

**PROVINCIA DEL NEUQUÉN  
CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL  
(Expte. 19653 0001)**

**INFORME FINAL  
FEBRERO DE 2022**

**MG. RAFAEL DEL CAMPO – COORDINADOR GENERAL DEL PROYECTO**

**Ref:** Prov. del Neuquén Expte. 19653 0001

Contrato de Locación de Obra: “Universidad Pedagógica Nacional” (UNIPE)

**“Diplomatura en Gestión Directiva para Nivel Secundario”**

## **INFORME FINAL**

### **ÍNDICE**

1. RESUMEN	3
2. INTRODUCCIÓN	4
3. IMPLEMENTACIÓN GENERAL DE LA DIPLOMATURA	6
4. ELABORACIÓN DE LOS MATERIALES	7
5. ORGANIZACIÓN Y DISEÑO DE LAS AULAS VIRTUALES.	9
6. LANZAMIENTO	10
7. DESARROLLO DEL PRIMER CUATRIMESTRE	11
8. DESARROLLO DEL SEGUNDO CUATRIMESTRE	14
9. ACOMPAÑAMIENTO Y TUTORÍA	17
10. SISTEMATIZACIÓN	19
11. ACREDITACIÓN	20
12. CRONOGRAMA EJECUTADO	21
13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	23

## 1. RESUMEN

Entre noviembre y diciembre de 2020 se acordó y firmó un convenio entre el Consejo Federal de Inversiones, el Ministerio de Educación de la Provincia de Neuquén y la Universidad Pedagógica Nacional (UNIPE) para desarrollar la Diplomatura en Gestión Directiva para Nivel Secundario. La propuesta procuraba fortalecer la formación y el desempeño profesional de los equipos directivos de las escuelas secundarias de la provincia de Neuquén a través de una formación actualizada y con especialistas de primer nivel.

Desde mediados de marzo de 2021, y hasta el mes de noviembre, se brindaron a más de la mitad de equipos directivos de la provincia una formación virtual que permitió un repaso y profundización sobre temas propios y actuales de la gestión institucional del nivel secundario. Todos los materiales elaborados fueron editados por especialistas y diseñados especialmente para poder publicarlo en las aulas virtuales del curso. También se registraron las clases sincrónicas, al igual que la producción de los y las estudiantes.

Se estableció una agenda estructurada que permitió previsibilidad sobre el desarrollo de la diplomatura durante el año, y así una planificación de los participantes para poder llevarla adelante.

Frente a un año especialmente cambiante para el sistema educativo debido a la pandemia, la diplomatura fue un espacio de formación y reflexión sobre la práctica profesional con especialistas y con pares. El acceso a los materiales, a las clases grabadas, y a cualquier consulta e inquietud se mantuvo permanentemente abierto.

Se planteó como actividades y trabajo final integrador la elaboración, implementación y seguimiento de proyectos institucionales, con lo que se relaciona de manera directa lo aprendido o trabajado en las clases con la vida cotidiana de las escuelas, y se aportó a su mejoramiento.

El sentido fundamental de la realización de la diplomatura fue el fortalecimiento de una política pública en materia educativa a partir de reforzar a los equipos de conducción escolar del nivel secundario. Más allá de las vicisitudes que ha tenido este año, la mejora de la formación de los y las estudiantes, como el desarrollo y seguimiento de proyectos institucionales impulsados por las actividades ejecutadas dan cuenta que la diplomatura ha alcanzado la meta que se fijó.

## 2. INTRODUCCIÓN

Entre noviembre y diciembre de 2020 se terminó de acordar y firmar un convenio entre el Consejo Federal de Inversiones, el Ministerio de Educación de la Provincia de Neuquén y la Universidad Pedagógica Nacional (UNIPE) para desarrollar la Diplomatura en Gestión Directiva para Nivel Secundario. La propuesta procuraba fortalecer la formación y el desempeño profesional de los equipos directivos de las escuelas secundarias de la provincia de Neuquén a través de una formación actualizada y con especialistas de primer nivel.

El formato organizativo que se planteó fue virtual, respondiendo a la contingencia de la pandemia que atravesaba la provincia y el país. También se procuró ofrecer una agenda estructurada que permita previsibilidad sobre el desarrollo de la diplomatura durante el año, y así permitir, dentro de lo posible, una planificación de los participantes para poder llevarla adelante.

En el mes de marzo se realizó su lanzamiento, y a partir del mismo se desarrollaron dos cuatrimestres. En cada uno de ellos, se fueron desarrollando clases virtuales sincrónicas y clases escritas que permitió un repaso y profundización sobre temas bien propios de la gestión institucional del nivel secundario. Especialistas como Pablo Pineau, Myriam Southwell, Sandra Nicastro, Pedro Núñez entre otros realizaron publicaciones específicas para la Diplomatura, y tuvieron clases sincrónicas con los estudiantes/directivos.

Todos los materiales elaborados fueron editados por especialistas y diseñados especialmente para poder publicarlo en las aulas virtuales del curso. También se registraron las clases sincrónicas, al igual que la producción de los y las estudiantes.

Entre los meses de abril y noviembre se desarrollaron los dos cuatrimestres, siguiendo el cronograma establecido. De la manera acordada e informada, se fueron publicando las clases escritas, y llevando adelante las reuniones virtuales.

Ha sido este un año especialmente cambiante para el sistema educativo. En las escuelas secundaria de Neuquén, y del país, durante el ciclo lectivo 2021 hubo una diversidad de formatos escolares vinculados con el desarrollo de la pandemia: dictado de clases a distancia; asistencias parciales rotativas, con horario restringido o no; asistencia total con horario restringido, o no. Todo esto ha generado que los equipos directivos abocaran mucho de su tiempo a planificar e implementar estas modalidades. También las muertes que ha generado la pandemia, como también las consecuencias del aislamiento y del distanciamiento, son efectos que impactan fuertemente en la labor de un directivo, que debe acompañar a los y las estudiantes, sus familias; y debe organizar y contener a su equipo docente.

En el mes de noviembre de 2021 se llegó a la finalización de la parte de cursada. Previamente, se informó a los y las estudiantes los requisitos de aprobación de la diplomatura. Entre las mismas, se establece la realización de un

trabajo final integrador, donde presente un proyecto escolar, un ensayo o una sistematización de una experiencia del colegio que dirigen. En el mes de diciembre se han recibido varios de estos trabajos, que tienen plazo hasta marzo 2022 para poder ser presentados para su revisión.

A lo largo de todo el desarrollo del proyecto, se contó con la gran predisposición y colaboración permanente de todas las partes, estudiantes, consultores/as y las autoridades de la provincia. La búsqueda permanente por impulsar y mejorar cada una de las propuestas que se fueron desarrollando ha permitido enriquecer significativamente encuentros virtuales, las aulas y las producciones.

En el presente informe se da cuenta detallada del desarrollo del proyecto y se propone un primer grupo de conclusiones.

### 3. IMPLEMENTACIÓN GENERAL DE LA DIPLOMATURA

Entre los meses de noviembre de 2020 y marzo de 2021 se terminaron de organizar y establecer todos los procesos necesarios para la implementación de la diplomatura. Fundamentalmente, se dieron los siguientes pasos:

- a. Se acordó la contratación de todos los consultores requeridos para el desarrollo de la diplomatura, acordando con ellos los términos de la tarea y las cuestiones administrativas necesarias.
- b. Se acordó el desarrollo de cada eje temático con cada especialista.
- c. Se contactó con la responsable de la edición de las clases escritas para que desarrolle su tarea e intercambio con los especialistas.
- d. Se le brindó el material a la diseñadora para que pueda editar las clases en un formato compatible con las aulas virtuales del campus de la UNIPE.
- e. Se estableció la comunicación e implementación del proceso de inscripción entre la provincia y el Departamento de Alumnos de la UNIPE.
- f. Se desarrollaron distintas piezas de comunicación y difusión de la diplomatura a cargo de la provincia.
- g. Se llevó adelante el proceso de inscripción de los y las estudiantes.
- h. Se reelaboró la propuesta de tutoría para acompañar de mejor manera a los y las estudiantes en el desarrollo de sus actividades, garantizando una respuesta y devolución de las mismas en tiempo y forma.
- i. Se organizó el lanzamiento de la Diplomatura con autoridades provinciales, del CFI, y de la UNIPE, en la que hubo una conferencia de la Dra. Inés Dussel.
- j. Se estableció el cronograma definitivo del primer y del segundo cuatrimestre, para poder brindar una información precisa y previsible para todos y todas las estudiantes.

Con todos estos pasos dados, comenzó el desarrollo propiamente de la diplomatura, con la matriculación de los y las estudiantes; el acceso al campus de la UNIPE y del aula virtual de la Diplomatura; el acto de lanzamiento; y la realización de las clases virtuales.

#### 4. ELABORACIÓN DE LOS MATERIALES

El proyecto estableció el desarrollo de siete ejes temáticos que abordaban problemáticas específicas y actuales de la escuela secundaria. Cada eje fue desarrollado por un especialista de renombre. La implementación final fue la siguiente:

EJE	TÍTULO	DOCENTE A CARGO
1	Análisis y efectos del contexto actual en el campo educativo para la gobernabilidad de las instituciones del nivel secundario.	Pablo Pineau
2	La educación secundaria y los dilemas de la sociedad contemporánea: A. Sentidos Sociales de la Educación Secundaria. Principios de la escuela secundaria. B. Los sujetos educativos	Myriam Southwell
3	Los directivos en la trama entre las políticas públicas y las políticas institucionales	Sandra Nicastro
4	La enseñanza como eje central en la gestión y construcción del proyecto educativo	Edmundo Aguilera
5	La información para la toma de decisiones: estadísticas y evaluación. La vinculación con el proyecto Educativo /Curricular	Delia González
6.1.	Espacio optativo: Debates actuales sobre participación, ciudadanía y derechos en la escuela secundaria	Pedro Núñez
6.2	Espacio optativo: De sexualidades y corporalidades en la escuela secundaria	Mariana Lavari

Cada eje contó con dos clases escritas y dos clases sincrónicas, dando un conjunto de cuatro instancias de en su desarrollo. La secuencia de los mismos fue alternada, iniciando el ciclo siempre con una clase escrita que se publicaba en el aula virtual junto con una o más actividades para realizar; y planteando posteriormente una clase virtual que permita ir profundizando y enriqueciendo la lectura y las actividades realizadas. De esta manera, se conformaron dos cuatrimestres de tres ejes cada uno. El segundo cuatrimestre, contó con la posibilidad de elegir para uno de estos ejes (el 6), con dos opciones.

Los materiales de las clases escritas fueron establecidos a partir del pedido formulado y también se dio un intercambio con la coordinación de la diplomatura para asegurar una mejor complementación entre los mismos, de manera de no reiterarse en bibliografías o abordajes.

También se dio un intercambio con la editora, la consultora María Inés Rodríguez, para mejorar su comprensión y que todos los escritos tengan criterios similares de citas y formatos.

Se destacó en estos intercambios la buena predisposición y colaboración de todos y todas las consultoras, que respondieron siempre en tiempo y forma buscando entre todos mejorar las propuestas que se iba formulando.

## 5. ORGANIZACIÓN Y DISEÑO DE LAS AULAS VIRTUALES.

A partir de intercambios con la diseñadora Nadia Casullo, consultora responsable del diseño, se estableció el desarrollo de un aula virtual por cuatrimestre, que contengan dentro de la misma, manera clara, el desarrollo de los ejes correspondientes. De esta manera, se buscó facilitar la organización y localización de los materiales para los y las estudiantes.

Para ello la diseñadora maqueteó y presentó las aulas virtuales correspondientes al primer y al segundo cuatrimestre con cada uno de los ejes, junto con las actividades y foros respectivos. Para ello también se estableció comunicación e intercambio con los autores en los casos necesarios. Nuevamente se destacó en este punto la buena predisposición y colaboración entre todos y todas las consultoras.

De esta manera se dio por completado todo lo que respecta a elaboración, edición, diseño y publicación en el aula virtual de los materiales de la diplomatura.

Estos materiales se encuentran en las aulas respectivas dentro del campus de la UNIFE. Sus direcciones son:

- a. Aula del 1er cuatrimestre:  
<https://campusdigital.unipe.edu.ar/course/view.php?id=1142>
- b. Aula del 2do cuatrimestre:  
<https://campusdigital.unipe.edu.ar/course/view.php?id=1167>

A las aulas también se les brindó acceso a referentes provinciales y del CFI para que puedan ver todos los materiales con su diseño, y hacer llegar cualquier observación o comentario que sea necesario.

The screenshot shows a virtual classroom interface. At the top, it displays the course title 'Diplomatura en gestión directiva para nivel secundario - segundo cuatrimestre' and the user 'Rafael Ignacio Del Campo'. The left sidebar contains a navigation menu with items like 'Participantes', 'Calificaciones', 'Cartelera', 'Tutoría/Cronograma', 'Eje 4 - Aguilera', 'Clase 1', 'Clase 2', 'Clase 3', 'Clase 4', 'Eje 5 - González', 'Clase 1', 'Clase 2', 'Clase 3', 'Clase 4', and 'Eje 6.1 - Núñez'. The main content area features a navigation bar with 'Cartelera', 'Tutoría/Cronograma', 'Eje 4 - Aguilera', 'Eje 5 - González', 'Eje 6.1 - Núñez', and 'Eje 6.2 - Lavari', along with a 'Trabajo Final' button. Below this, there are logos for 'UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL', 'MINISTERIO DE EDUCACIÓN CONSEJO PROVINCIAL DE EDUCACIÓN', 'NEUQUÉN PROVINCIA JUNTOS PODEMOS MÁS', and 'CFI CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES'. A large orange banner reads '¡Bienvenidos/as!' followed by 'Segundo tramo de la Diplomatura en gestión directiva para nivel secundario'. Below the banner is a photograph of a school hallway. On the right side, there is a 'Comunicación' section with links for 'Alumnos', 'Departamento de la materia', and 'Consultas técnicas', and an 'Agenda' section showing a calendar for December 2021 with options to 'Ocultar eventos de sitio', 'Ocultar eventos de categoría', 'Ocultar eventos de curso', and 'Ocultar eventos de grupo'.

## 6. LANZAMIENTO

A partir de distintos intercambios, solicitudes y organización, se acordó para realizar el día 26/03/21 una conferencia inaugural a cargo de la Dra. Inés Dussel en la que participó la Ministra de Educación Prof. Cristina Storioni y el Rector de UNIPE, el Lic. Adrián Cannellotto virtual. También estuvieron referentes nacionales y provinciales del CFI. Esta conferencia fue registrada y transmitida por el canal de “Youtube” de la Universidad de manera abierta. La misma se encuentra disponible en el siguiente link: [https://www.youtube.com/watch?v=u\\_7GVGR\\_QrU&t=962s](https://www.youtube.com/watch?v=u_7GVGR_QrU&t=962s). También se guardó su registro en el siguiente drive: [https://drive.google.com/file/d/1fAWi2HoBRekv5vssS6Ku\\_2l0yGaGtT5C/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1fAWi2HoBRekv5vssS6Ku_2l0yGaGtT5C/view?usp=sharing)



Posteriormente, el 31/03 la coordinación general de la diplomatura junto con la referente provincial mantuvieron una reunión con todas las y los directivos inscriptos para informar sobre la modalidad de cursada, contenidos y poder responder cualquier consulta que tuvieran. De esta manera, quedaron dadas las condiciones para poder iniciar la cursada de la diplomatura

## 7. DESARROLLO DEL PRIMER CUATRIMESTRE

Entre el 01/04 y el 15 de julio se desarrolló el primer cuatrimestre de la diplomatura. Durante el mismo se desarrollaron los primeros 3 ejes:

- a. Eje 1: Análisis y efectos del contexto actual en el campo educativo para la gobernabilidad de las instituciones del nivel secundario. A cargo del Dr. Pablo Pineau
- b. Eje 2: La educación secundaria y los dilemas de la sociedad contemporánea. A cargo de la Dra. Myriam Southwell.
- c. Eje 3: Los directivos en la trama entre las políticas públicas y las políticas institucionales. A cargo de la Lic. Sandra Nicastro.

Tal como se mencionó anteriormente, cada uno de estos ejes tuvo las dos clases escritas y las dos clases sincrónicas de acuerdo a lo planificada. La publicación de las clases escritas fue por medio del aula virtual, pero también se les hizo llegar a los y las estudiantes en su versión PDF para quienes requerían otra forma de poder leerlas y estudiarlas.

Durante la implementación de este primer cuatrimestre, se ha dado un intercambio con cada consultor responsable de llevar adelante el dictado de los seminarios que permitió realizar algunas adaptaciones de sus propuestas a las situaciones y condiciones contextuales de los y las estudiantes, enriqueciendo y haciendo aún más significativas las distintas clases y actividades que se propusieron.

Las clases sincrónicas fueron avisadas con la debida antelación y comunicación, pudiendo implementarse sin inconvenientes a través de la plataforma virtual. Las mismas fueron grabadas y quedaron a disposición de los y las estudiantes mediante el aula virtual.

También durante el primer cuatrimestre los y las estudiantes fueron realizando distintas actividades en cada uno de los ejes. La supervisión y seguimiento de los mismos estuvo a cargo de la consultora Elisabeth Muñoz de Corrales.

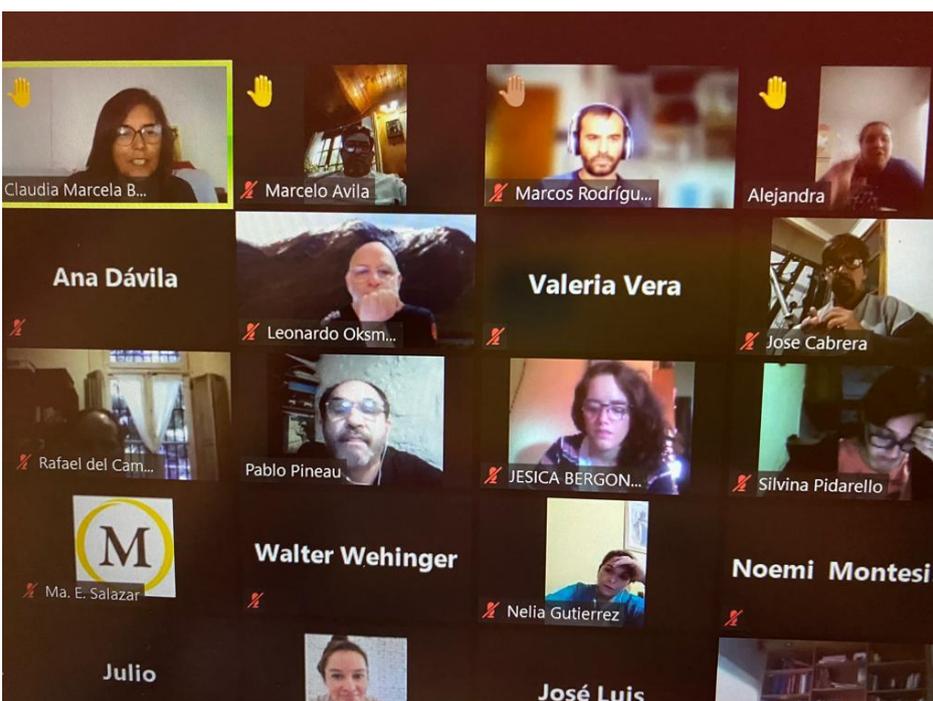
A continuación, se presenta el cronograma de actividades tal como fueron informadas y ejecutadas:

<b>9-abr</b>	<b>16-abr</b>	<b>30-abr</b>	<b>sincrónica 07/05</b>
8:00 a 10:00 1er Clase sincrónica P. Pineau	Publicación 1era clase de Eje 2 -M. Southwell	Publicación 1era clase de Eje 3 -S. Nicastro	8:00 a 10:00 1er Clase sincrónica M. Southwell
10:30 a 12:30 Tutoría y Seguimiento R. del Campo			10:30 a 12:30 1er Clase sincrónica S. Nicastro
<b>sincrónica 07/05</b>	<b>14-may</b>	<b>21-may</b>	<b>27-may</b>
8:00 a 10:00 1er Clase sincrónica M. Southwell	-----	Publicación 2da clase de Eje 1 -P. Pineau	-----

10:30 a 12:30 1er Clase sincrónica S. Nicastro			
<b>sincrónica 04/06</b>	<b>11-jun</b>	<b>25-jun</b>	<b>2-jul</b>
8:00 a 10:00 2da Clase sincrónica P. Pineau			8:00 a 10:00 2da Clase sincrónica M. Southwell
10:30 a 12:30 Tutoría y Seguimiento R. del Campo	Publicación 2da clase de Eje 2 -M. Southwell	Publicación 2da clase de Eje 3 -S. Nicastro	10:30 a 12:30 2da Clase sincrónica S. Nicastro

Todo el registro de cada eje, con sus clases escritas y sincrónicas, materiales y actividades, está disponible en el aula virtual correspondiente. Su dirección es <https://campusdigital.unipe.edu.ar/course/view.php?id=1142>.





## 8. DESARROLLO DEL SEGUNDO CUATRIMESTRE

Entre el 01/08 y el 30 de noviembre se desarrolló el segundo cuatrimestre de la diplomatura. Durante el mismo se desarrolló el dictado de los siguientes ejes:

- Eje 4: La enseñanza como eje central en la gestión y construcción del proyecto educativo. A cargo del Lic. Edmundo Aguilera.
- Eje 5: La información para la toma de decisiones: estadísticas y evaluación. La vinculación con el proyecto Educativo /Curricular. A cargo de la Lic. Delia González
- Eje 6.1. Debates actuales sobre participación, ciudadanía y derechos en la escuela secundaria. A cargo del Dr. Pedro Núñez.
- Eje 6.2 De sexualidades y corporalidades en la escuela secundaria. A cargo de la Lic. Mariana Lavari.

En el diseño definitivo, los ejes 6.1. y 6.2. que eran optativos se organizaron de manera para que todos los y las estudiantes puedan acceder al material y a las clases sincrónicas. La implementación del cronograma fue tal cual lo diseñado e informado:

<b>29-jul</b>	<b>Sincrónica 6/8/2021</b>	<b>13-ago</b>	<b>20-ago</b>	<b>27-ago</b>
Publicación 1era clase de Eje 4 - E. Aguilera y Eje 6.1 Núñez	Eje 4 Edmundo Aguilera	Publicación 1era clase de Eje 5 -D. González	Publicación 1era clase de Eje 6.2 -M. Lavari	Entrega de activida des del Eje 4 y Eje 6.1
	Eje 6.1. Pedro Núñez			
<b>1-sep</b>	<b>Sincrónica 3/9/2021</b>	<b>10-sep</b>	<b>17-sep</b>	<b>24-sep</b>
Entrega de actividades del Eje 5 y Eje 6.2	Eje 5 Delia González	Publicación 2da clase del Eje 4 - E. Aguilera	Publicación 2da clase de Eje 6.1. - P. Núñez	-----
	Eje 6,2 Mariana Lavari			
<b>29-sep</b>	<b>Sincrónica 1/10/2021</b>	<b>15-oct</b>	<b>22-oct</b>	<b>29-oct</b>
Entrega de actividades del Eje 4 y Eje 6.1	Eje 4 Edmundo Aguilera	Publicación 2da clase de Eje 5 -D. González	Publicación 2da clase de Eje 6.2 -M. Lavari	-----
	Eje 6.1. Pedro Núñez			
<b>3-nov</b>	<b>Sincrónica 5/11/2021</b>	<b>12-nov</b>	<b>19-nov</b>	<b>30-nov</b>
	Eje 5 Delia González	<b>ENTREGA DE TODAS LAS ACTIVIDADES ATRASADAS</b>		

Entrega de actividades del Eje 5 y Eje 6.2	Eje 6,2 Mariana Lavari	
<b>FECHAS DE ENTREGA DE TRABAJO FINAL:</b>		<b>30/11 - 21/12 - 16/02</b>

Para la implementación de las clases sincrónicas, la coordinación tuvo un intercambio con los y las consultoras apuntando a acordar cuestiones organizativas y a contextualizar sus clases en relación al desarrollo de la diplomatura. Se han podido dictar todas las clases. El intercambio con los y las estudiantes ha sido muy rico y permitió profundizar y ampliar los temas que fueron presentándose en las clases escritas.

Cada una de las clases sincrónicas ha sido grabada. En el aula virtual se agregó ese material, y también las presentaciones que han utilizado para consultor y consultora. Se ha agregado dentro del eje correspondiente y se encuentra accesible en el sitio creado por la UNIPE para el curso, en <https://campusdigital.unipe.edu.ar/course/view.php?id=1167>.

The screenshot shows a Zoom meeting window titled "Aguilera\_Clase sincrónica 1.mp4". The main content is a presentation slide with a diagram and handwritten notes. The diagram is a circular model with three concentric layers. The outermost layer is labeled "ESPACIOS" on the left and "TIEMPOS" on the right. The middle layer contains "Dimensión pedagógico-didáctica" (top), "Dimensión organizativo-administrativa" (left), and "Dimensión socio-comunitaria" (right). The innermost layer contains "Prácticas educativas" (top), "Estudiante" (left), and "Docente" (right). At the center is "AULA". Below the diagram is "INSTITUCIÓN" and "CONTEXTO SOCIO-HISTÓRICO, ECONÓMICO Y POLÍTICO". The word "TECNOLOGÍA" is written in red at the bottom right of the diagram. Handwritten notes in white and green ink are on the right side of the slide, and a pink highlighter is on the left.

**¿Qué dimensión de la gestión institucional hemos priorizado en este contexto?**

**¿Cómo se modificó la agenda del equipo directivo en la bimodalidad?**

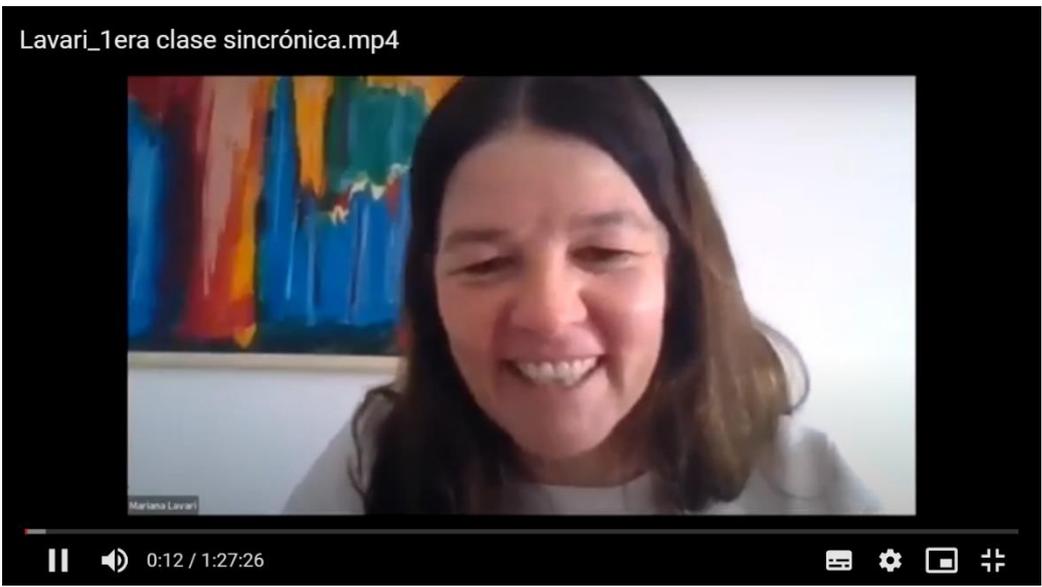
**¿Qué cambios y permanencias en la gestión educativa pensamos en la vuelta a la presencialidad?**

**¿Qué desafíos, oportunidades y amenazas para la enseñanza y las trayectorias escolares se presentan en este contexto inédito?**

*¿Se necesitan acuerdos institucionales o cada docentes con su librito?*

**¿Cómo operan, cómo conectan y obstaculizan las relaciones pedagógicas?**

0:09 / 1:32:37



## 9- ACOMPAÑAMIENTO Y TUTORÍA

Desde el comienzo de la Diplomatura, una de las preocupaciones centrales de la coordinación fue la de organizar un acompañamiento que apuntale y respalde el desarrollo de las actividades y brinde a los estudiantes un espacio de consulta con respuestas sistemáticas y permanentes. Esto respecto tanto de las cuestiones organizativas como de devolución de actividades. Es por ello que se reformuló la figura de la tutoría del proyecto y se incorporó a la consultora Elisabeth Muñoz de Corrales en este rol. De esta manera, tanto desde la coordinación como del espacio de tutoría, se brindó una orientación y apuntalamiento permanente durante la cursada.

Parte de esta orientación y acompañamiento fue la realización de una primera reunión de información en el mes de marzo. También, ya en perspectiva de dar mayor precisiones e información, se continuó el acompañamiento y asesoramiento a los y las estudiantes para que avancen en la presentación de los trabajos correspondientes a cada eje. También para que vayan diseñando y desarrollando el trabajo final integrador.

Para llevar adelante este acompañamiento, se utilizaron algunos momentos de las clases sincrónicas; se mantuvieron intercambios y devoluciones mediante el campus sobre los trabajos presentados; se enviaron orientaciones y sugerencias sobre el trabajo final integrador; y se realizaron dos reuniones sincrónicas en distintos horarios y abiertas para brindar por otro medio un espacio para profundizar sobre el mismo.

Permanentemente se alentó desde la coordinación el sostenimiento y avance de la cursada, en medio de una situación laboral cambiante y compleja que tuvieron que atravesar los y las estudiantes. El manejo de la pandemia implicó cambios en las actividades institucionales que ocuparon mucho de los tiempos de los equipos directivos. Este tema ha sido eje de intercambios y comunicación permanente con los referentes de la provincia, que siempre se mantuvieron atentos y colaborando en todo lo posible.

En relación a los trabajos de los ejes de la diplomatura, tanto del primer cuatrimestre como del segundo, se alentó a la presentación de algunos y algunas estudiantes que estaban con retraso. Los mismos fueron seguidos, corregidos y se efectuó la devolución de cada uno de ellos. En este sentido, se destaca el trabajo de tutoría llevado adelante por la consultora.

La organización de la tutoría para el trabajo final integrador se estableció a partir de presentar la consigna y el armado de un espacio específico dentro del aula virtual. A partir de subir la consigna, se fue enviando información con mayores detalles y respondiendo inquietudes a estudiantes. A mediados del mes de octubre, se realizó un encuentro virtual en el que se fue ampliando el ida y vuelta directo con estudiantes y realizando otras observaciones y sugerencias sobre el mismo. Se implementó la presentación de una pre-entrega, con un esquema o avance de trabajo final para obtener una devolución. A partir de esta presentación, se fue organizando un cuadro con los nombres de todas las

presentaciones realizadas, el tipo de trabajo final (proyecto, sistematización o ensayo) y los integrantes del equipo directivo que lo presentaba. Finalmente, a partir del 30/11, comenzaron a recibirse los primeros trabajos finales.

El trabajo de acompañamiento y tutoría, tanto sobre la finalización de trabajos pendientes de los ejes de los cuatrimestres, como de presentación del trabajo final integrador, se ha sostenido durante los meses de diciembre, enero y febrero.

## 10. SISTEMATIZACIÓN

Desde comienzo del mes de noviembre se comenzó a llevar adelante la sistematización de la experiencia. En este mes se acordó el esquema general que tendrá la misma, y las diversas encuestas, entrevistas y revisión de materiales que se llevarán a cabo para su implementación. De manera general se puede mencionar que estará compuesta por:

- Reseña de cada eje.
- Encuestas y entrevistas a estudiantes.
- Encuestas y entrevistas a los y las docentes.
- Entrevistas con la coordinación de la diplomatura.
- Intercambios con los referentes provinciales.

A partir de estas fuentes de información, se ha confeccionado un reporte de sistematización que da cuenta de todo lo realizado y brinda material para el análisis y evaluación de la Diplomatura. También surgen de allí recomendaciones para siguientes proyectos.

## **11. CERTIFICACIÓN DE LA DIPLOMATURA**

Se ha establecido el procedimiento con el área específica de la Universidad para que se acredite la aprobación de cada uno de los ejes que se han cursado, y la del trabajo final integrador para que se puedan extender la certificación correspondiente. Esto está implicando la confección de actas de exámenes y registros en los meses de diciembre y de febrero.

De acuerdo a esta planificación, se están realizando los certificados a aquellos y aquellas estudiantes que han acreditado los ejes y aprobado el trabajo final integrador.

## 12. CRONOGRAMA EJECUTADO

Tarea	Descripción	Descripción
Planificación y organización		
1.1	Planificación definitiva de las actividades programadas entre autoridades provinciales y la UNIPE.	Ejecutado
1.2.	Planificación definitiva de las actividades programadas con las y los especialistas convocados.	Ejecutado
1.3.	Establecimiento de los criterios definitivos comunes para el desarrollo de cada uno de los módulos de la capacitación.	Ejecutado
Elaboración de y planificación de los Ejes		
2.1	Elaboración de la propuesta general de los seminarios dispositivos para utilizar en cada uno de los módulos.  Responsables: Pablo Pineau; Myriam Southwell; Sandra Nicastro; Edmundo Aguilera; Delia González; Pedro Núñez; Mariana Lavari	Ejecutado
2.2.	Elaboración de los módulos para cada seminario.	Ejecutado
Convocatoria e inscripción de las y los directivos-estudiantes de la diplomatura		
3.1	Organización del dispositivo de convocatoria de participantes por la Provincia.	Ejecutado
3.2	Selección por parte de la Provincia de las y los directivos-estudiantes	Ejecutado
3.3.	Inscripción de directivos-estudiantes en el sistema de la la Universidad previa selección por parte de la Provincia	Ejecutado
Dictado de los seminarios		
4.1	Dictado del seminario correspondiente al eje 1 Análisis y efectos del contexto actual en el campo educativo para la gobernabilidad de las instituciones del nivel secundario.  Prof. Pablo Pineau	Ejecutado
4.2	Dictado del seminario correspondiente al eje 2: La educación secundaria y los dilemas de la sociedad contemporánea:  1. Sentidos Sociales de la Educación Secundaria. Principios de la escuela secundaria.	Ejecutado

	2. Los sujetos educativos. Prof. Miryam Sothwell	
4.3	Dictado del seminario correspondiente al eje 3: Los directivos en la trama y conducción entre las políticas públicas y las políticas institucionales.  Prof. Sandra Nicastro	Ejecutado
4.4	Dictado del seminario correspondiente al eje 4: La enseñanza como eje central en la gestión y construcción del proyecto educativo.  Prof. Edmundo Aguilera	Ejecutado
4.5	Dictado del seminario correspondiente al eje 5 La información para la toma de decisiones: estadísticas y evaluación. La vinculación con el proyecto Educativo /Curricular.  Prof. Delia González	Ejecutado
4.6	Dictado del seminario correspondiente al eje 6.1: Espacios optativos. Debates actuales sobre participación, ciudadanía y derechos en la escuela secundaria.  Prof. Pedro Nuñez	Ejecutado
4.7	Dictado del seminario correspondiente al eje 6.2.: Espacios optativos. De sexualidades y corporalidades en la escuela secundaria  Prof. Mariana Lavari	Ejecutado
4.8.	Seminario de integración final: se reformuló e integró a las clases. También tuvo reuniones específicas.  Prof. Rafael del Campo	Ejecutado
Monitoreo de actividades y seguimiento de directivos-estudiantes		
5.1	Seguimiento de los participantes en el desarrollo de los trabajos prácticos y actividades virtuales, y tutoría para la elaboración del trabajo final exigidos para la aprobación.	Ejecutado
5.2	Evaluación y acreditación del Diplomado. Emisión de certificados	Ejecutado
5.3	Evaluación del desarrollo del diplomado y elaboración de recomendaciones para futuras implementaciones del programa.	Ejecutado

### 13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La “Diplomatura en Gestión Directiva para Nivel Secundario”, organizada por la Universidad Pedagógica Nacional (UNIPE) a partir del acuerdo establecido con el CFI y el Ministerio de Educación de la Provincia de Neuquén se implementó de acuerdo a lo acordado y planificado.

Se contrató y trabajo con especialistas de manera sistemática y coordinada, permitiendo la elaboración, edición y diseño de materiales novedosos sobre problemáticas actuales de la educación secundaria.

Durante dos cuatrimestres del año 2021 directivos de las escuelas secundarias de la provincia de Neuquén que se inscribieron en ella contaron con esos materiales de lectura; y con encuentros con las y los especialistas autores, permitiendo profundizar sus conocimientos y prácticas profesionales.

La diplomatura fue un espacio de formación en temas cruciales y actualizados desarrollados por consultores de primera línea, pero también permitió el encuentro e intercambio entre pares que pudieron compartir, reflexionar y analizar en común sus proyectos y experiencias en la conducción escolar.

El acompañamiento brindado desde la coordinación y la tutoría fue permanente y es un hecho muy valorado por estudiantes de la diplomatura. La respuesta a inquietudes de diverso tipo; las devoluciones frente a actividades presentadas; las orientaciones e impulso para el desarrollo del trabajo final ha funcionado de manera adecuada, siendo muy valorada por los y las estudiantes.

Se ha llevado adelante un acompañamiento para la presentación de los trabajos finales integradores, la sistematización de la experiencia y la emisión de los certificados correspondientes.

Más allá de estas cuestiones, hubo un seguimiento por parte de los y las estudiantes menor al esperado. En este sentido, es importante señalar que tanto desde la provincia como desde la coordinación se buscaron causas y acomodar las propuestas en lo que sean necesario para mejorar y acomodarla a la realidad cotidiana de los equipos de conducción escolar.

Al indagar los motivos de este seguimiento dispar, varios estudiantes señalaron que fue un año muy especial y difícil. Destacan que el 2021 fue un año particularmente complejo en el desarrollo del ciclo lectivo. Tal como se mencionó en la introducción, la continuación de la pandemia implicó varios cambios a lo largo del año de las propuestas escolares. Demandó a los equipos provinciales una fuerte dedicación a cuestiones organizativas, que debían ser pensadas, planificadas e implementadas de acuerdo a la realidad de su escuela y del contexto social en la que se insertan. También las situaciones personales vinculadas a la pandemia (fallecimientos; temores y angustia que despierta la amenaza de la enfermedad; efectos que produce el aislamiento tanto en el equipo docente como en estudiantes) ha ocupado a la conducción de las

escuelas secundarias. Estos aspectos, su vez, también los y las afectaba a quienes eran responsable de la dirección escolar.

Considerando esta situación, y esperando que se supere la situación de pandemia, sería recomendable complementar las clases virtuales con encuentros presenciales. Estos encuentros impulsarían el sostenimiento de la cursada en momentos complejos de la gestión escolar, al facilitarles la concurrencia a un espacio físico diferente en un marco de tiempo especialmente establecido para el cursado.

Todo el material de la Diplomatura está documentado y registrado en las dos aulas virtuales correspondientes a cada cuatrimestre. Allí están todas las producciones escritas de especialistas, las clases virtuales, las actividades y participación de los y las estudiantes; y los trabajos finales que van presentando. Es conveniente que ese material quede disponible para los y las estudiantes que cursaron la diplomatura, pero que también puedan acceder otros directivos que pueden llegar a interesarse en los mismos. A continuación, se vuelven a compartir los vínculos de cada una de ellas:

- [Aula Primer Cuatrimestre.](#)
- [Aula Segundo Cuatrimestre.](#)

El sentido fundamental de la realización de la diplomatura fue el fortalecimiento de una política pública en materia educativa a partir de reforzar a los equipos de conducción escolar del nivel secundario. Al finalizar el camino contamos con un material editado y publicado al que han accedido más de la mitad de estos equipos de la provincia; clases en la que han participado o han podido ver grabadas; una sistematización de la experiencia; actividades de seguimiento que mejoraban su formación y su práctica profesional como conductores de instituciones educativas; y, distinguiéndose especialmente, el impulso de elaboración, implementación y seguimiento de proyectos institucionales que se propone como trabajos finales integradores, que a la vez se ven enriquecidos y mejorados a partir de utilizar toda la formación recibida. Teniendo en cuenta todo esto, se entiende que el proyecto ejecutado ha cumplido con la meta fijada.



Mg. Rafael del Campo