



---

# Informe de programas educativos

Contribuyendo a la mejora y la innovación de los sistemas educativos  
y la Transformación de la Escuela Secundaria

2015 - 2023

<b>Introducción</b>	<b>1</b>
---------------------	----------

<b>¿Cómo imaginamos el nuevo modelo de secundaria de nuestro país?</b>	<b>6</b>
--	----------

<b>A. Ejes y dimensiones prioritarias</b>	<b>9</b>
---	----------

<b>FGP y la contribución de su experiencia y programas para el proceso de Transformación de la Secundaria</b>	<b>15</b>
---	-----------

<b>A. Programas en números</b>	<b>17</b>
--------------------------------	-----------

<b>B. Programas implementados 2015 - 2022</b>	<b>16</b>
---	-----------

<b>Relación e incidencia de los programas de FGP en las dimensiones del nuevo modelo de secundaria</b>	<b>24</b>
--	-----------

<b>Evidencia de impacto de los programas de FGP</b>	<b>29</b>
---	-----------

<b>A. Metodología</b>	<b>30</b>
-----------------------	-----------

<b>B. Observaciones generales de las conversaciones con directivos</b>	<b>32</b>
--	-----------

<b>C. Fichas por escuela</b>	<b>35</b>
------------------------------	-----------

<b>D. Una secundaria soñada</b>	<b>45</b>
---------------------------------	-----------

<b>Recomendaciones para continuar el proceso y el armado de alianzas en pos de la política de Transformación de la Secundaria</b>	<b>47</b>
---	-----------



# Introducción





Es fundamental que la sociedad se involucre para mejorar la educación de Argentina. En primer lugar, una educación de calidad es la base para el desarrollo de un país. Al invertir en educación, se generan oportunidades para que los jóvenes adquieran las habilidades necesarias para enfrentar los desafíos del mundo actual, poder tener un mejor acceso al mundo laboral y una vida con oportunidades.

En segundo lugar, una educación inclusiva y equitativa garantiza que todos los niños, niñas y jóvenes tengan las mismas oportunidades de aprendizaje, sin importar su origen socioeconómico o geográfico.

En tercer lugar, la participación de todos los actores en la mejora de la educación, ya sea del espectro político como de la sociedad civil y el sector privado, fomenta un compromiso colectivo con este objetivo. Al trabajar en conjunto se pueden identificar las necesidades específicas de cada comunidad educativa y diseñar políticas y programas efectivos que respondan a esas necesidades.

En este sentido surge este documento, **“Contribuyendo a la mejora y la innovación de los sistemas educativos y la Transformación de la Escuela Secundaria - Fundaciones Grupo Petersen”**. Su enfoque está centrado en la Escuela Secundaria de Argentina y en los aportes que se han realizado desde la Fundación para avanzar hacia la transformación. La transformación de la escuela secundaria es de suma importancia para que esté acorde a las demandas y desafíos que hoy se presentan. En un contexto cada vez más cambiante, globalizado y tecnológico, es fundamental que la educación secundaria se adapte y se transforme para las necesidades de los estudiantes, y así poder brindarles habilidades relevantes como pensamiento crítico, resolución de problemas, creatividad, trabajo colaborativo y competencias digitales. Además, es necesario fomentar una educación más práctica y orientada también al desarrollo de habilidades socioemocionales que prepare a los jóvenes para enfrentar los desafíos del mundo laboral y social que se encuentra en constante cambio y evolución.



Es así, y entendiendo la realidad que atraviesa la educación en Argentina, que las Fundaciones Grupo Petersen, integradas por **Fundación Banco San Juan, Fundación Banco Santa Fe, Fundación Banco Entre Ríos y Fundación Banco Santa Cruz**, desarrollan desde el 2001, programas y acciones con el objetivo de promover la excelencia educativa y los valores culturales de las comunidades.

A partir de 2015 el foco fue puesto en la escuela secundaria, entendiendo la necesidad de una respuesta y un compromiso urgente en este sector, y para ello se crearon programas puntuales como “Líderes para el aprendizaje”; “Premio FGP a la innovación educativa”; “Reimaginando la escuela”; y “Transformar la secundaria”.




En este informe, se presenta un minucioso racconto de cómo se llevó a cabo la implementación de los programas mencionados, así como los desafíos enfrentados y las soluciones adoptadas. Además, se analizan en profundidad los resultados obtenidos a partir de la implementación de estos programas. Se presentan datos cuantitativos y cualitativos que evidencian el impacto positivo generado en la comunidad educativa. Se destacan casos de éxito concretos, resaltando historias de directores y docentes que han logrado superar obstáculos y alcanzar metas gracias a estas iniciativas.

Asimismo, se plantea una visión de futuro con objetivos claros, ambiciosos y realizables. Se proyecta una escuela secundaria renovada, inspiradora y adaptada a las exigencias del mundo actual, en la que los estudiantes tengan un rol activo y protagonista donde no solo adquieran conocimientos académicos de vital importancia, sino que también desarrollen capacidades y habilidades socioemocionales como las que requiere el mundo de hoy y se sientan autónomos para tomar decisiones sobre su futuro y contribuir activamente al desarrollo de su comunidad.

Un país que busca desarrollarse ya no puede esperar.

¿Qué necesitan hoy en día los jóvenes al graduarse para continuar con su proyecto de vida?, es una pregunta clave. Pero cabe, además, preguntarnos qué necesita Argentina que estos jóvenes hayan aprendido para pensar en una sociedad que contribuya con el desarrollo económico y social.

En definitiva, a partir de este informe se busca aportar un valioso recurso para comprender en detalle el proceso de implementación de programas, así como sus resultados y la visión de futuro que guía estas iniciativas, para transformar verdaderamente la escuela secundaria en pos de un país que abrace a sus jóvenes y vuelva a ser referente en materia educativa.



*“En una sociedad expulsiva, con un sistema expulsivo (..) lo que hay que hacer es rever el contenido.*

**¿Qué le estamos enseñando a estos chicos que están sin esperanza? “**

*María Eugenia, Directora EESO N. 429 "Mario R. Vecchioli" - Santa Fe*





*“Al principio los chicos estaban medio apáticos, de hecho en la primera jornada no participaban. En vez ahora les piden a los docentes horas para seguir haciendo esto. Yo creo que debería haber horas creadas pura y exclusivamente para estos proyectos.”*

*Carolina directora EETP 475 - Santa Fe*



# ¿Cómo imaginamos el Nuevo Modelo de Secundariade nuestro país?





“¿Dónde tienen que estar los estudiantes o cuál es el lugar de ellos?. Bueno, el lugar de ellos es el lugar del **protagonista**.”

Maria Laura, directora escuela San Alberto Hurtado - Entre Ríos

Actualmente la escuela secundaria nos arroja datos alarmantes que exigen una respuesta urgente y, más aún, un cambio. Anteriormente, el mayor problema de la escuela recaía en las condiciones de acceso e ingreso al nivel secundario, pero en la actualidad el mayor problema es el nivel de aprendizaje, de permanencia y de terminalidad. Por ejemplo, de cada 100 estudiantes que comenzaron primer grado en 2011, 61 llegaron al último año de la secundaria en el tiempo esperado, es decir, en 2022, y apenas el 13% llegó a tiempo y con niveles satisfactorios de Lengua y Matemática.

**Pensar en una nueva secundaria es urgente.** Una nueva secundaria de calidad, donde el estudiante sea el protagonista y que los aprendizajes sean significativos, la innovación se presente como una solución ante muchos de los problemas que enfrentan hoy los sistemas educativos.

**Innovar en educación hoy no sólo es deseable, sino que constituye una necesidad.** Si queremos preparar a los estudiantes para los desafíos, problemas y oportunidades que traerá el siglo XXI; si queremos que todos y cada uno de los jóvenes puedan tener una experiencia escolar significativa y positiva; si queremos que nuestros estudiantes sean personas autónomas, críticas, creativas, que sepan trabajar y convivir con otros; si queremos que los estudiantes descubran y desarrollen su proyecto de vida y de vocación, entonces la escuela no puede ser la misma que hace un siglo. Es necesario emprender procesos de innovación que cuestionen la matriz escolar tradicional y generen transformaciones profundas y sostenibles en la manera de pensar y hacer la escuela.

A continuación se desarrollan algunas de las dimensiones de un nuevo modelo de escuela secundaria:





*“Es difícil enseñar a un chico que no quiere aprender y estos programas dan vuelta este problema, los pone a ellos en primer lugar, en el centro”.*

*Ana Valeria, directora escuela Nivel Medio de Niquivil - San Juan*

*“Cuando el estudiante está entusiasmado las cosas son mágicas”.*

*María Laura, directora escuela San Alberto Hurtado - Entre Ríos*

*“Hay chicos que vienen los sábados a las 10 de la mañana. La escuela es como un lugar donde quieren estar porque algo bueno pasa”.*

*Lorena, vicedirectora escuela CPES 41 Osvaldo Bayer - Santa Cruz*



## Dimensiones

### Dimensión 1 | **Gobernabilidad**

Se refiere al proceso por el cual el gobierno, las comunidades educativas y la sociedad civil trabajan juntos para alcanzar objetivos comunes. Es un proceso que involucra a una variedad de actores y componentes. En el contexto de la nueva secundaria, la gobernabilidad es fundamental para implementar la transformación.

*“El primer Premio a la Innovación en el que participamos y ganamos se hizo una caravana en el pueblo, yo no me imaginé... era "somos nosotros", ver a la comunidad entera haciendo... el mensaje fue claro: "sí podemos"; me emocionaba.”*

*Ana Valeria, directora escuela Nivel Medio de Niquivil - San Juan.*

#### Componentes:

1. Compromiso político: voluntad política al más alto nivel.
2. Alianzas intersectoriales: sector público, privado y social.
3. Marco normativo: normas y procesos.
4. Sistema de información: nominal, eficiencia interna, evaluación y comunicación.

*“Cuando la escuela empezó con la participación de los proyectos empezó a visibilizarse. Ya no era la escuela de San Benito donde van esos “pobres chicos”. Los chicos fueron siendo más protagonistas, participando y entonces ya nuestra escuela tiene otro perfil, ayudó a dar otra imagen de la escuela.”*

*Lorena, vicedirectora escuela CPES 41 Osvaldo Bayer - Santa Cruz*

### Dimensión 2 | **Diseños curriculares**

Los diseños curriculares son los documentos que definen las bases curriculares de cada disciplina junto con los objetivos, los contenidos y los enfoques y constituyen un marco de referencia para los educadores del nivel. Son un componente esencial de la transformación educativa, ya que establecen el marco para la implementación de la nueva secundaria.

*“Creemos que la currícula no era atractiva para los estudiantes. Nos cuestionábamos no tanto lo que se enseña, sino cómo se enseña; nos parecía que ahí estaba esta cuestión del desinterés de los estudiantes”.*

*Marta, Directora EESO N. 213 "Manuel Belgrano" - Santa Fe*

#### Componentes:

- 1.Revisión de orientaciones: propuesta curricular que permite a los estudiantes de los últimos tres años del secundario profundizar sus conocimientos en áreas específicas del conocimiento.
- 2.Contenidos esenciales: contenidos básicos y prioritarios de cada disciplina.
- 3.Contenidos emergentes: contenidos actualizados e innovadores.
- 4.Materias electivas: posibilidad de autonomía a estudiantes.
- 5.Nivel de aprendizaje esperado: definido por materia y por año escolar.

### Dimensión 3 | Evaluación y monitoreo

La evaluación implica la recopilación, análisis e interpretación de información de las escuelas y los estudiantes para determinar resultados de la política. El monitoreo es el proceso continuo de recopilación y análisis de información para que, a medida que se implementen acciones, se detecten cambios o tendencias hacia la mejora. Ambos son fundamentales para poder realizar una transformación y poder ver el resultado e impacto de esta.

#### Componentes:

- 1.Evaluación de aprendizaje en función de niveles de aprendizaje esperados.
- 2.Evaluación de Clima Escolar y vínculos entre actores educativos.
- 3.Evaluación de procesos y gestión de cambio.
- 4.Evaluación de niveles de innovación.

*De repente se transforma en un curso que está conectado, que está motivado (...) Y esa motivación impacta en lo académico.  
Ana Valeria, directora escuela Nivel Medio de Niquivil - San Juan*

### Dimensión 4 | Desarrollo profesional de directores y docentes

Es el proceso de crecimiento profesional que directores y docentes transitan desde que decide asumir el cargo en el equipo de conducción o en la docencia hasta que se retiran.



#### Componentes:

1. Carrera y formación del Directivo: formación, ascenso en el cargo y remuneración.
2. Uso de datos para la toma de decisiones (eficiencia interna y aprendizaje).
3. Planeamiento estratégico anual para la mejora y la innovación.
4. Profesionalización y formación docente continua.
5. Concentración horaria: unificación de horas de docentes en una misma institución.
6. Incentivos para docentes: especialización, puntaje, formación en servicio, reconocimiento.
7. Comunidades Profesionales de Aprendizaje: planificación y reflexión conjunta del profesorado, con acuerdos de metas comunes para la mejora continua de la institución.
8. Redes de Escuelas: colaboración interescolar.
9. Alianza familia - escuela.

*Los docentes que se formaron siguen por esa línea mostrando otras formas de aprender, usando las estrategias, recursos y herramientas que nos mostraron en la formación. Eso hace que los chicos reciban el aprendizaje de otra manera, lo vivan de otra manera y disfruten de aprender.*

*Rodrigo, director Instituto Santa Rosa de Lima - Entre Ríos*

*Vamos aprendiendo todos a la vez porque vamos construyendo; el conocimiento es colectivo, se construye.*

*Ana Valeria, directora escuela Nivel Medio de Niquivil - San Juan*

## Dimensión 5 | Enseñanza y aprendizaje

El proceso de enseñanza tiene como objetivo garantizar que todos los estudiantes logren aprendizajes significativos y al nivel de las metas anuales establecidas

#### Componentes:

1. Planificación por metas.
2. Foco en el desarrollo de capacidades de los estudiantes.
3. Metodologías con un rol activo del estudiante, construyendo conocimiento.
4. Enfoque de aulas heterogéneas: valoración de la diversidad de los estudiantes en el aula, donde todos pueden progresar y aprender.
5. Enseñanza potenciada y estructurada: proporcionar el apoyo para que todos puedan aprender los contenidos esenciales y potenciar los emergentes.
6. Interdisciplinariedad: diversas disciplinas trabajando en un tema, problema o proyecto.
7. Educación digital y programación.
8. Aprendizaje más allá del aula física.
9. Evaluación formativa: evaluación para el aprendizaje.

## Dimensión 6 | Proyecto de vida y trayectorias escolares

Se refiere al proceso de construcción del proyecto de vida de los estudiantes y al acompañamiento de las escuelas para su logro: aprendizaje significativo y desarrollo de capacidades que les permitan descubrir su potencial y construir su proyecto de vida y vocación.

### Componentes

1. Trayectorias escolares: apoyo para que los estudiantes terminen en tiempo y forma su escolaridad.
2. Proyecto de vida y vocación: actividades de autoconocimiento y fortalecimiento de capacidades de cada estudiante, así como conocimiento de oferta y posibilidades de educación superior.
3. Educación y trabajo: vínculo de la educación secundaria con el mundo laboral: visitas, pasantías, prácticas profesionales, conocimiento de industrias.
4. Eventos de celebración: promoción del sentido de pertenencia y egreso.

*“Que los chicos salgan preparados para un mundo que no conocemos cómo va a ser dentro de 5 años (...) La innovación es uno de los caminos que tenemos que tomar para que esos chicos digan “Valió la pena este trayecto que hice en la secundaria, me sirvió para algo, siento que tengo las herramientas para enfrentar este mundo que hoy nos toca”.*

*Rodrigo, director Instituto Santa Rosa de Lima - Entre Ríos*

*“La escuela estaba muy ensimismada, cerrada y abrimos la escuela, buscamos que los chicos participen en la mayor cantidad de cosas porque les da otra proyección. Los ayuda a ver que son buenos, que pueden hacerlo”.*

*Carolina, directora E.E.T.P. N. 475 "Ing. Francisco Zimmerman" - Santa Fe*



## Dimensión 7 | **Clima escolar y educación emocional**

1. **Clima institucional:** normas, metas, valores, seguridad, prácticas de enseñanza, organización de la enseñanza y el aprendizaje, relación de la escuela con otras organizaciones, expectativas de logro de los docentes y percepción de las relaciones interpersonales de los actores de la institución.
2. **Educación emocional:** proceso continuo, tanto de los adolescentes como de los profesionales en la escuela, para desarrollar capacidades sociales y emocionales.

“El hecho de unir las dos tecnicaturas fue todo un logro porque siempre rivalizaron, siempre hubo una fragmentación a nivel institucional. Que los profes y los chicos trabajen juntos fue espectacular. Este tipo de propuestas potencia esto y hace muy bien.”

*Carolina, directora EETP 475 - Santa Fe*

## Dimensión 8 | **Infraestructura y recursos**

Refiere a la infraestructura de los edificios escolares, el mobiliario, materiales pedagógicos y de tecnología. Para una transformación educativa es fundamental que las escuelas cuenten con condiciones esenciales y satisfactorias que permitan potenciar los aprendizajes.

Componentes:

1. Rediseño de espacios: disposición de las aulas y los espacios comunes.
2. Materiales didácticos.
3. Conectividad y dispositivos tecnológicos: computadoras, celulares, robótica, etc.
4. Condiciones edilicias: seguridad física y condiciones básicas garantizadas.

La tecnología pasó a tener un lugar central. A partir de la entrega del kit de robótica de la Fundación, hacen un proyecto de 1ro a 5to año (...) con contenidos de programación y robótica”.

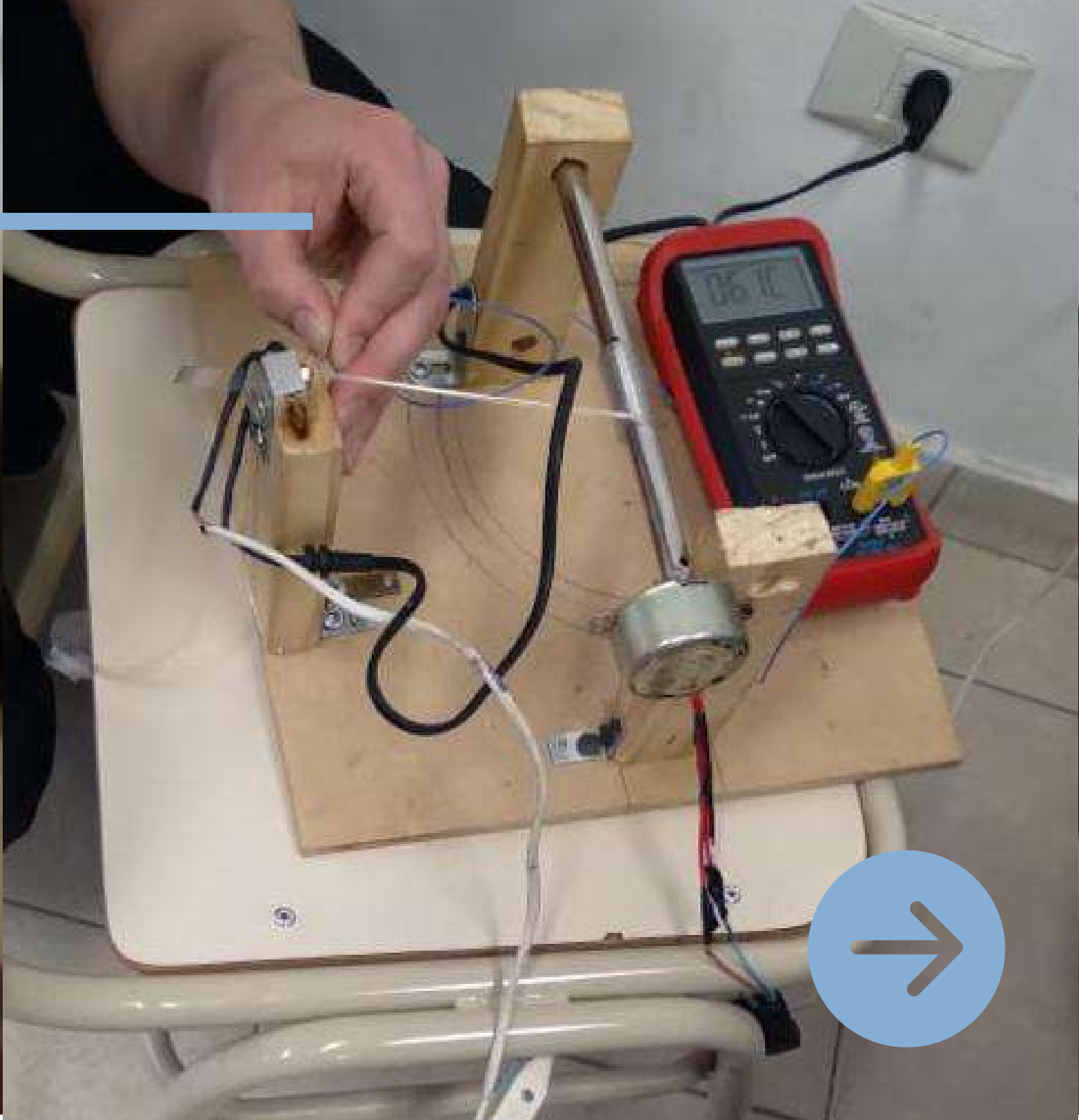
*Rodrigo, director Instituto Santa Rosa de Lima - Entre Ríos*



“ El ausentismo estudiantil disminuyó mucho.  
Hay una red más de contención y de  
seguimiento de las trayectorias escolares.”  
Claudia López, Manuel Belgrano



# FGP y la contribución de su experiencia y programas para el proceso de Transformación de la Secundaria



Durante 8 años de arduo trabajo, las Fundaciones de Grupo Petersen han llevado a cabo una serie de programas en las provincias de Entre Ríos, Santa Fe, San Juan, Santa Cruz y CABA, con el objetivo principal de lograr una transformación significativa en las escuelas secundarias. Estos programas han tenido un impacto notable en todos los actores involucrados, incluyendo los equipos directivos, los docentes y, por supuesto, los estudiantes.

### Alcance de los programas



**535**  
escuelas



**565**  
directores



**1.659**  
docentes

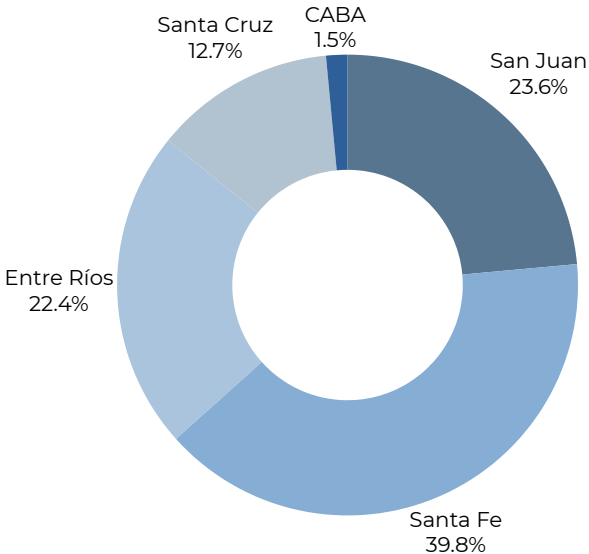


**9.303**  
estudiantes

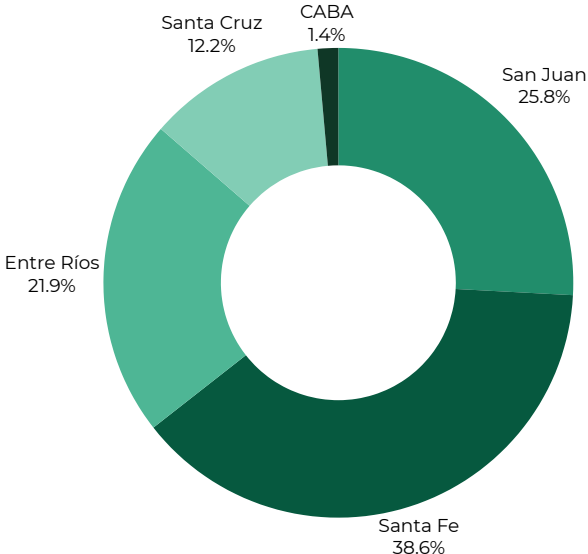
Es importante destacar que, adicionalmente a los beneficiarios directos de los programas, las acciones de las Fundaciones tuvieron un impacto indirecto en casi 500 mil estudiantes y 60.000 docentes.

Poniendo el foco en las provincias, los programas aplicados en San Juan alcanzaron a 126 instituciones educativas, 146 directivos, 296 docentes y 1.888 estudiantes. Asimismo, en Santa Fe se alcanzaron 213 instituciones educativas, 218 directivos, 678 docentes y 3.593 estudiantes. Por su parte, en Entre Ríos: fue de 120 instituciones educativas, 124 directivos, 411 docentes y 2.873 estudiantes. En tanto Santa Cruz con 68 instituciones educativas, 69 directivos, 227 docentes y 633 estudiantes. Y por último, CABA 8 instituciones educativas, 8 directivos, 47 docentes y 316 estudiantes.

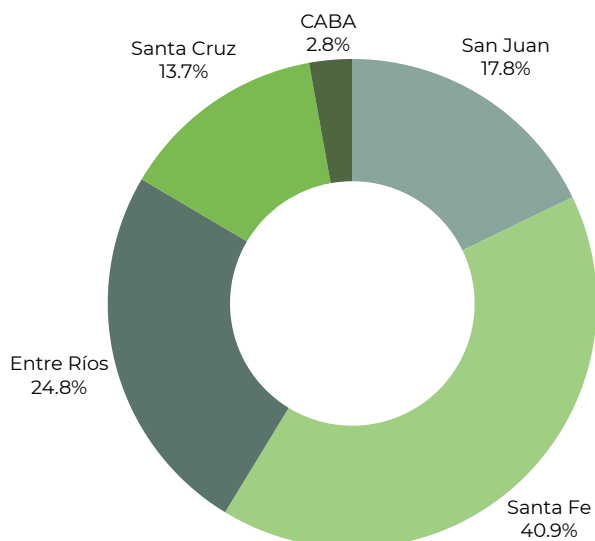
#### Escuelas



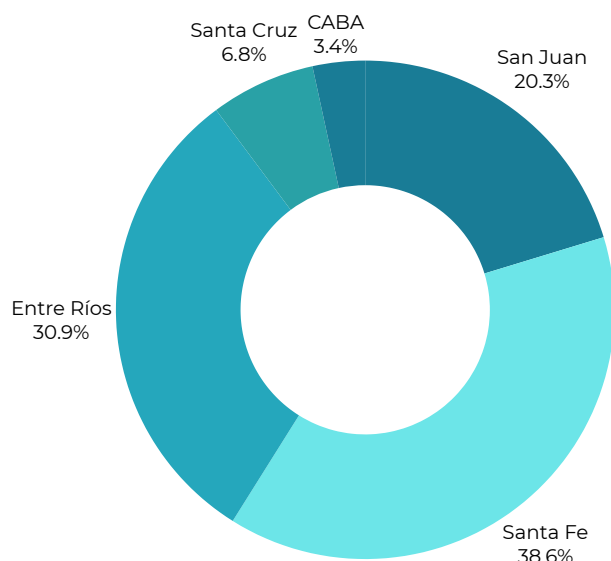
#### Directores



## Docentes



## Estudiantes



### → A. Programa “Reimaginando la Escuela”

Reimaginando la Escuela fue un programa creado en 2020 con el objetivo de reimaginar las escuelas secundarias en las provincias de Santa Cruz, Santa Fe y Entre Ríos en el contexto de la pandemia.

El propósito principal del programa fue acompañar el regreso a las aulas después del período de aislamiento obligatorio por la pandemia de COVID-19. Se buscó fortalecer la gestión y el liderazgo de los directores en el contexto, brindando herramientas y estrategias para enfrentar los desafíos educativos del siglo XXI.

Además, se brindó apoyo y acompañamiento en el diseño de trayectorias educativas significativas tanto en entornos virtuales como presenciales. Se capacitó a los docentes en áreas prioritarias como Aprendizaje Basado en Proyectos, Trayectorias Escolares, Evaluación Formativa, Matemática, Prácticas del Lenguaje, Clima Escolar y Educación Emocional.

Cada escuela participante tuvo la oportunidad de capacitar a un director y a seis docentes en las áreas mencionadas. Esto permitió que cada director redefina su visión, propósito y objetivos, y rediseñe, junto con su equipo de liderazgo, el Proyecto Institucional para adaptarse al nuevo perfil de estudiante que se está formando.

Los docentes capacitados asumieron el rol de referentes, compartiendo sus conocimientos y estrategias con otros colegas en sus respectivas escuelas. Esto fomentó el trabajo colaborativo y el intercambio de buenas prácticas entre docentes de diferentes instituciones, generando un sentido de red interescolar.



“Todo lo que nosotros podamos hacer para que el docente esté bien va a hacer a una escuela mejor y va a querer venir a dar clases acá aún con todas las dificultades, eso sí lo aprendí”.

*María Laura, directora escuela San Alberto Hurtado - Entre Ríos*

## Alcance del programa

	Escuelas	Directivos	Supervisores	Estudiantes
Entre Ríos	11	11	61	5.422
Santa Cruz	27	27	147	9.823
Santa Fe	39	39	210	15.066
Total	77	77	418	30.311

Para mí hay dos claves: una, que el equipo directivo esté convencido; (...) Segundo armar equipo, armar red.

*María Eugenia, directora EESO N. 429 "Mario R. Vecchioli" - Santa Fe*



## B. Programa “Líderes para el aprendizaje”

Es importante la figura del directivo de acompañar a los docentes. Muchas veces se sienten desbordados, y los directores tenemos que estar al lado de nuestros docentes.

*Ana Valeria, directora escuela Nivel Medio de Niquivil - San Juan*

En colaboración con los Ministerios y Consejos de Educación, se identificó la necesidad de abordar temáticas relacionadas con la capacitación de supervisores y directores de escuelas. El enfoque se centró en fortalecer el liderazgo pedagógico de estos profesionales, ya que su rol tiene un impacto directo en la mejora continua de las escuelas y las prácticas de enseñanza de los docentes, y en consecuencia, en la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

En el año 2016, se lanzó la primera cohorte de un curso de capacitación con el objetivo de contribuir a la mejora de las instituciones educativas. Este curso se desarrolló mediante una modalidad híbrida, que incluía encuentros presenciales y virtuales. A través de estas instancias, los participantes tuvieron la oportunidad de desarrollarse como líderes, mejorando así la conducción de sus equipos de trabajo y fortaleciendo al cuerpo docente y la gestión.

El programa proporcionó a los directivos, herramientas y estrategias para mejorar su desempeño, como el diagnóstico de situación, la planificación, la observación de clases y la distribución de responsabilidades. Estas herramientas les permitieron gestionar el capital profesional que cada docente aporta y crear condiciones favorables para el ejercicio y las prácticas educativas.

Todo lo que nosotros podamos hacer para que el docente esté bien va a hacer a una escuela mejor y va a querer venir a dar clases acá aún con todas las dificultades, eso sí lo aprendí.

*María Laura, directora escuela San Alberto Hurtado - Entre Ríos*

### Alcance del programa

	Escuelas	Directivos	Supervisores	Estudiantes
Entre Ríos	60	60		15.652
Santa Cruz	32	32		11.161
Santa Fe	133	133	31	303.334
San Juan	99	99		44.461
<b>Total</b>	<b>324</b>	<b>324</b>		<b>374.608</b>



## C. Programa “Transformar la Escuela Secundaria”

La forma de enseñar, de aprender ya hace rato que tendría que haber cambiado.  
*Lorena, vicedirectora CPES 41 Osvaldo Bayer - Santa Cruz*

El programa "Transformar la Secundaria" es una iniciativa planificada de manera conjunta entre FGP, el Consejo General de Educación de Entre Ríos y Somos Red. Iniciado en 2023, tuvo como objetivo profundizar acciones de una política educativa de transformación de la escuela secundaria. Además, buscó fortalecer la interdisciplinariedad, el aprendizaje significativo y el desarrollo de capacidades de los estudiantes. El programa se orientó a crear un entorno de aprendizaje activo, promoviendo el intercambio de ideas y la reflexión constante, como así también potenciar conocimientos y prácticas, y fomentar la creación de una comunidad de aprendizaje sólida entre los participantes.

Formaron parte del programa 10 escuelas, que tuvieron el requisito de haber participado en ediciones anteriores del Premio a la Innovación Educativa de FGP o en el Programa provincial Acontecer. Se brindó formación a 2 miembros del equipo directivo y 6 docentes de cada institución.

El equipo de directivos recibió capacitación en liderazgo distribuido y pedagógico, para apoyar a los docentes en la implementación de proyectos interdisciplinarios. A su vez, los 6 docentes se capacitaron como parejas pedagógicas, en el modelo de Aprendizaje Basado en Proyectos, diseñaron e implementaron proyectos de ABP por escuela con sus estudiantes, abordando tres áreas: Literatura, STEM y Proyecto de Vida.

Para brindar herramientas concretas en prácticas innovadoras, se proporcionaron modelos de ABP como inspiración. Los grupos de estudiantes involucrados en cada escuela participaron en 3 proyectos a lo largo del año, guiados por sus docentes. Conectando con sus intereses, los estudiantes se convierten en protagonistas de su propio aprendizaje. El programa culminó con una muestra de proyectos liderada por los propios estudiantes.

Para el proyecto con foco en STEM (Ciencia, Tecnología y Matemática) los estudiantes recibieron y aplicaron **kits de robótica**.



## Alcance del programa

	Escuelas	Directivos	Docentes	Estudiantes
Entre Ríos	10	19	56	754
Total	10	19	56	754

### → D. Programa: Premio Fundaciones Grupo Petersen a la innovación educativa

El Programa Premio Fundaciones Grupo Petersen a la Innovación Educativa se creó en 2020 y tiene como objetivo central poner al estudiante en el centro del proceso educativo, fortaleciendo sus capacidades y promoviendo la formación de Comunidades Profesionales de Aprendizaje. A través de instancias de formación virtual y acompañamiento, se convoca a 6 docentes de la institución (3 del Ciclo Básico y 3 del Ciclo Superior) para capacitarse en metodologías como el Aprendizaje Basado en Proyectos, Ciencias, Matemáticas y Tecnología orientada a proyectos.

Durante el desarrollo del programa, los docentes tienen la oportunidad de diseñar e implementar, junto con sus estudiantes, un proyecto STEM de impacto socio-ambiental. Este proyecto busca vincular los contenidos curriculares con la realidad y necesidades de la comunidad.

Lo que percibo (...) es este entusiasmo por buscar, por hacer, por abordar el contenido de una manera que sea significativa (...), darle lugar a los estudiantes a que se expresen, que ellos propongan y tengan participación.

*María Laura, directora escuela San Alberto Hurtado - Entre Ríos*

Al finalizar la formación, se lleva a cabo una competencia presencial por región, donde las escuelas participantes presentan sus proyectos. En esta instancia se selecciona un ganador por ciclo, reconociendo el esfuerzo y la creatividad de los docentes y estudiantes involucrados.


## Alcance del programa

	Escuelas	Directivos	Docentes	Estudiantes
Entre Ríos	57	42	311	19.572
Santa Cruz	17	11	87	6.348
Santa Fe	75	55	497	26.700
CABA	8	8	47	5.161
San Juan	49	47	296	21.307
Total	206	163	1.238	79.088



“La mejora del compromiso docente es un gran logro que tuvimos y empezar a aceptar desafíos y no quedarse en su zona de confort”.  
*María Marta, directora Manuel Belgrano, Santa Fe*





# Relación e incidencia de los programas de FGP vinculadas a las dimensiones del Nuevo Modelo de Secundaria





## Dimensión 1 | **Gobernabilidad**

- Alianzas intersectoriales: para llevar adelante los programas Líderes para el Aprendizaje, Premio FGP a la Innovación Educativa y Transformar la secundaria, fue fundamental la alianza que se realizó con el Ministerio de educación de cada una de las provincias. Esta alianza habilitó en el programa Líderes que los directores puedan asistir a capacitarse durante una semana en la Universidad de San Andrés.
- En los programas Premio y Transformar, la alianza permitió otorgar puntaje a los docentes que participaron de los cursos y asistir a encuentros presenciales. A su vez, en la provincia de Entre Ríos, la alianza permitió potenciar políticas provinciales vinculadas a la interdisciplina y el trabajo por proyectos.



## Dimensión 3 | **Evaluación y monitoreo**

- Evaluación de aprendizaje: el programa Transformar la Secundaria inició y finalizó con una evaluación a todos los estudiantes que realizaron el proyecto con el objetivo de identificar los resultados del programa en aprendizaje.
- Evaluación de propuesta pedagógica: el programa Transformar la Secundaria también incluyó una evaluación de las propuestas de enseñanza generadas por los docentes. Estas encuestas se realizaron a docentes, estudiantes y directivos, con el objetivo de ver el impacto del programa en las prácticas áulicas.



## Dimensión 4 | Desarrollo profesional de directores y docentes

- Formación de Directivos en Gestión: todos los programas realizados tuvieron algún componente vinculado a la formación en gestión estratégica y liderazgo pedagógico para directores y/o vicedirectores. Se focalizó en el trabajo con indicadores, objetivos y plan estratégico para la mejora y la innovación.
- Uso de datos para la mejora y Planes de Mejora e Innovación: se promovieron espacios de encuentro para que el armado del Plan de Mejora e Innovación del equipo de conducción se realizara a partir de un diagnóstico y selección de objetivos y metas concretas.
- Formación docente continua: los programas Premio, Transformar y Reimaginando tuvieron como acción prioritaria la formación de docentes en áreas fundamentales para los desafíos del sistema educativo actual.
- Sistema de incentivos: las alianzas con gobiernos permitieron en algunos casos la formación en servicio y , en otros, el otorgamiento de puntaje a los docentes.
- Comunidades Profesionales de Aprendizaje: todos los programas de FGP tuvieron el armado de Comunidades Profesionales de Aprendizaje como una de sus líneas prioritarias, buscando motivar la práctica reflexiva, la formación entre pares y la configuración como escuelas que aprenden. En los programas de gestión se trabajó con el concepto de liderazgo distribuido y comunidades de aprendizaje con prácticas concretas para llevar a las escuelas. En los programas de docentes se motivó el intercambio entre colegas al interior de la institución, liderado principalmente por el director y el docente referente como aquel que multiplica y socializa con sus colegas, generando espacios de encuentro y formación. En el programa Premio, a su vez, se generaron Mesas de Trabajo institucionales para el trabajo en proyectos al interior de la institución y en el Programa de Entre Ríos se promovió esto a través de visitas virtuales.
- Redes de Escuelas: con la certeza de que el trabajo en red potencia lo que ocurre en cada institución, todos los programas tuvieron el armado de redes de escuelas como línea prioritaria. Para ello se realizaron encuentros de formación entre escuelas, intercambios de experiencias para compartir buenas prácticas y foros virtuales incentivando el intercambio y aprendizaje entre instituciones.





## Dimensión 5 | Enseñanza y aprendizaje

- Metodologías activas de aprendizaje: los programas Reimaginando, Premio y Transformar tuvieron como foco el diseño e implementación de proyectos motivados por los intereses de los estudiantes. La metodología ABP pone al estudiante en el centro con un rol activo y construyendo conocimiento. Se llevaron adelante cientos de proyectos en los programas donde los estudiantes pudieron “aprender haciendo”.
- Planificación interdisciplinaria: el diseño e implementación de ABPs se realizó siempre de manera interdisciplinaria con la propuesta de que mínimo dos áreas trabajen un tema desde distintas disciplinas. Eso requirió planificación conjunta y colaboración por parte de los docentes.
- En Premio, se generaron Mesas de Trabajo para que los docentes puedan planificar juntos con la ayuda de un especialista del programa.
- Educación Digital y programación: en los programas Premio y Transformar la secundaria se propusieron espacios de formación en robótica y programación para que los docentes diseñen e implementen con sus estudiantes proyectos STEM .
- Capacidades: en los programas con docentes se trabajó explícitamente con un enfoque de capacidades buscando que los docentes identifiquen aquellas específicas a fortalecer en los estudiantes en cada uno de los proyectos y que propongan actividades vinculadas a dichas capacidades.
- Evaluación formativa: en los programas con docentes se trabajó la evaluación formativa en el marco del ABP. Se buscó que los docentes evalúen no solo el resultado sino, por sobre todo, el proceso. A su vez, desde el programa se realizaron retroalimentaciones formativas mediante protocolos y rúbricas a cada uno de los participantes.



## Dimensión 6 | Proyecto de vida y trayectorias escolares

- Acompañamiento de trayectorias: en el programa Reimaginado, en contexto de pandemia, se trabajó particularmente este componente a través de una formación que buscaba que docentes y preceptores identifiquen trayectorias en riesgo y elaboren planes para acompañarlas.
- Proyecto de vida: este componente se trabajó en Reimaginando y Premio (en el año 2021) a través de un área de formación que proponía distintas estrategias vinculadas a la comunicación, autoconocimiento y autonomía para que los estudiantes puedan diseñar su proyecto de vida. La formación terminaba con un ensayo escrito de los estudiantes.
- En el caso de Transformar la Secundaria, la formación propuso que los docentes lleven adelante un ABP vinculado a Proyecto de Vida. De esta manera se diseñaron actividades y propuestas para llevar al aula para promover las capacidades mencionadas.



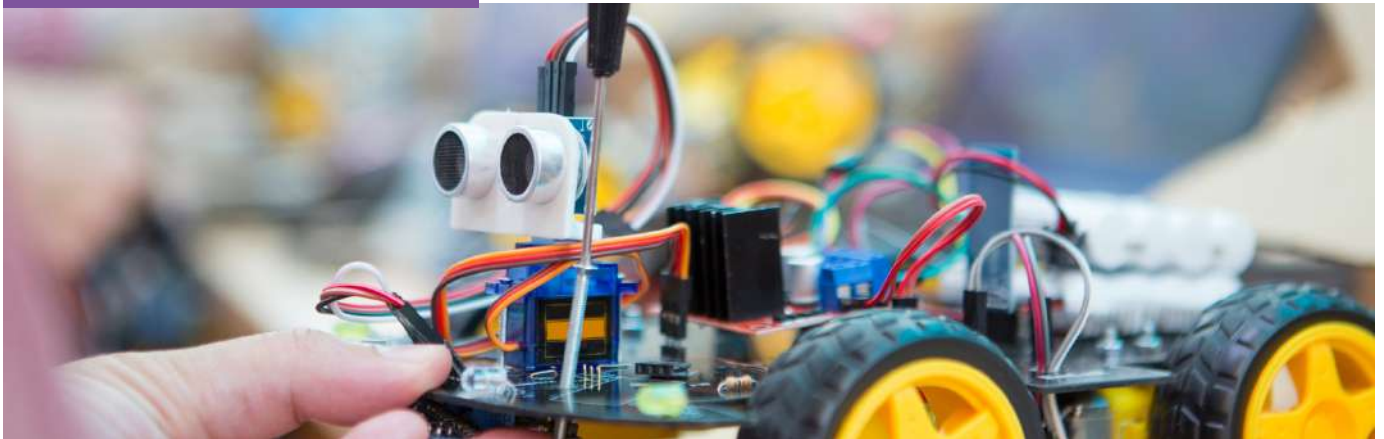
## Dimensión 7 | Clima escolar y educación emocional

En los programas Reimaginando, Premio FGP (en el año 2021) y en Líderes se abordó explícitamente el trabajo con Clima escolar, con una formación a docentes y directores, y brindando recursos y estrategias para llevar a nivel institucional y áulico. En el resto de los programas se trabajó de manera indirecta, logrando impacto indirecto en el clima a través de propuestas que fomentaban la motivación, la colaboración y la comunicación.



## Dimensión 8 | Infraestructura y recursos

Materiales tecnológicos: en el programa Premio FGP (año 2021) y en Transformar la Secundaria se entregaron Kits de Robótica acompañados de una formación en Robótica y Programación, y un acompañamiento a los docentes para que implementen un proyecto STEAM utilizando el recurso.







“De repente se transforma en un curso que está conectado, que está motivado (...) Y esa motivación, eso de sentirse importantes impacta en lo académico”.  
*Ana, directora Nivel Medio Niquivil - San Juan*

# Evidencia de impacto de los programas de FGP



## → A. Metodología

Con el objetivo de obtener una perspectiva más completa y detallada sobre el impacto de los programas implementados por las Fundaciones Grupo Petersen, se llevó a cabo un proceso de selección de 10 escuelas ubicadas geográficamente en las 4 provincias donde estos programas hacen foco. Esta selección se realizó cuidadosamente teniendo en cuenta diversos criterios:

- Cantidad de años en los que participaron en programas
- Cantidad de docentes aprobados en cada una de sus participaciones
- Que haya participado de algún programa que incluya gestión escolar
- Calidad de los proyectos presentados

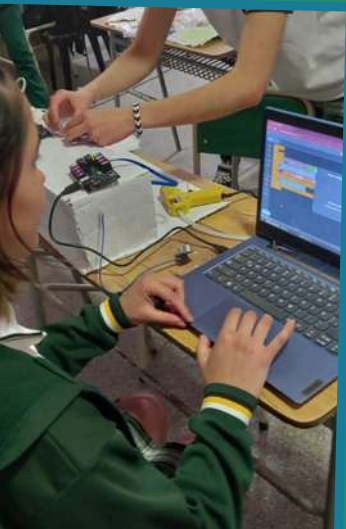
Una vez seleccionadas estas escuelas, se realizaron entrevistas con los directores y vicedirectores de cada una de ellas. Durante las sesiones de aproximadamente una hora, se abordaron diversos temas relacionados con el impacto de los programas. Estas conversaciones permitieron explorar a fondo los cambios experimentados tanto por los equipos docentes como por los estudiantes, así como los logros alcanzados en términos académicos y personales.

Además, se dedicó especial atención a las dificultades y obstáculos superados durante la implementación de estos programas. Los directores y vicedirectores compartieron sus experiencias, destacando las estrategias utilizadas para enfrentar desafíos y superar barreras, lo que proporcionó valiosas lecciones aprendidas.

Las escuelas seleccionadas fueron:

- San Alberto Hurtado - Entre Ríos
- Instituto del Club Atlético Estudiantes - Entre Ríos
- Instituto Santa Rosa de Lima - Entre Ríos
- Nivel Medio de Niquivil - San Juan
- CPES 41 Osvaldo Bayer - Santa Cruz
- EESO N. 603 "Alberto A. Brambilla" - Santa Fe
- EESO N. 429 "Mario R. Vecchioli" - Santa Fe
- EESO N. 213 "Manuel Belgrano" - Santa Fe
- Escuela "Dr. Carlos Saavedra Lamas" - Santa Fe
- E.E.T.P. N. 475 "Ing. Francisco Zimmerman" - Santa Fe









## B. Observaciones generales de las entrevistas con directivos

A partir de las conversaciones con los equipos directivos de las 10 escuelas seleccionadas, se pudieron observar muchos puntos en común que resulta oportuno destacar:

### Cada cambio, tiene su resistencia

Muchos de los entrevistados afirmaron que al principio han percibido cierta resistencia por parte de los docentes a implementar nuevos métodos de enseñanza. Esto los llevó a trabajar sobre un primer desafío: lograr que todos los involucrados se sumen a un mismo objetivo y dinámica de trabajo. Una vez que los resultados comenzaron a verse, la actitud de los docentes cambió positivamente.

*"...al principio notamos cierta resistencia. Después cuando lo fuimos transitando, cuando los docentes vieron que se puede acompañar, que el directivo está ayudando, la cosa cambia y hay ganas, empiezan las ganas de probar otras experiencias".*

*Miriam Lujan Calcaterra, Directora de la Escuela Carlos Saavedra Lamas - Santa Fe*

### El protagonismo y la autonomía de los estudiantes se vuelve palpable

Lo que antes resultaba en dinámicas evasivas por parte de los estudiantes, con poca motivación, baja participación y un nivel alto de inasistencia, se convirtió en estudiantes participativos. Esto se demuestra en que se involucran en los procesos de aprendizaje, que quieren opinar sobre los proyectos que están trabajando, he incluso en muchos casos son ellos los que llevan las ideas a los docentes para iniciar nuevas dinámicas de trabajo.

*"Los estudiantes decían "nosotros no le importamos a la sociedad", entonces optamos por trabajar desde ese lugar, sobre su autoestima, para que el estudiante empezara a sentir que valía.*

*Claudia, Directora EESO N. 603 "Alberto A. Brambilla" - Santa Fe*

*"Al principio los chicos estaban medio apáticos, de hecho en la primera jornada no participaban y ahora les piden a los docentes horas para seguir haciendo esto. Yo creo que debería haber horas creadas pura y exclusivamente para estas cosas"*

*Carolina, Directora EETP 475 - Santa Fe*

*"Si tienen horario libre los chicos se pueden ir pero había chicos que se quedaban a trabajar en el proyecto. Los padres vieron esto. Los chicos trabajaban en horarios que podían estar en sus casa y se quedaban con gusto."*

*Rodrigo, Director Santa Rosa de Lima - Entre Ríos*

## Trabajo en equipo y motivación

Asimismo, destacaron un cambio radical en la forma de trabajo entre docentes, viendo mucha más motivación y trabajo colaborativo. Incluso los docentes que no estaban involucrados en los cursos que llevaban adelante los proyectos, comenzaron a replicar las dinámicas de trabajo en sus aulas y formar parte de reuniones colaborativas. Los entrevistados afirman también que su rol como directivo se vio impactado positivamente en la forma de acompañar a los docentes y a los estudiantes.

Un dato a destacar es que muchos directivos vieron un efecto derrame en los docentes. Y vieron una capacidad instalada que dichos docentes llevaron hacia otros establecimientos que no participan de los programas de FGP.

Al dialogar sobre los estudiantes, la mayoría coincidió en que están más comprometidos, más participativos y motivados. Además, todos aseguraron que con estas metodologías de enseñanza el estudiante está en el centro de todo el proceso.

*“El impacto es muy positivo en los docentes que participan. Les enseña cómo planificar y llevar adelante un ABP.”*

*Rodrigo, Director Instituto Santa Rosa de Lima - Entre Ríos*

*“Yo tengo una escuela de 150 docentes y solo se capacitaron 9. Pero son cosas que van contagiando. Los que se sumaron a capacitar el año pasado este año acompañaron y monitorearon a los que se capacitaron este año”*

*Carolina, Directora EETP 475 - Santa Fe*

## Compromiso más allá de la escuela: una comunidad educativa involucrada

La nueva forma de trabajar por parte de las escuelas, llevó a otro nivel de compromiso, no solo por parte de docentes y estudiantes, sino también de toda la comunidad educativa. La recepción por parte de las familias sobre estas nuevas dinámicas fue muy valorada por las escuelas. Los padres expresaron su alegría y entusiasmo por el cambio que ven en sus hijos, y en muchas oportunidades se suman a actividades que se realizan en las escuelas y colaboran.

*Los padres nos cuentan acerca de las discusiones que tienen en la mesa, sobre los humedales, la contaminación. Ahora los chicos pueden fundamentar, debatir, pueden intentar convencerlos de lo que son sus ideas. Los discursos argumentativos que ellos tienen también les llegan a la familia.*

*Susana, directora Instituto del Club Atlético Estudiantes - Entre Ríos*

## El efecto derrame

Una de las observaciones más impactantes y valoradas a raíz de la participación de programas es el haber logrado una expansión de las dinámicas de trabajo, el conocimiento, la formación y las maneras de vincularse que se generó. Las autoridades de las escuelas no solo destacaron que los docentes de distintos cursos que no participaban del programa, se sumaron a las nuevas metodologías de aprendizaje y a las reuniones, estuvieron abiertos a aprender y a adaptarse, y también observan que docentes que trabajan en más de una institución o que se han transferido a otras escuelas, llevan estas nuevas estrategias a todas las instituciones, replicando contenidos, dinámicas, compromiso. Los programas de FGP no solo trascendieron las aulas, sino también las escuelas.

*Nuestras profesoras se fueron perfeccionando e íbamos presentando los proyectos de este equipo. La población se empezó a sumar y se empezaron a sumar las otras escuelas. Docentes que se fueron trasladando empezaron a llevar esta propuesta a otras escuelas...Que lo estén replicando para mí es un honor.*

*Claudia, Directora EESO N. 603 "Alberto A. Brambilla" - Santa Fe*

## → C. Ficha por escuela

### Escuela Nivel Medio de Niquivil (San Juan)



Programas en los que participó:

Premio FGP 2021; Premio FGP 2022; Premio FGP 2023

El antes y el después de FGP en la escuela:

Luego de la implementación del programa, los estudiantes participan de manera voluntaria. Se encuentran con un curso motivado, conectado y con diálogo. Al principio el cambio fue difícil dado que se lo veía como una exigencia más. Los docentes respondían más que nada porque era un pedido de la directora, pero con el tiempo se volvió un hábito.

Logros más destacados según equipo directivo:

- La escuela cambió su orientación y, a partir del programa, tienen Robótica y Programación.
- Cambiaron significativamente las prácticas de trabajo.
- La participación por parte de los docentes se volvió más activa.
- Mejoró el rendimiento de los estudiantes.
- Hubo un cambio fuerte en la actitud y motivación por parte de los estudiantes.





## CPES 41 Osvaldo Bayer (Santa Cruz)



Programas en los que participó:

Reimaginando la escuela 2020; Premio FGP 2021; Premio FGP 2022; Premio FGP 2023

El antes y el después de FGP en la escuela:

Una vez iniciada la participación en los programas se notó un gran cambio en cómo interactúan los estudiantes de distintos cursos. Antes este intercambio no existía.

El aprendizaje en el ABP se encontró con mucho más compromiso por parte de los estudiantes que en las materias tradicionales.

La participación en el programa les permitió saber a los docentes que había otras habilidades y capacidades que podían trabajar con los estudiantes.

Ahora los estudiantes van a la escuela incluso los sábados a trabajar en distintos proyectos. Antes había muchos problemas de conducta y actitudinales y hoy se sienten contenidos.

Logros más destacados según equipo directivo:

- Mayor interés por parte de los estudiantes.
- Mejora en la relación entre docentes y estudiantes.
- Mejora en la relación entre estudiantes de distintas divisiones.



## Escuela San Alberto Hurtado (Entre Ríos)



Programas en los que participó:

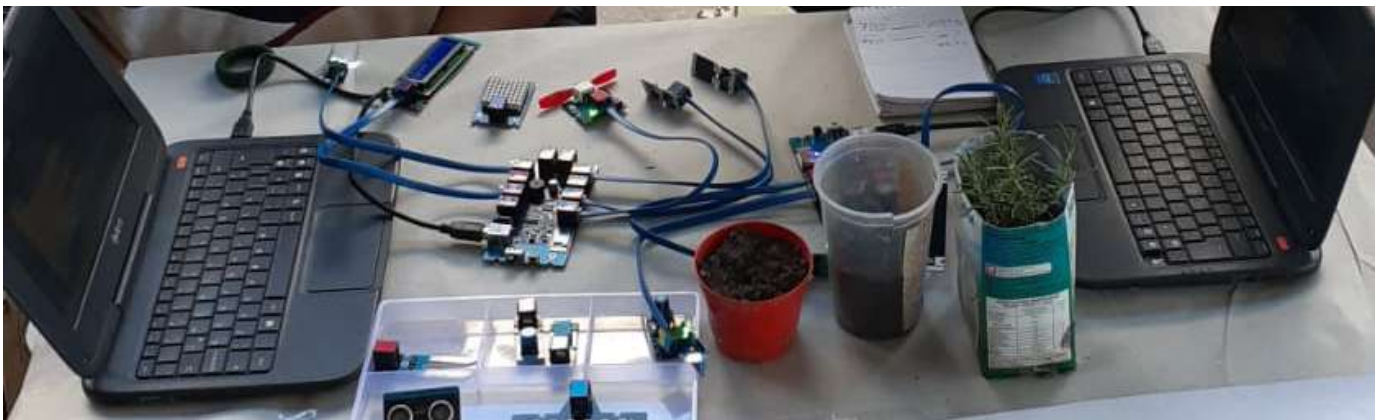
Líderes para el Aprendizaje 2017; Reimaginando la escuela 2020; Premio FGP 2021; Transformando la Secundaria 2023

El antes y el después de FGP en la escuela:

La escuela es nueva y prácticamente comenzó sus actividades al mismo tiempo que se sumaron a los programas de la fundación. Desde los inicios comenzaron trabajando por proyectos, pero reconocen que tener esta guía desde los primeros momentos les ha simplificado muchísimo el trabajo.

Logros más destacados según equipo directivo:

- Los estudiantes se han convertido en verdaderos protagonistas.
- Observan un bajo nivel de deserción.
- Se logró realizar un acompañamiento a las trayectorias, con registros. Se habla con padres y profesores acerca del seguimiento que se le da a los estudiantes.
- Hay un mayor diálogo en el trabajo conjunto entre docentes sobre distintos contenidos.





## Instituto Santa Rosa de Lima (Entre Ríos)



Programas en los que participó:

Premio FGP 2021; Premio FGP 2022.

El antes y el después de FGP en la escuela:

Antes la escuela no contaba con trabajo en el área de tecnología de robótica y programación. A partir de la entrega de kits de robótica y la formación en el área, comenzó a ser una temática fundamental para la escuela. Comenzaron a trabajar en proyectos vinculados a estas áreas e interdisciplinariamente, el entusiasmo en los estudiantes por estos temas fue muy notorio.

Logros más destacados según equipo directivo:

- Comenzar a trabajar en áreas nuevas: trabajo en programación y robótica.
- Lograr un trabajo interdisciplinario genuino entre docentes.
- Nueva formación y actualización docente.
- Se generó una motivación de los estudiantes que antes no existía.





**Programas en los que participó:**

Líderes para el Aprendizaje 2017; Reimaginando la escuela 2020; Premio FGP 2021; Premio FGP 2022; Premio FGP 2023.

**El antes y el después de FGP en la escuela:**

Lo primero que se destaca es que antes existía mucho desorden administrativo. Era una escuela con un alumnado segregado, con muchas problemáticas de aprendizaje y vulnerabilidad económica, poca inclusión y sin acompañamiento.

Para la directora de esta institución, la Fundación llegó en medio del caos, proponiendo una nueva dinámica de trabajo. A partir de allí, comenzaron a unificar materias para poder trabajar de otra manera, revisaron el contenido curricular y comenzaron a poner el foco en los estudiantes.

**Logros más destacados según equipo directivo:**

- Cambio radical en la actitud de los docentes.
- Incorporaron un nuevo concepto en los contenidos: comenzar a trabajar con ABP.
- Por parte de los estudiantes se logró un mayor compromiso y entusiasmo.
- Mejoró la vida escolar de los estudiantes y el clima escolar.





## Escuela "Dr. Carlos Saavedra Lamas" (Santa Fe)



### Programas en los que participó:

Premio FGP 2021; Premio FGP 2023.

### El antes y el después de FGP en la escuela:

Luego de participar de los programas notaron que toda la institución se movió hacia un mismo objetivo: lograr estudiantes más motivados.

Se generó todo un movimiento, que con la enseñanza tradicional que implementaban antes, no se veía. En los estudiantes, antes se veía que estaban a la espera de que la escuela les lleve propuestas. Ahora ven que ellos mismos pueden construir y acercar propuestas, mejoras o cambios.

Entre los docentes al principio había resistencia a lo desconocido, el miedo de algo nuevo, de si iban a poder hacerlo o no. Luego al sentirse acompañados y guiados por los directivos y por la participación en los programas, la motivación se incrementó significativamente.

### Logros más destacados según equipo directivo:

- Se logró el trabajo autónomo del estudiante, trabajo colaborativo y en equipo.
- Se implementaron nuevas prácticas áulicas.
- Se consiguió una gradualidad de los cambios.



## EESO N. 603 "Alberto A. Brambilla" (Santa Fe)



### Programas en los que participó:

Líderes para el aprendizaje 2017; Reimaginando la escuela 2020; Premio FGP 2021; Premio FGP 2022; Premio FGP 2023.

### El antes y el después de FGP en la escuela:

Las principales características de la población estudiantil era que tenían bajos niveles de aprendizaje, sobriedad y baja motivación. Los directivos sabían que con este panorama tenían que profundizar el trabajo, poniendo en el centro al estudiante y trabajando sobre su autoestima, pero no todos los docentes estaban muy comprometidos. Luego de la capacitación de 2017, se logró un mayor compromiso. Con la propuesta de las Fundaciones comenzaron a trabajar con ABP. Los propios docentes comenzaron a llevar sus experiencias a otras escuelas para replicar las dinámicas de trabajo. El estudiante pasó a ser protagonista.

### Logros más destacados según equipo directivo:

- Se redujo la repitencia
- Se logró una mejora de la matemática.
- Hay un mayor compromiso por parte de los docentes
- La escuela construyó una nueva identidad. "Nos reconocen como la escuela que trabaja en ABP".





## Instituto del Club Atlético Estudiantes (Entre Ríos)



### Programas en los que participó:

Premio FGP 2021; Premio FGP 2022; Transformar la secundaria 2023.

### El antes y el después de FGP en la escuela:

La directora considera que lo logrado como resultado de la participación de los programas de las Fundaciones fue principalmente proporcionar un fundamento a la práctica de la institución. Aunque ya se venía trabajando en ello, se percibió la necesidad de contar con guías, acompañamiento e institucionalización. Este programa es visto como una respuesta efectiva a las inquietudes planteadas.

El aporte del programa fue también fomentar la creación de nuevos grupos de trabajo. Por otro lado, consideran que luego de su participación empezaron a realizar más trabajo con la comunidad fuera de la escuela, identificar necesidades y pensar posibles soluciones.

### Logros más destacados según equipo directivo:

- Se crearon nuevos grupos de trabajo entre docentes.
- Lograron incorporar fundamento pedagógico a sus prácticas.
- Se generó inquietud por parte de los estudiantes por resolver problemáticas del entorno.







**Programas en los que participó:**

Premio FGP 2022; Premio FGP 2023.

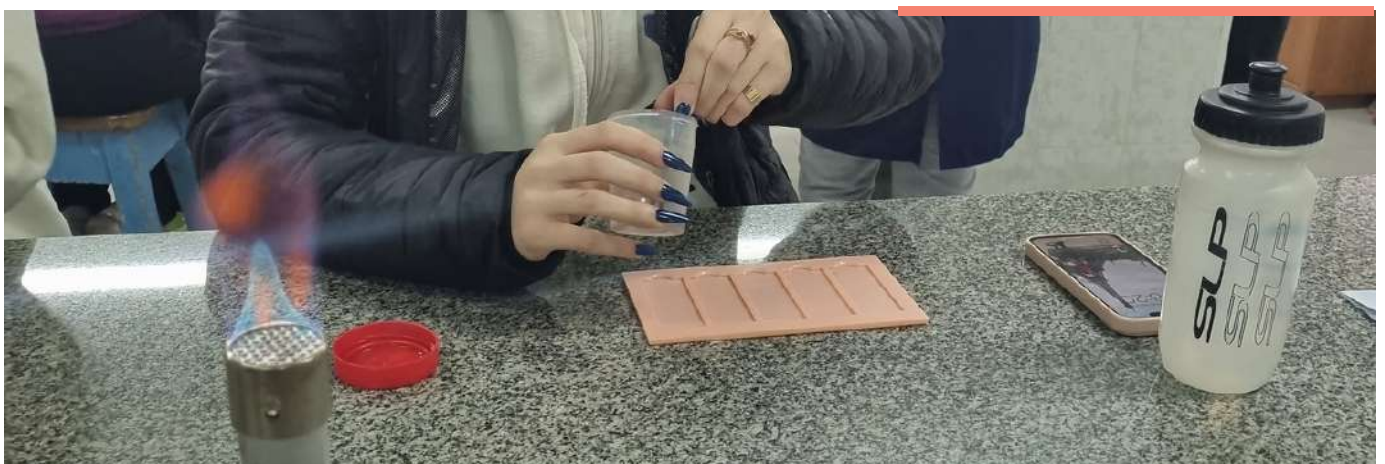
**El antes y el después de FGP en la escuela:**

Los docentes estaban muy acostumbrados a trabajar de manera fragmentada y había mucha resistencia para llevar adelante distintas prácticas, principalmente porque los docentes pensaban que no sabían cómo hacerlo.

La propuesta de FGP fue lo que necesitaban. Las dos tecnicaturas con las que cuenta la escuela, que siempre fueron muy rivales, comenzaron a trabajar juntas. Han empezado a lograr un efecto contagio en los docentes a partir de las capacitaciones.

**Logros más destacados según equipo directivo:**

- Que los estudiantes puedan proyectarse y ver otras realidades.
- Mejora en el clima institucional.
- Fomento del trabajo colaborativo.
- Motivación de los estudiantes.
- Creación de un espacio "maker" para los proyectos.





**Programas en los que participó:**

Líderes para el aprendizaje 2017; Premio FGP 2021; Premio FGP 2022; Premio FGP 2023.

**El antes y el después de FGP en la escuela:**

Esta era una escuela con muchos proyectos, pero siempre muy tradicionales. La currícula no era tan atractiva para los estudiantes y no cuestionaban tanto lo que se enseñaba, sino cómo se enseñaba. Había mucho desinterés de los estudiantes en asistir, lo que llevaba a un alto nivel de abandono y ausentismo.

Los docentes se alejaban cada vez más de las capacitaciones y querían seguir trabajando según lo ya diseñado. Había cierto aplanamiento sobre lo que se les ofrecía a los estudiantes. Una vez sumados al programa, y luego de algún tiempo de adaptación y de seguimiento para que los docentes participen, se logró el trabajo de manera voluntaria con una participación activa por parte de docentes y alumnos. Finalmente, se alcanzó un nivel de compromiso mucho más alto.

**Logros más destacados según equipo directivo:**

- Mejora del compromiso docente, aceptando nuevos desafíos e implementación del trabajo en equipo.
- Disminución del ausentismo de los estudiantes.
- Mayor seguimiento de las trayectorias escolares.



## → D. Una secundaria soñada

A modo de conclusión, se consultó a los directivos de las escuelas entrevistadas sobre aquellas características que debería tener una secundaria ideal. A continuación se detallan las principales cualidades:

- ✓ **Una secundaria donde el estudiante sea el centro**  
Pensada para el presente y futuro de los estudiantes. Donde la atención esté puesta en la necesidad del alumnado y en las necesidades individuales. Una secundaria atenta a los intereses de los estudiantes, que los acompañe y los guíe en su formación y su preparación hacia el futuro.
- ✓ **Una secundaria más flexible**  
Un diseño curricular que sea dúctil y que se adapte a las necesidades. Que permita mayor autonomía y flexibilidad, donde los estudiantes puedan elegir.
- ✓ **Una secundaria con formación docente constante y actualizada**  
El acompañamiento a los estudiantes no será posible si los docentes no se capacitan y se forman en las nuevas herramientas y necesidades. Las metodologías de enseñanza cambian constantemente y al igual que dinámicas de aprendizaje. Los docentes en constante formación son claves para lograr aprendizajes de calidad en los estudiantes.
- ✓ **Una secundaria con espacios modernos y dotada de herramientas**  
Una infraestructura y un mobiliario adecuado, herramientas digitales y más, resultan fundamentales para generar espacios flexibles, que permitan el trabajo colaborativo y en equipo.





“No es que estás saliendo de tu especialidad sino que estás generando que el chico se anime más, encuentre otras formas, maneje otras capacidades, otras habilidades y también esto es para nosotros es muy importante, que entienda eso que lo moviliza, o empiece a buscar eso que lo moviliza.”

Susana, directora Instituto CAE - Entre Ríos



# Recomendaciones para continuar el proceso y el armado de alianzas en pos de la política de Transformación de la Secundaria



Las alianzas entre el sector privado, público y social son fundamentales para la mejora de la educación secundaria en Argentina. Estas alianzas permiten combinar los recursos, conocimientos y experiencias de los tres sectores, generando sinergias y potenciando el impacto de las acciones. El sector privado aporta recursos financieros, know-how, tecnología y capacidad de gestión; el sector público brinda el marco normativo, equipos técnicos y los recursos estatales; y el sector social aporta conocimiento comunitario y experiencias locales. Juntos, estos sectores pueden impulsar iniciativas innovadoras, mejorar la infraestructura educativa, promover programas de inclusión y equidad, fortalecer la formación docente y fomentar la participación de la comunidad en la educación. Siempre en busca de mejorar la educación y los aprendizajes de los estudiantes, poniéndolos en el foco de las acciones.

Estas alianzas contribuyen a garantizar que las políticas se mantengan a largo plazo, especialmente en un contexto donde resulta difícil pensar en el futuro debido a limitaciones presupuestarias, falta de inversión por parte del Estado y falta de continuidad en las políticas frente a cambios en los equipos de gobierno. El sector privado puede desempeñar un papel clave en la gestión estratégica, aportando su experiencia y buenas prácticas que pueden ser implementadas en el ámbito estatal. Asimismo, estas alianzas permiten una verdadera transformación con impacto a escala, ya que se aprovecha la velocidad con la que se pueden implementar acciones en el sector privado.

La colaboración entre estos sectores permite abordar los desafíos de manera integral y sostenible, garantizando una educación secundaria de calidad que prepare a los estudiantes para los retos del siglo XXI.

**El compromiso, el coraje y la decisión** son tres características esenciales para lograr la transformación tan anhelada en la escuela secundaria. Estas cualidades fueron reconocidas y promovidas por las Fundaciones del Grupo Petersen, quienes se enfocaron y abordan dimensiones claves para acercarse cada vez más a ese horizonte deseado.

Los programas anteriormente presentados son el reflejo del compromiso que las Fundaciones del Grupo Petersen tienen para con la educación y, en particular, con la transformación de la escuela secundaria y la preparación de los estudiantes para un mejor futuro.







“Me emociona ver ese antes y ese después,  
lo he preguntado a los distintos profesores  
y sí coinciden.”  
*Ana, directora Nive Medio Niquivil - San Juan*




FUNDACIONES  
**GRUPO·PETERSEN** 





.....  
[www.fundacionesgrupopetersen.com.ar](http://www.fundacionesgrupopetersen.com.ar)

 @fundacionesgp

 / Fundación Banco San Juan  
/ Fundación Banco Santa Fe  
/ Fundación Banco Entre Ríos  
/ Fundación Banco Santa Cruz

 @FBSanJuan  
@FundacionBSF  
@FundacionBER  
@FundacionBSC

  Fundaciones Grupo Petersen