



ANEP

ADMINISTRACIÓN
NACIONAL DE
EDUCACIÓN PÚBLICA

Programa de formación en servicio para las comunidades profesionales de los Centros María Espínola

Diciembre 2022

Índice

1. Introducción.....	3
2. Objetivos	4
3. Destinatarios.....	4
4. Diseño curricular	5
4.1 Ciclos.....	5
4.2 Módulos.....	5
4.3 Modalidad	11
5. Evaluación	12
6. Certificación	12
Bibliografía	14
Anexo	17

El uso de un lenguaje que no discrimine ni marque diferencias entre hombres y mujeres es de importancia para el equipo coordinador del diseño de esta formación. En tal sentido, y con el fin de evitar la sobrecarga gráfica que supondría utilizar en español el recurso o/a para marcar la referencia a ambos sexos, se ha optado por emplear el masculino genérico, especificando que todas las menciones en este texto representan siempre a hombres y mujeres (Resolución n.o 3628/021, Acta n.º 43, Exp. 2022-25-1-000353 del 8 de diciembre de 2021).

1. Introducción

En el marco del Plan de desarrollo educativo 2020-2024, y respondiendo al lineamiento estratégico 2: «Reducir la inequidad interna del sistema educativo y mejorar los aprendizajes de los estudiantes, con foco en los sectores de mayor vulnerabilidad educativa y social», la ANEP ha desarrollado la modalidad educativa Centros María Espínola¹ (en adelante CME). Esta es una propuesta de carácter focalizado para centros ubicados en contexto de vulnerabilidad alta o muy alta (quintil 1 y 2) en el nivel de educación media básica, y pertenecientes a la Dirección General de Educación Secundaria y Dirección General de Educación Técnico Profesional.

El presente documento introduce el Programa de Formación en Servicio (en adelante PFS) para docentes y otros actores institucionales de los CME. Con él se pretende favorecer el desarrollo local de prácticas, instrumentos y estrategias de gestión que impacten en las condiciones para mejorar los aprendizajes mientras se avanza en el proceso de implementación de la modalidad.² Es importante resaltar que el PFS parte de la conceptualización de la formación docente como un proceso continuo con un fuerte componente de construcción de autonomía, perspectiva crítica y reflexiva respecto a sus propias prácticas.

La formación en servicio para los CME ha sido diseñada y coordinada por la Unidad de Gestión de Centros Educativos de la División Sectorial de Planificación Educativa, Codicen. Para su desarrollo se realizó una implementación piloto durante los años 2021 y 2022 en los CME. El diseño curricular cuenta con módulos flexibles, contextualizados a cada centro educativo, e instrumentados en modalidad virtual y presencial. La pertinencia de estos responde a las características de la modalidad educativa, a las solicitudes de las comunidades educativas y a la opinión profesional de docentes expresada a través diversos instrumentos.³

Es importante destacar el rol y apoyo de Ceibal en esta línea de trabajo estratégica, en el marco de la implementación de la modalidad CME. El PFS ha contado con el aporte de Ceibal en su diseño e implementación, ya sea en la selección de recursos que se encuentran en funcionamiento, así como en el diseño de nuevos módulos y adaptación de otros a las necesidades de formación. También corresponde señalar que todas las instancias virtuales previstas en la formación se llevarán adelante a través de las plataformas digitales previstas por Ceibal.

¹ Aprobada por el Codicen con la Resolución n.º 2344/20, Acta Ext. n.º 12, del 2 de diciembre de 2020.

² Se encuentra previsto que el proceso de transición hacia la implementación de la modalidad CME sea de tres años, y durante ese tiempo cada cohorte de centros deberá transitar este trayecto formativo como se describe en el apartado de Diseño curricular.

³ En concreto, el monitoreo de la implementación de la modalidad CME 2021, grupos focales con directores de la primera cohorte de los CME, y el Censo Docente a través de **la pregunta** sobre qué temas consideran los docentes altamente relevantes continuar formándose (ANEP, 2019a).

2. Objetivos

El objetivo general del PFS es promover, en todos los profesionales involucrados en la implementación de los CME, las competencias necesarias para desempeñarse en el ejercicio de sus funciones.

A modo de objetivos específicos se busca:

- Acompañar en la planificación, elaboración e implementación del proyecto institucional de forma participativa a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su contexto, la normativa y los sistemas de información para la toma de decisiones.
- Favorecer estrategias para orientar las prácticas de enseñanza hacia un mayor enfoque en la interdisciplina y la coenseñanza, y establecer un vínculo más estrecho con el contexto cotidiano de los estudiantes.
- Comenzar los procesos de autoevaluación y diseño de la mejora en la institución llevados adelante con la participación de todos los integrantes de la comunidad educativa.
- Impulsar y efectivizar la incorporación de tecnologías en los procesos de enseñanza y de aprendizaje.

3. Destinatarios

Los destinatarios de la formación son los docentes de los CME, tanto de docencia directa como indirecta (equipos directivos, figuras pedagógicas,⁴ adscriptos y facilitadores de gestión⁵). La formación es de carácter obligatorio para los cargos nombrados con anterioridad y, si bien no alcanza a los docentes de Taller Optativo Curricular (TOC) de la DGETP ni a los talleristas, se les deja como opcional su participación.⁶

Sin perjuicio de lo anterior, según el rol, existen módulos obligatorios y otros opcionales como se describe a continuación.

⁴ Para los CME se definen tres nuevas figuras pedagógicas: coordinador de enseñanza, coordinador de actividades y participación y profesor de innovación y tecnología.

⁵ Los facilitadores son figuras institucionales, externas al centro educativo, que tienen como cometido acompañar los cambios propuestos en el nuevo modelo de centro educativo (Resolución n.º 2326 del Acta n.º 78, del 1 de diciembre de 2020).

⁶ Debido al carácter opcional de la formación para los roles mencionados, los interesados deberán inscribirse por la vía que se indique oportunamente (mail, formulario).

4. Diseño curricular

4.1 Ciclos

El diseño curricular se organiza en tres ciclos consecutivos cuya duración coincide con la del año lectivo. De esta forma, el ciclo 1 corresponderá al primer año en que el centro comienza la implementación de la modalidad CME y así sucesivamente.

Cada ciclo, en los dos primeros años, está integrado por módulos, los que determinan su carga horaria, que será mayor en el primer año e irá decreciendo en los siguientes.

El tercer ciclo del PFS tiene un diseño diferente y consta de actividades para los equipos de dirección, para el coordinador de enseñanza, para el coordinador de actividades y participación y para el profesor de innovación y tecnología. Se trata de un dispositivo con un mayor grado de flexibilidad, con un fuerte énfasis en el trabajo colaborativo y de retroalimentación de pares directores, llamado Comunidad profesional en movimiento. Luego de haber transitado dos años en la modalidad de CME, los actores educativos, enriquecidos por el proceso, se hallan en condiciones ideales para conformar una comunidad de aprendizaje basada en el trabajo colaborativo.

4.2 Módulos

Los dos primeros ciclos tienen módulos obligatorios, cuya obligatoriedad está asociada al rol que cumple la persona en el centro educativo y módulos opcionales, a los que acceden todos los destinatarios del PFS, previa inscripción (Anexo 1).

Los módulos obligatorios del PFS son los siguientes:

Introducción a la modalidad CME

- Descripción: Módulo de apertura con información sobre la modalidad, roles y detalles del PFS. También se profundiza en los detalles del proceso de trabajo de los facilitadores de gestión.
- Carácter: Obligatorio.
- Destinatarios: Todos los docentes, equipos directivos, coordinador de enseñanza, coordinador de actividades y participación, profesor de tecnología e innovación, adscriptos y facilitadores de gestión.
- Modalidad: Virtual (incluye encuentros virtuales sincrónicos) y un encuentro presencial.
- Cupos: Equipo directivo y 4 personas por centro educativo para la jornada presencial; para todos los destinatarios en la modalidad virtual.
- Carga horaria: Una jornada presencial y 5 horas de trabajo en plataforma.
- Frecuencia: se encuentra presente en el ciclo 1 y 2 del PFS.

Herramientas para la gestión

- Descripción: A través de este módulo se avanza en los principales conceptos de la gestión del cambio en los centros educativos, y se presenta la herramienta de apoyo a la autoevaluación institucional. También se incursiona en metodologías que promuevan el desarrollo de planes de mejora institucional con base en los proyectos de centro.
- Carácter: Obligatorio.
- Destinatarios: Equipos directivos, coordinador de enseñanza, coordinador de actividades y participación, profesor de tecnología e innovación, y facilitadores de gestión.
- Modalidad: Virtual (incluye encuentros virtuales sincrónicos).
- Cupos: No aplica.
- Carga horaria: 30 horas de trabajo en plataforma.
- Frecuencia: Se encuentra presente en el ciclo 1 y 2 del PFS.
- Comentario adicional: Este módulo cuenta con una versión para centros que se encuentran en el primer año de la implementación de la modalidad y un módulo que brinda continuidad para el segundo año de implementación (Herramientas para la gestión 2).

Introducción al uso de la herramienta Monitor de centros⁷

- Descripción: Presentación de la nueva herramienta informática Monitor de centros, cuyo objetivo es fortalecer la gestión de los centros educativos. Concentra y disponibiliza información útil para que desde la gestión se articulen estrategias educativas que permitan la mejora de procesos y logros educativos.
- Carácter: Obligatorio.
- Destinatarios: Equipos directivos, coordinador de enseñanza, coordinador de actividades y participación, profesor de innovación y tecnología y adscriptos.
- Modalidad: Virtual (incluye encuentros virtuales sincrónicos).
- Cupos: No aplica.
- Carga horaria: 15 horas de trabajo en plataforma.
- Frecuencia: se encuentra presente en el ciclo 1 PFS y subsidiariamente en el ciclo 2 (en forma obligatoria) para aquellos destinatarios que ingresen a sus roles cuando su centro ya haya cursado el ciclo 1.

Diseño de proyectos a través de la metodología STEAMH con énfasis en las tecnologías digitales⁸

- Descripción: Se propone la creación de espacios de reflexión con y para los docentes sobre las miradas hacia los escenarios de enseñanza y aprendizaje, dialogando con la

⁷ El módulo ha sido diseñado por la ANEP y Ceibal.

⁸ El módulo ha sido diseñado por la ANEP, Ceibal y el Equipo de Cultura Científica del MEC.

ciencia, las humanidades, el arte y la tecnología. La propuesta formativa apunta a una reconfiguración de la matriz de enseñanza, poniendo énfasis en la necesidad de la interdisciplina, el uso de la tecnología con sentido pedagógico, el aprendizaje basado en proyectos, entre otras metodologías activas. En el transcurso de estos módulos los docentes transitan en el ‘hacer’, y en las reflexiones del hacer como dispositivo profesionalizante.

- Carácter: Obligatorio.
- Destinatarios: Coordinador de enseñanza, docentes.
- Modalidad: Virtual (incluye encuentros virtuales sincrónicos) y una jornada presencial.
- Cupos: 5 personas por centro educativo para la jornada presencial; para todos los destinatarios en la modalidad virtual.
- Carga horaria: 30 horas de trabajo en plataforma y un encuentro presencial.
- Frecuencia: se encuentra presente en el ciclo 1 y 2 del PFS.
- Comentario adicional: Este módulo cuenta con una versión para centros que se encuentran en el primer año de la implementación de la modalidad y un módulo que brinda continuidad para el segundo año de implementación (Diseño de proyectos a través de la metodología STEAMH 2).

Desarrollo de habilidades comunicacionales para el aprendizaje de la lectoescritura

- Descripción: Fortalecer las prácticas docentes en torno a estrategias de enseñanza/aprendizaje de habilidades comunicacionales básicas para impulsar la autonomía de los estudiantes en el desarrollo de la lectoescritura. Reflexión sobre diferentes enfoques y técnicas a considerar para atender las dificultades en lectoescritura de los estudiantes.
- Carácter: Obligatorio.
- Destinatarios: Coordinador de enseñanza, docentes.
- Modalidad: Virtual (incluye encuentros virtuales sincrónicos) y una jornada presencial para los representantes de los centros.
- Cupos: 20 personas por centro educativo.⁹
- Carga horaria: 30 horas de trabajo en plataforma.

Pensamiento computacional¹⁰

- Descripción: Se abordan actividades de aula y su diseño enmarcado en el pensamiento computacional, donde está presente el uso de la tecnología con sentido pedagógico.
- Carácter: Obligatorio.
- Destinatarios: Profesores de tecnología e innovación.
- Modalidad: Virtual (incluye encuentros virtuales sincrónicos).

⁹ Cada centro define en función de sus propias particularidades cómo administra estos cupos.

¹⁰ Módulo adaptado de los recursos educativos de Ceibal.

- Cupos: No aplica.
- Carga horaria: 15 horas de trabajo en plataforma.
- Frecuencia: Se encuentra presente en el ciclo 1 PFS y subsidiariamente en el ciclo 2 (en forma obligatoria) para aquellos destinatarios que ingresen a sus roles cuando su centro ya haya cursado el ciclo 1.

Implementación de la recreación en contextos educativos

- Descripción: Promover la formación docente en el área lúdica y la recreación incorporando recursos metodológicos, pedagógicos y didácticos que permitan fortalecer las prácticas. Tendrá dos jornadas presenciales y un componente virtual en plataforma.
- Carácter: Obligatorio.
- Destinatarios: Coordinador de actividades y participación.
- Modalidad: Virtual (incluye encuentros virtuales sincrónicos) y dos encuentros presenciales para los representantes.
- Cupos: dos personas por centro educativo (coordinador de actividades y participación y un cupo a definir).
- Carga horaria: 30 horas de trabajo en plataforma y dos encuentros presenciales.

Convivencia escolar e involucramiento familiar

- Descripción: Profundiza en el rol y el impacto que posee el involucramiento familiar en los resultados educativos de los estudiantes, especialmente en el área de convivencia. También se problematiza sobre diversos aspectos relativos a la participación de los estudiantes y su vinculación con el clima de centro y el desarrollo de la ciudadanía.
- Carácter: Obligatorio.
- Destinatarios: Adscriptos.
- Modalidad: Virtual (incluye encuentros virtuales sincrónicos).
- Carga horaria: 15 horas de trabajo en plataforma.
- Frecuencia: Se encuentra presente en el ciclo 1 PFS y subsidiariamente en el ciclo 2 (en forma obligatoria) para aquellos destinatarios que ingresen a sus roles cuando su centro ya haya cursado el ciclo 1.

El PFS cuenta con los siguientes módulos de carácter opcional:

Evaluación de aprendizajes en la implementación de las políticas educativas

- Descripción: Una mirada por las evaluaciones que se diseñan a escala macro en el país y que involucran a la educación media (Aristas, PISA y evaluaciones formativas en línea). Se prioriza un enfoque formativo resaltando la importancia del uso de los resultados de

las evaluaciones, para la gestión del centro y la reflexión de las prácticas docentes a los efectos de mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

- Carácter: Optativo.
- Destinatarios: Todos los docentes, equipos directivos, coordinador de enseñanza, coordinador de actividades y participación, profesor de tecnología e innovación, y adscriptos.
- Modalidad: Virtual (incluye encuentros virtuales sincrónicos).
- Cupos: A definir.
- Carga horaria: 15 horas de trabajo en plataforma.

Lo digital con sentido pedagógico: potenciando el aprendizaje profundo¹¹

- Descripción: Propone un proceso de reflexión y análisis por parte de los docentes sobre las concepciones que traen sobre las TIC, para luego profundizar en los efectos de las tecnologías en la producción y transmisión del conocimiento. La educación del siglo XXI. Tecnología, pedagogía y apalancamiento digital.
- Carácter: Optativo.
- Destinatarios: Todos los docentes, equipos directivos, coordinador de enseñanza, coordinador de actividades y participación, profesor de tecnología e innovación, y adscriptos.
- Modalidad: Virtual (incluye encuentros virtuales sincrónicos).
- Cupos: A definir.
- Carga horaria: 15 horas de trabajo en plataforma.

Diseño e integración de la gamificación como estrategia didáctica¹²

- Descripción: Propuesta de explorar la gamificación, es decir, la integración de elementos de los juegos en la estructura del diseño pedagógico. Estrategia pedagógica que permite una mayor motivación del estudiante, acrecentando su protagonismo en las interacciones con el entorno creado. Gamificación y tecnologías digitales.
- Carácter: Optativo.
- Destinatarios: Todos los docentes, equipos directivos, coordinador de enseñanza, coordinador de actividades y participación, profesor de tecnología e innovación, y adscriptos.
- Modalidad: Virtual (incluye encuentros virtuales sincrónicos).
- Cupos: A definir.
- Carga horaria: 15 horas de trabajo en plataforma.

¹¹ Módulo adaptado de los recursos educativos de Ceibal.

¹² Módulo adaptado de los recursos educativos de Ceibal.

Aclaraciones importantes:

- Para el caso del módulo de Desarrollo de habilidades comunicacionales para el aprendizaje de la lectoescritura, los cupos serán adjudicados por la dirección del centro, en acuerdo con la inspección de gestión, en función de las necesidades y particularidades propias de la institución. Los datos de los docentes¹³ que participarán serán enviados a la Unidad de Gestión de Centros Educativos por la vía que se indique oportunamente (correo electrónico, formulario u otro).
- En el caso del espacio de los módulos de carácter opcional, la participación debe ser solicitada por los interesados por la vía que se indique oportunamente (correo electrónico formulario, u otro), y la inscripción se confirmará en cada caso de acuerdo con los cupos disponibles del módulo.
- La carga horaria de los módulos supone las horas de las instancias sincrónicas, las horas de trabajo en plataforma virtual acompañada por tutores, las horas dedicadas al desarrollo de actividades y lecturas y las horas dedicadas a las tareas de evaluación.
- Sin perjuicio de los ya existentes, se podrán agregar nuevos módulos opcionales que sean considerados de interés para el PFS, indicando el rol al que van dirigidos y el cupo para su inscripción.¹⁴

En el tercer ciclo del PFS nos encontramos con la siguiente actividad:

Comunidad profesional en movimiento¹⁵

- Descripción: Creación de un espacio colaborativo que favorezca el intercambio y colaboración entre los equipos directivos y otros actores. Se promueven instancias de encuentro para compartir experiencias y analizar y reflexionar sobre prácticas pedagógicas, intercambiando ideas e innovaciones. Se busca acompañar el proceso de institucionalización de la modalidad promoviendo la dimensión pedagógica del liderazgo y la gestión con base en el proyecto de centro.
- Destinatarios: equipos de dirección, coordinador de enseñanza, coordinador de actividades y participación y profesor de innovación y tecnología.
- Carácter: Obligatorio.
- Modalidad: Virtual (incluye encuentros virtuales sincrónicos) y una jornada presencial para los representantes de los centros.
- Cupos: 2 personas por centro educativo para la jornada presencial; para todos los representantes en la modalidad virtual.
- Carga horaria: 45 horas de trabajo en plataforma y un encuentro presencial.

¹³ Los datos incluyen nombre completo, cédula de identidad, celular y dirección de correo electrónico.

¹⁴ Los cursos opcionales que se agreguen no generarán creditización.

¹⁵ La actividad integra la participación de la ANEP y Ceibal.

Cuadro 1. Descripción de los módulos y carga horaria de los diferentes ciclos

Ciclo 1		Ciclo 2		Ciclo 3	
Módulos	Carga horaria	Módulos	Carga horaria	Actividad	Carga horaria
Herramientas para la gestión 1	30	Herramientas para la gestión 2	30	Comunidad profesional en movimiento	45
Introducción a la herramienta Monitor de centros	15				
Diseño de proyectos a través de la metodología STEAMH con énfasis en las tecnologías digitales 1	30	Diseño de proyectos a través de la metodología STEAMH con énfasis en las tecnologías digitales 2	30		
Desarrollo de habilidades comunicacionales para el aprendizaje de la lectoescritura	30				
Pensamiento computacional	15				
Implementación de la recreación en contextos educativos	30				

Módulos opcionales	Carga horaria
Diseño e integración de la gamificación como estrategias didáctica	15
La evaluación de los aprendizajes en la implementación de las políticas educativas	15
Lo digital con sentido pedagógico: potenciando el aprendizaje profundo	15

4.3 Modalidad

La PFS se desarrolla en modalidad virtual, sumando encuentros presenciales puntuales en algunos módulos. La cursada se realiza a través de las plataformas digitales dispuestas por Ceibal, y durante la cual los participantes contarán con tutorías de forma permanente para resolver tanto cuestiones técnicas de la plataforma como aspectos específicos de cada módulo.

En los módulos se incorporan una vasta variedad de recursos didácticos, como textos de bibliografía obligatoria y complementaria, guías y videos. Asimismo se realizan actividades individuales y colectivas, asincrónicas (foros, producciones colaborativas) y sincrónicas (encuentros virtuales, chats, entre otros).

5. Evaluación

La evaluación será continua y de proceso en los tres ciclos. En los ciclos 1 y 2, los módulos que los integran incluyen trabajos individuales y colectivos que permiten valorar la participación. Además, se plantean consignas dirigidas a la construcción de una inteligencia colectiva que ressignifica los aportes de cada persona. Para la acreditación se consideran los siguientes criterios de cada módulo:

- Asistencia al 90 % de las instancias sincrónicas previstas en cada módulo.
- Asistencia al 100% de las instancias presenciales previstas en cada módulo.
- Participación en los espacios de intercambio. Realización de las tareas individuales y grupales en el plazo pautado y aprobación del 75 % de ellas.

La formación del ciclo 3 contará con la participación en las instancias presenciales y virtuales fijadas y la realización de un trabajo de síntesis individual después de la instancia colectiva.¹⁶ Se consideran para la acreditación los siguientes criterios:

- Asistencia al 90 % de las instancias anuales de intercambio previstas.
- Asistencia al 100% de las instancias presenciales previstas.
- Participación en los espacios de intercambio. Realización de las tareas individuales y colectivas en el plazo establecido y aprobación del 75 % de ellas.
- Realización y entrega de una síntesis individual luego del encuentro.

6. Certificación

Se obtendrá la certificación al completar la carga horaria y los módulos obligatorios requeridos, por lo que los créditos¹⁷ a adjudicar dependen del cargo del docente. Cabe destacar que la cantidad de horas mínima debe conseguirse entre los módulos obligatorios indicados para el rol.

¹⁶ Esta evaluación es exclusiva para los destinatarios que están cursando el módulo “comunidades profesionales en movimiento”.

¹⁷ Un crédito académico corresponde a 15 horas de trabajo del estudiante presencial y no presencial, distribuidas de diversa manera según la modalidad de la formación: presencial, virtual o mixta. En todos los casos se tomarán en cuenta las horas presenciales, horas de trabajo de campo (si hubiera), horas de trabajo on-line (si hubiera) y horas de producción académica del estudiante; considerando, en este último caso, el tipo de producción solicitada (informes, trabajo teórico, intervención, investigación).

“Se define el crédito como la unidad de medida del trabajo académico del estudiante que comprende: las horas de actividad presencial (horas de clase, trabajo asistido o actividad equivalente) y la estimación de horas de la actividad no presencial (horas de estudio, preparación e informes- trabajo asistido- horas de trabajo virtual y horas de producción) que insume cada unidad curricular” (Res. del CFE n.º 73, Acta n.º 46 de fecha 17/12/2019).

Cuadro 2. Carga horaria requerida para obtener la certificación en los diferentes ciclos

Rol del cursante en el CME		Carga horaria obligatoria ciclo 1	Créditos ciclo 1	Carga horaria obligatoria ciclo 2	Créditos ciclo 2	Carga horaria obligatoria ciclo 3	Créditos ciclo 3
Equipo directivo		45	3	30	2	45	3
Facilitadores de gestión		30	2	30	2		
Figuras pedagógicas	Coordinador de enseñanza	105	7	60	4		
	Coordinador de actividades y participación	75	5	30	2		
	Profesor de tecnología e innovación	60	4	30	2		
Adscriptos		30	2	0	0		
Docentes		60	4	30	2		

Aclaraciones importantes:

- El PFS es obligatorio para los docentes de los CME,¹⁸ por lo tanto, cada rol debe cursar todos los módulos obligatorios que tiene asignados.
- La cantidad de horas establecida para obtener la certificación comprende la cursada de todos los módulos obligatorios indicados para cada rol. Es importante considerar que, en caso de no completar el número de créditos requeridos, no se emitirá certificado.
- Los docentes que pasan a desempeñarse en uno de los roles de un CME que se encuentra transitando su año 2 o 3 de la implementación deberán cursar los módulos obligatorios que le correspondieren a ese ciclo y los obligatorios de ciclos anteriores.
- Cada año lectivo, los ciclos del PFS se consideran cerrados cuando se cumple con el calendario de todos los módulos obligatorios y opcionales previstos. A partir de allí se comienza el procesamiento de datos y los trámites ante el CFE, que otorga los créditos. Debido a esto, la expedición de certificaciones, así como de las constancias del PFS, se llevará a cabo entre febrero y marzo del año siguiente a la cursada.

¹⁸ La obligatoriedad no alcanza a los docentes de Taller Optativo Curricular (TOC) de la DGETP ni a los talleristas; su participación en ellos es opcional.

Bibliografía

- Achard, I. y Sarasola, M. (2012). La figura del facilitador en la implementación de un sistema de calidad. En *Red AGE. La gestión, desafío crítico para la calidad y la equidad educativa* (pp. 181-208). MEC - Universidad Católica - ANEP - ORT. http://www.redage.org/sites/default/files/adjuntos/Libro_RedAGE11_Min_Uruguay.pdf
- ANEP. (2020). *Centros educativos María Espínola*. https://www.anep.edu.uy/sites/default/files/images/2020/Llamados/20201203_02/Centros%20Mar%C3%ADa%20Espinola%202020%20v6.pdf
- ANEP. (2020). Lineamiento LE2 del Plan de Desarrollo Educativo 2020-2024 - Planes focalizados en Educación Primaria y Media Básica, Centros María Espínola, Propuesta de capacitación.
- ANEP. (2019a). *Censo Nacional Docente 2018. Informe de resultados*. https://censodocente2018.anep.edu.uy/censo/documentos/CENSO_Nacional_Docente_LIBRO.pdf
- ANEP. (2019b). Orientaciones para la implementación de estrategias de acompañamiento a las trayectorias educativas de los grupos priorizados en FASE II del Sistema de Protección de Trayectorias Educativas, 2019. En *Políticas de protección de trayectorias y sistemas de información* (pp. 51-58). <https://www.anep.edu.uy/sites/default/files/images/Archivos/presupuestos-rendicion-balances/rendicion-cuentas-2015-2019/Librillo%20Pol%C3%ADticas%20de%20Protecci%C3%B3n%20de%20Trayectorias%20y%20Sistemas%20de%20informaci%C3%B3n%20WEB.pdf>
- Anijovich, R. y Mora, S. (2010). *Estrategias de enseñanza: otra mirada al quehacer en el aula*. Aique.
- Anijovich, R. y González, C. (2011). *Evaluar para aprender: conceptos e instrumentos*. Aique.
- Arocha, L., Haretche G., Magnano, F., Ottonelli, H., Rodríguez, A., Silvera, M. y Terra, R. (2018). Transferencia de la metodología de los grupos CREA a las instituciones educativas. La experiencia de los Grupos CAM (Compartir, Aprender y Mejorar). *Cuadernos de RSO*, 6(1), 55- 64. https://ucu.edu.uy/sites/default/files/facultad/fce/rso/cuadernos-rso-vol6_nro1-completo.pdf
- Bolívar, A. (2006). Evaluación institucional: entre el rendimiento de cuentas y la mejora interna. *Gest. Açãõ, Salvador*, 9(1), 37-60.
- Bolívar, A. (2006). Familia y escuela: dos mundos llamados a trabajar en común. *Revista de Educación* (339), 119-146. http://ibdigital.uib.es/greenstone/collect/portal_social/index/assoc/miso1089/4_002.dir/miso10894_002.pdf
- Bolívar, A., López, J. y Murillo, F. J. (2013). Liderazgo en las instituciones educativas. Una revisión de líneas de investigación. *Revista Fuentes* (14), 1560. <http://institucional.us.es/revistas/fuente/14/Firma%20invitada.pdf>

- Covey, S. R. (2015). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. Paidós.
- Davini, M. (2015). La didáctica y la práctica docente. En M. Davini. *La formación en la práctica docente* (pp. 4582). Paidós.
- Filgueira, C. (2005). *Reflexiones acerca de los desafíos de la construcción de un sistema integrado de información estadística*.
<http://dspace.mides.gub.uy:8080/xmlui/handle/123456789/364>
- Fullan, M. y Quinn, J. (2016). *Coherencia. Los impulsores incorrectos del cambio*. Gráfica Mosca.
- Fullan, M. y Langworthy, M. (2014). *Una rica veta. Cómo las nuevas pedagogías logran el aprendizaje en profundidad*. Pearson.
- Fundación Omar Dengo. (2014). *Competencias para el siglo XXI: guía práctica para promover su aprendizaje y evaluación*. FOD.
- Gellon, G., Rosenvasser, E., Furman, M. y Golombek, D. (2005). *La ciencia en el aula. Lo que nos dice la ciencia sobre cómo enseñarla*. Paidós.
- González, M. D., Wagner, A. y Saraiva, L. A. (2015). *La colaboración entre familias y escuelas: Una guía para docentes*. Grupo Magro Editores.
- Guadalupe, C. (2015). *Contar para que cuente: una introducción general a los sistemas de información educativo*. Universidad del Pacífico.
- Hamel, G. (2007). *Liderando la revolución*. Ediciones Gestión 2000.
- Hamel, G. y Prahalad, C. K. (1998). *Competiendo por el futuro*. Editorial Ariel.
- Johnson, J., Leibowitz S. y Perret, K. (2017). *The Coach Approach to School Leadership*. ASCD.
- Kotter, J. y Cohen, D. (2002). *El corazón del cambio. Historias de la vida real sobre cómo la gente cambia sus organizaciones*. Harvard Business Press.
- Maciel, C., Burguez, S. y González, V. (2014). *Planificación educativa: Perfiles y configuraciones*. ANEP - Dirección Sectorial de Planificación Educativa - Departamento de Planificación Estratégica Educativa.
- Medina, M. y Tapia, M. (2017). El aprendizaje basado en proyectos, una oportunidad para trabajar interdisciplinariamente. *Olimpia. Revista de la Facultad de Cultura Física de la Universidad de Granma*, 14(46), 236246.
- Murillo, F. y Krichesky, G. (2014). Mejora de la Escuela: Medio siglo de lecciones aprendidas. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 13(1), 69-102.
- Perú, Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (2020). *Guía de orientación para el proceso de autoevaluación dirigido a institutos y escuelas de educación superior*. Serie Documentos Técnicos 35.

Ravela, P. (2001). *La construcción y el uso de la información para la toma de decisiones en la gestión escolar*. Argentina, Ministerio de Educación - Programa Nacional de Gestión Institucional.

Ravela, P. (2006). *Fichas didácticas para comprender las evaluaciones educativas*. Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe.
<https://learningportal.iiep.unesco.org/es/biblioteca/fichas-didacticas-para-comprender-las-evaluaciones-educativas>

Sanmartí, N. (2012). Enseñar a plantear preguntas investigables. *Alambique Didáctica de las Ciencias Experimentales* (70), 2736.

Anexo

Tablas con módulos y carga horaria establecidos para cada rol

Destinatario: Equipo directivo Módulos obligatorios		
Ciclo 1	Ciclo 2	Ciclo 3
Introducción al Programa de formación en servicio de los CME	Introducción al Programa de formación en servicio de los CME	Introducción al Programa de formación en servicio de los CME
Herramientas de gestión 1	Herramientas de gestión 2	Acompañamiento colaborativo entre pares
Introducción a la herramienta Monitor de centros		

Destinatario: Facilitadores de gestión Módulos obligatorios	
Ciclo 1	Ciclo 2
Introducción al Programa de formación en servicio de los CME	Introducción al Programa de formación en servicio de los CME
Herramientas de gestión 1	Herramientas de gestión 2

Destinatario: Coordinador de enseñanza Módulos obligatorios	
Ciclo 1	Ciclo 2
Introducción al Programa de formación en servicio de los CME	Introducción al Programa de formación en servicio de los CME
Herramientas de gestión 1	Herramientas de gestión 2
Introducción a la herramienta Monitor de centros	
Diseño de proyectos a través de la metodología STEAMH con énfasis en las tecnologías digitales 1	Diseño de proyectos a través de la metodología STEAMH con énfasis en las tecnologías digitales 2
Desarrollo de habilidades comunicacionales para el aprendizaje de la lectoescritura	

Destinatario: Coordinador de actividades y participación Módulos obligatorios	
Ciclo 1	Ciclo 2
Introducción al Programa de formación en servicio de los CME	Introducción al Programa de formación en servicio de los CME
Herramientas de gestión 1	Herramientas de gestión 2
Introducción a la herramienta Monitor de centros	
Implementación de la recreación en contextos educativos	

Destinatario: Profesor de tecnología e innovación Módulos obligatorios	
Ciclo 1	Ciclo 2
Introducción al Programa de formación en servicio de los CME	Introducción al Programa de formación en servicio de los CME
Herramientas de gestión 1	Herramientas de gestión 2
Introducción a la herramienta Monitor de centros	
Pensamiento computacional	

Destinatario: Docente Módulos obligatorios	
Ciclo 1	Ciclo 2
Diseño de proyectos a través de la metodología STEAMH con énfasis en las tecnologías digitales 1	Diseño de proyectos a través de la metodología STEAMH con énfasis en las tecnologías digitales 2
Desarrollo de habilidades comunicacionales para el aprendizaje de la lectoescritura	

Destinatario: Adscripto Módulos obligatorios	
Ciclo 1	Ciclo 2
Introducción al Programa de formación en servicio de los CME	
Introducción a la herramienta Monitor de centros	
Convivencia escolar e involucramiento familiar	

Destinatarios: Todos los roles Módulos opcionales	
Ciclo 1	Ciclo 2
Diseño e integración del juego en las estrategias didácticas.	
La evaluación de los aprendizajes en la implementación de las políticas educativas.	
Lo digital con sentido pedagógico: potenciando el aprendizaje profundo.	