivo tiene muchas funciones: coordina diferentes equipos,

administra recursos, dirime conflictos, establece pautas; pero el motor de todas esas funciones es uno solo: lograr que el aprendizaje suceda y para ello es necesario centrar su atención en la dimensión pedagógica didáctica.

4.1. El primer paso

Realizamos encuentros y conversatorios entre los equipos directivos de ambas instituciones educativas. Intercambiamos ideas en relación a la propuesta en conjunto. La mirada de ambos equipos de gestión fue trabajar con los equipos docentes desde la motivación en un encuentro que les permitiera intercambiar experiencias, un espacio de diálogo, participación y construcción de estrategias. Lo importante estaba centrado en proponer miradas en relación a los procesos de enseñanza, de aprendizaje y evaluación, pensando en el «aula» con distinta perspectiva, con tiempos y espacios diversos, con propuestas disciplinares e interdisciplinares. Nos interesaba generar una capacitación mediada por la tecnología para la Escuela de Comercio en la que se compartiera y socializara experiencias desde el Enfoque de Enseñanza Aprendizaje Basado en Proyectos, ya que el Instituto Concordia venía trabajando con esta propuesta desde el inicio del año escolar. Ambas instituciones educativas comparten en el Ciclo Orientado la misma orientación «Economía y Administración» y eso fortaleció más el intercambio.

4.2. El segundo paso

Sistematizar la idea: un ciclo de capacitación virtual para áreas disciplinares. Como en toda propuesta y cuando hay que reflexionar sobre las prácticas educativas, se generó cierta resistencia por parte de los equipos docentes de ambas instituciones. Fue necesaria la escucha atenta para poder explicar y el objetivo de la capacitación y en torno a qué preocupaciones se pensaban los encuentros. El contexto de pandemia nos obligaba a pensar encuentros mediados por la tecnología. La propuesta inicial fue una experiencia por áreas disciplinares, pero en el proceso sufrió una modificación. Desde una nueva mirada, se hizo necesario analizar las características de las áreas disciplinares y organizar grupos de trabajos para que todos se sintieran cómodos en las capacitaciones y les pudieran surgir ideas o propuestas para evitar un trabajo fragmentado de cada profesor en su aula y con su asignatura. Buscábamos la apertura a la interdisciplinariedad. Después de hacer frente al primer desafío, surgió el primer Ciclo de Capacitación Virtual para Áreas Disciplinares sobre Aprendizaje Basado en Proyectos con objetivos potentes: construir acuerdos pedagógicos, repensar el proyecto institucional, dar respuestas a la lectura de indicadores y ocuparnos del problema, no solo quedarnos con la preocupación, en este caso en la Escuela de Comercio.

Recuperamos la mirada de Furman, M. y Larsen, M. E sobre el concepto de Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP), entendiendo que:

es una estrategia didáctica que se caracteriza por partir de un desafío, pregunta o problema relevante para los estudiantes, que puede ser construido entre ellos y el o los docentes a cargo o propuesto por el docente, y que se vincula con los contenidos curriculares y con el contexto o la comunidad escolar. (Furman y Larsen, 2020:2)

4.3. El tercer paso

Llevar adelante el ciclo que tuvo tres encuentros virtuales, en el que especialistas de distintas áreas disciplinares compartieron sus experiencias sobre ABP. Los especialistas, además de formar parte de equipos directivos y formadores en institutos de formación docente, son docentes de escuelas secundarias con la misma orientación: Economía y Administración, lo que hizo que fueran tan valiosas las experiencias compartidas.

Fundamentamos los encuentros en que los aspectos institucionales que aportan el marco normativo, así como los campos disciplinares que tematizan actualmente la enseñanza, los aprendizajes y la evaluación, destacan la necesidad de visibilizar, fortalecer y/o transformar el entramado institucional que oficia de sostén y acompañamiento a las trayectorias escolares. Esto incluye no solo reconocer las condiciones existentes de las instituciones, sino crear y generar aquellas que aún no tienen un lugar suficiente, pero resultan indispensables para llevar adelante propuestas integradas: formas de organización adecuadas a prácticas colectivas y de participación democrática, en otras palabras, un nuevo modo de ser, de estar y de hacer en la escuela, sabiendo que el cambio que nos planteamos como objetivo es un horizonte que lleva su tiempo y requiere de un modo de hacer gradual y progresivo. El Aprendizaje Basado en Proyectos supone un estudiante protagonista, que asume el desafío de su propio aprendizaje, y que participa activamente, acompañado por un docente que diseña y guía experiencias de aprendizaje que tienen como finalidad el aprendizaje significativo, abordando la realidad cercana y cotidiana. Se busca aunar la vida real y la escuela, partiendo de la comprensión y pasando a la acción y a la reflexión sobre la acción. Dicho, en otros términos, aprender con el saber hacer.

Cada uno de los encuentros del Ciclo de Capacitación giraron en torno a: generar espacios y tiempos para el diálogo entre profesores de la institución y de otras instituciones narrando experiencias y compartiendo saberes; conocer y analizar la propuesta de trabajo de ABP de las instituciones involucradas; fortalecer el trabajo disciplinar, interdisciplinar y multidisciplinar; reflexionar sobre las prácticas áulicas y modos diversos de planificar; acordar líneas de acción institucional sobre la base de ABP; iniciar procesos de producción narrativa de las diversas actividades que se realizan en la institución. Precisamente, el último objetivo responde a lo que en este momento estamos llevando adelante: un relato de la experiencia.

La propuesta de este Ciclo de Capacitación virtual sobre ABP como respuesta a un momento histórico que tensionó lo institucional, la educación y lo educativo, puso en evidencia la necesidad de trabajar de manera articulada, generando redes institucionales y comunidades de aprendizaje que potencien el trabajo de los y las profesores/as en las escuelas secundarias de todo el país y en particular de nuestra provincia.

El abordaje realizado a través de la propuesta de ABP que giró en torno a trabajar lo interdisciplinar como una articulación de dos o más disciplinas científicas entre sí «implicó una discusión previa y profunda de qué articular y cómo realizar esa articulación: a nivel metodológico, de conceptos claves de las teorías en cuestión, de conceptos periféricos» (Bixio, 2020:31).

5. LINEAMIENTOS INSTITUCIONALES. DESAFÍOS DE LA GESTIÓN

En este sentido, fueron fundamentales los lineamientos institucionales que se abordaron desde los equipos de gestión, entendiendo que el rol pedagógico del equipo directivo es clave para organizar lo institucional en tiempos complejos como así también, posibilitar encuentros de las distintas áreas, y proponer alternativas y flexibilidad a las actividades presentadas por los docentes.

De esta experiencia surgen nuevos interrogantes para seguir pensando: los equipos de gestión, ¿son perfiles claves para coordinar el universo de actores en las instituciones y generar comunidades de aprendizaje? Frente a lo que está naturalizado, ¿son quienes interpelan para sumar en torno a un objetivo en común?

Si bien el rol de los equipos de gestión es central, las acciones deben trascender a los docentes para lograr institucionalizar prácticas. La institucionalización sucede cuando se construye dentro de la escuela una cultura de trabajo colaborativo y se favorecen espacios para discutir, debatir, acordar y disentir. Cuando se comparten dudas, estrategias, logros, obstáculos, buenas prácticas e intercambios entre colegas.

La propuesta desarrollada permitió trabajar la interdisciplinariedad entendiendo que, a partir de ella y como se la establece en el cuadernillo de Secundaria Federal 2030, se abordan actividades que permiten:

la integración de conceptos, teorías, métodos y herramientas de dos o más disciplinas o asignaturas, de forma tal que propicien en los/las estudiantes la activación y relación de los nodos de articulación interdisciplinaria, permitiendo la comprensión

y la formación de una estructura de saberes en forma de red, que se hace perdurable al ser activada para aplicarla a nuevas situaciones de aprendizaje, modificarla (enriquecerla o transformarla) o relacionarla con otro nodo de articulación. (p.10)

Esta dinámica de trabajo posibilitó a las instituciones involucradas implementar propuestas de evaluación formativa innovadoras, trabajar desde la diversidad de los sujetos de la educación secundaria que hoy transitan las escuelas, y potenciar sus capacidades fortaleciendo su trayecto educativo.

Fue un momento histórico que nos tocó vivir y sobre ese escenario actuamos. El gran desafío educativo fue seguir, aun cuando la comunidad escolar debía permanecer en sus hogares para proteger su salud y la de los demás. El proceso continuó y continúa.

El rol de la conducción escolar en el contexto de la emergencia fue crítico. Los equipos de gestión fueron interpelados por múltiples actores: la comunidad educativa, las autoridades del sistema, los equipos de docentes y auxiliares, las familias, las y los estudiantes y también las organizaciones del territorio con las que la escuela interactúa.

El tema clave es, entonces, pensar qué constituye una escuela reformulada y, seguramente, provisoria. Qué permanece, qué falta y qué cambia en un período distinto de pandemia y de post pandemia. Sin dudas, toda la comunidad escolar debe conservar su pertenencia a un proyecto educativo, a ese que garantiza el derecho a la educación en el marco de un enfoque de inclusión. En relación con lo que falta y con lo que se cambia, es importante comprender que no se trata de reemplazar, sino de recrear, reorientar y rediseñar estrategias.

Recuperamos las ideas de Anijovich (2020) en cuanto a que garantizar el derecho a la educación implica que los estudiantes sientan que el conocimiento es suyo, que son capaces de aprender y de seguir adelante en el mundo del aprendizaje. Además, que vale la pena lo aprendido.

En consonancia con las ideas de la autora, es posible pensar otra forma de hacer la escuela para el contexto actual, es posible trabajar con otras instituciones educativas, es posible generar espacios de diálogo y discusión con otros equipos de gestión, con las diferentes áreas disciplinares y es posible también mejorar los resultados y las expectativas que tenemos sobre los estudiantes.

La mirada del equipo de gestión a través de la propuesta de ABP en momentos tan complejos como los transitados en la pandemia, posibilitaron otros abordajes de las distintas disciplinas, nuevos posicionamientos teóricos y prácticos, y nuevas y múltiples posibilidades de aprender.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anijovich, R. (2017). *Gestionar una escuela con aulas heterogéneas. Enseñar y aprender en la diversidad*. Paidós.
- Anijovich, R y Cappelletti, G. (2020). *El sentido de la escuela secundaria*. Aique Educación.
- Bixio, C. (2020). Los proyectos de aula. Qué. Cuándo. Cómo. En *Cómo Construir Proyectos en la E. G. B.* Homo Sapiens Ediciones.
- Campos, A. L. (2010). Neuroeducación: Uniendo las Neurociencias y la Educación en la Búsqueda del Desarrollo Humano. *La educ@ción Revista Digital* N.º 143, 1–14. Recuperado de: http://www.educoea.org/portal/La_Educacion_Digital/laeducacion_143/articles/neuroeducacion.pdf
- Fanfani, T. E. (2021). *La escuela bajo sospecha. Sociología Progresista y Crítica para Pensar la Educación para Todos*. Siglo XXI Editores.
- Furman, M. y Larsen, M.E. (2020). ¿Aprendizaje Basado en Proyectos: ¿cómo llevarlo a la práctica? Documento N.º 3. Proyecto *Las preguntas educativas: ¿qué sabemos de educación?* CIAESA.
- Lewin, L. (2017). *Que enseñes no significa que aprendan. Neurociencias, liderazgo docente e innovación en el Siglo XXI*. Editorial Bonun.
- Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología de la Nación (2019). *¿Por qué enseñar con proyectos y problemas?* / 1a ed. – Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología– Secundaria Federal 2030. Enseñar.

- Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología de la Nación (2019).** *¿Cómo enseñar con proyectos y problemas?* – 1a ed. – Ciudad Autónoma de Buenos Aires– Secundaria Federal 2030. Enseñar y aprender a través de Proyectos y problemas.
- Pinto, L. (2019).** Rediseñar la escuela para y con las habilidades del siglo XXI. *XIV Foro Latinoamericano de Educación*. Santillana CIPPEC. Recuperado de: <https://fundacionsantillana.com/wpcontent/uploads/2020/04/documento-basico.pdf>
- Rivas, A. (2018).** *Cambio e innovación educativa: las cuestiones cruciales*: Buenos Aires. Santillana.
- Roldan, P. (2011).** *Laboratorio pedagógico: creando buena escuela desde la gestión*. Postítulo en Conducción y Gestión Educativa. Ministerio de Educación de la Provincia de Córdoba. Subsecretaría de Promoción de Igualdad y Calidad Educativa. Recuperado de: <https://www.igualdadycalidadcba.gov.ar/SIPEC-CBA/publicaciones/Postitulo/2010/TOMO%20IV.pdf>
- Romero, C. (2009).** *Claves para mejorar la escuela secundaria*. Buenos Aires. Noveduc.