

**PROVINCIA DEL NEUQUÉN
CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL**

**SISTEMATIZACIÓN DE LA DIPLOMATURA EN GESTIÓN DIRECTIVA PARA
NIVEL SECUNDARIO**

INDICE

1. INTRODUCCIÓN	2
2. ORGANIZACIÓN	5
3. IMPLEMENTACIÓN	7
4. DESARROLLO DE CADA SEMINARIO/EJE CON SUS RESPECTIVAS CLASES	10
5. ENCUESTAS A ESTUDIANTES, DOCENTES Y COORDINACIÓN	21
6. SEGUIMIENTO DE LOS Y LAS ESTUDIANTES	26
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES PARA FUTURAS FORMACIONES	27

1. Introducción

Entre noviembre y diciembre de 2020 se terminó de acordar y firmar un convenio entre el Consejo Federal de Inversiones (CFI), el Ministerio de Educación de la Provincia de Neuquén y la Universidad Pedagógica Nacional (UNPE) 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, Edmundo Aguilera, Delia González, Pedro Núñez y Mariana Lavari 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 misma, 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.

La presente sistematización da cuenta de todo el trayecto realizado, ofreciendo la posibilidad de poder analizar y reflexionar sobre la experiencia. Esto permite detectar fortalezas y debilidades que se han tenido; y recomendaciones que surgen para futuros proyectos.

2. Organización

La “Diplomatura en Gestión Directiva para nivel secundario” surge de un convenio entre la UNIPE, la provincia de Neuquén y el CFI destinado a fortalecer la formación de los equipos directivos de las escuelas secundarias. La UNIPE fue responsable de la organización y diseño. En su implementación, desarrollo se mantuvo se trabajó con el Ministerio de Educación y el Consejo Provincial de Educación (CPE) de la provincia del Neuquén, en especial en la relación con los directivos/estudiantes; y en el CFI, especialmente en la financiación y supervisión. Se establecieron los siguientes objetivos:

Objetivos generales:

- Desarrollar una diplomatura que fortalezca la formación de los equipos directivos de escuela secundaria en áreas específicas de sus competencias profesionales.
- Elaborar módulos con propuestas actualizadas e innovadoras que apunten al desarrollo de los equipos directivos de escuela secundaria en distintos ámbitos de su incumbencia.

Objetivos específicos:

- Contribuir con la formación y consolidación de equipos directivos del nivel secundario.
- Favorecer una reflexión crítica acerca de la práctica de dirigir y gobernar las instituciones.
- Considerar y abordar el carácter complejo de la vida escolar del nivel secundario atendiendo a los formatos institucionales, los diseños curriculares y a la diversidad del alumnado.
- Revisar las representaciones sociales que permean los cotidianos institucionales.
- Aumentar las capacidades de conducción de los directivos de las instituciones escolares.

Siguiendo estos objetivos, la propuesta curricular y pedagógica se estructuró bajo el cursado virtual para cada alumno de cinco seminarios correspondientes a Campos de conocimiento que son parte de la formación docente actual; y dos seminarios optativos, de los cuales cada estudiante debía elegir uno. Los seminarios propuestos fueron:

1. Análisis y efectos del contexto actual en el campo educativo para la gobernabilidad de las instituciones del nivel secundario.
2. La educación secundaria y los dilemas de la sociedad contemporánea. Sentidos Sociales de la Educación Secundaria:
 - a. Principios de la escuela secundaria.
 - b. los sujetos educativos.
3. Los directivos en la trama entre las políticas públicas y las políticas institucionales.

4. La enseñanza como eje central en la gestión y construcción del proyecto educativo.
5. La información para la toma de decisiones: estadísticas y evaluación. La vinculación con el proyecto Educativo /Curricular.
6. Seminarios optativos:
 - a. Debates actuales sobre participación, ciudadanía y derechos en la escuela secundaria
 - b. De sexualidades y corporalidades en la escuela secundaria.

Los seminarios fueron cuatrimestrales, dictándose del 1 al 3 durante el primer cuatrimestre del año 2021 y del 4 al 6 durante el segundo cuatrimestre. Cada seminario constó de dos clases escritas y dos clases sincrónicas, más lectura de bibliografía y realización de actividades. Para la obtención de la diplomatura se debió presentar un trabajo final integrador. Toda la información entre estudiantes, docentes y coordinación de la diplomatura, se realizó mediante aulas virtuales. También la realización y presentación de actividades y trabajos como sus correcciones.

3. Implementación

3.1. Lanzamiento e inscripción.

En el mes de marzo se realizó el lanzamiento de la Diplomatura, con una conferencia inaugural virtual a cargo de la Dra. Inés Dussel en la que participó la Ministra de Educación de Neuquén Prof. Cristina Storioni y el Rector de UNIPE, el Lic. Adrián Cannellotto. También estuvieron presentes 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



La provincia fue responsable de la difusión y convocatoria de los miembros de equipos directivos. También se encargó de recepcionar y chequear la documentación requerida. Una vez consolidado ese listado, se matriculó a todos y todas ellos como estudiantes de la UNIPE. El total de inscriptos fue de 152 estudiantes, distribuidos por toda la provincia de Neuquén.

3.2. Organización de los seminarios

Tal como se mencionó anteriormente, la propuesta se desarrolló en dos cuatrimestres entre los meses de abril y noviembre, a partir de una planificación de temas propios de la "gestión institucional del nivel secundario"; distribuidos en seis seminarios/ejes temáticos contando cada uno con un especialista a cargo. A continuación, se detallan:

1er. Cuatrimestre: del 1 de abril al 15 de julio de 2021

EJE 1	Dr. Pablo Pineau	Análisis y efectos del contexto actual en el campo educativo para la gobernabilidad de las instituciones del nivel secundario.
EJE 2	Dra. Myriam Southwell	La educación secundaria y los dilemas de la sociedad contemporánea. Sentidos Sociales de la Educación Secundaria.
EJE 3	Lic. Sandra Nicastro	Los directivos en la trama y conducción entre las políticas públicas y las políticas institucionales

2do. Cuatrimestre. del 1 de agosto al 30 de noviembre de 2021

EJE 4	Lic. Edmundo Aguilera	La enseñanza como eje central en gestión y construcción del proyecto educativo
EJE 5	Lic. Delia González	La información para la toma de decisiones: estadísticas y evaluación
EJE 6.1	Dr. Pedro Nuñez	Debates actuales sobre participación, ciudadanía y derechos en la escuela secundaria
EJE 6.2	Lic. Mariana Lavari	De sexualidades y corporalidades en la escuela secundaria

En ambos cuatrimestres, de la manera acordada e informada, se fueron publicando las clases escritas, y llevando adelante las reuniones virtuales. Así mismo, el acceso a los materiales, a las clases grabadas, y a cualquier consulta e inquietud se mantuvo canales de comunicación abiertos durante ambos cuatrimestres bajo la supervisión del Coordinador general, Mg. Rafael del Campo.

Todo el material de la Diplomatura está documentado y registrado en las dos aulas virtuales correspondientes a cada cuatrimestre. Allí están actualmente, todas las producciones escritas de especialistas, las clases virtuales, las actividades y participación de los y las estudiantes; así como los trabajos finales que van presentando para la acreditación. Los vínculos hacia cada una de ellas son:

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

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. Se planteó como actividades y trabajo final integrador la elaboración, implementación y seguimiento de proyectos institucionales, con el objetivo de relacionar de manera directa lo aprendido o trabajado en las clases con la vida cotidiana de las escuelas.

Hasta el mes de febrero 2022 se han ido presentando trabajos finales, como así también se dio la oportunidad de ponerse al día con actividades atrasadas.

4. Desarrollo de cada Seminario/eje con sus respectivas clases

4.1. Seminario/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 el aula virtual se dividió en 4 clases.

La **clase 1** desarrollada con modalidad escrita contando con una tabla de contenidos donde las y los estudiantes podían ir accediendo a la lectura a partir de los diferentes títulos hipervinculados. A su vez en la clase se presentó el acceso a la bibliografía obligatoria y complementaria. Esta clase se complementó con una propuesta de actividad a desarrollar a partir de la lectura del texto obligatorio, y un foro de discusión abierto para dudas y comentarios cuyo seguimiento estuvo a cargo del coordinador de la diplomatura.

La **clase 2** del Dr. Pineau fue de modalidad sincrónica. Cabe destacar que dicha clase fue avisada con la debida antelación y comunicación a las y los estudiantes. La misma fue grabada y subida para tener a disposición en el aula virtual dentro del espacio de clase correspondiente. El Dr. Pineau desarrolló el contenido de la clase 1 en diálogo con las preguntas que iban aportando las y los participantes. Así mismo planteó como punto de partida la pregunta: ¿qué nos enseñó la pandemia en la vida escolar actual? articulada con las tensiones generadas en relación a la continuidad pedagógica, a la importancia de la capacitación y formación de saberes específicos que hacen a la docencia y al uso escolar de la tecnología y el impacto de la brecha digital en algunos contextos. Esta exposición habilitó que los participantes puedan compartir sus propias experiencias de gestión en sus diversas realidades institucionales en el contexto actual.

Completa esta clase, la apertura de un foro de discusión para que participen las y los estudiantes en interacción con el coordinador de la diplomatura.

La **clase 3** se desarrolló bajo modalidad escrita. El Dr. Pineau presentó una tabla de contenidos de la clase distribuidos en 5 puntos donde las y los estudiantes podían acceder a la lectura a partir de los diferentes títulos hipervinculados. A su vez se presentó el acceso a la bibliografía obligatoria y complementaria. La clase incluyó una actividad para ser realizada en grupos de 3/4 estudiantes a partir de la lectura de la bibliografía y fragmentos de películas nacionales; las cuales el Dr. Pineau había comentado en la clase sincrónica mencionando la finalidad de elección de esas partes de películas que muestran diferentes maneras de caracterizar a docentes de escuela media según momentos históricos.

La **clase 4** el Dr. Pineau la realiza de forma sincrónica retomando la actividad propuesta de la semana anterior, referida a la selección de escenas de 3 películas argentinas que invitaban a la reflexión sobre la historización de la formación docente del profesor de escuela secundaria. La clase se desarrolla desde un intercambio compartiendo comentarios y sensaciones de las escenas propuestas y la articulación teórica con la bibliografía de este Eje. A su vez se abre un foro de discusión asincrónico para el intercambio posterior a la clase. Queda a disposición en el espacio del campus publicado el link de acceso a la grabación de la clase 4.

4.2. Seminario/eje 2: La educación secundaria y los dilemas de la sociedad contemporánea.



A cargo de la Dra. Myriam Southwell. La distribución de clases estuvo planificada en 4 encuentros: dos clases escritas publicadas en el aula virtual y dos clases sincrónicas pautadas y comunicadas previamente con un link de acceso.

La **clase 1** fue de modalidad escrita contando con una tabla de contenidos donde las y los estudiantes podían ir accediendo a la lectura a partir de los diferentes títulos hipervinculados. Dentro de esos contenidos cabe destacar que el apartado 6 incluyó notas sobre la Educación Secundaria en la Pcia. de Neuquén. En esta misma clase se presentó el acceso a la bibliografía obligatoria con el link para facilitar la lectura del material a las y los estudiantes. Esta clase se complementó con un foro de discusión abierto y optativo para dudas y comentarios referentes a la lectura de la clase y una actividad de carácter obligatoria a partir del análisis de una película. La misma fue calificada con los parámetros aprobado/no aprobado

La **clase 2** de la Dra. Myriam Southwell fue de modalidad sincrónica. Cabe destacar que dicha clase era avisada con la debida antelación y comunicación a las y los estudiantes. La misma fue grabada y subida posteriormente para tener a disposición en el aula virtual dentro del espacio de clase correspondiente. La Dra. Southwell dividió la clase sincrónica en dos momentos: en el primero recuperó los nudos centrales de la clase 1 a partir de la proyección de un material teórico (también publicado posteriormente en el Campus de Unipe) y en diálogo con las preguntas que iban aportando las y los participantes; y un segundo momento luego de un corte, de articulación a los temas de la clase siguiente.

La **clase 3** se desarrolló bajo modalidad escrita. La Dra. Myriam Southwell presentó una tabla de contenidos de la clase distribuidos en 6 puntos incluida la bibliografía obligatoria con el link de acceso directo a cada texto. La clase contiene una actividad de integración de los contenidos a partir del análisis de una entrevista. La misma es de carácter obligatoria y con calificación numérica. Se suma al espacio un foro a disposición de las y los estudiantes para comentarios e inquietudes en interacción con el coordinador de la diplomatura.

En la **clase 4** la Dra. Myriam Southwell con modalidad sincrónica, expone como punto inicial una investigación realizada sobre "vínculos y convivencia escolar" para realizar un análisis sobre las desigualdades en la escuela secundaria. Comparte en la clase testimonios de estudiantes y docentes secundarios donde se visualizan los conflictos intergeneracionales entre ambos. A partir de la exposición invita a las y los participantes a realizar comentarios sobre la investigación expuesta. En un segundo momento de la clase sincrónica, la Dra. Southwell incorpora el desarrollo de un concepto en el cual viene trabajando que es el de "posiciones docentes" y a partir de la aproximación conceptual del mismo invita a las y los participantes a compartir alguna experiencia docente en relación a lo expuesto en la clase

4.3. Seminario/eje 3: Los directivos en la trama entre las políticas públicas y las políticas institucionales.



A cargo de la Lic. Sandra Nicastro. La distribución de clases estuvo planificada en 4 encuentros: dos clases escritas publicadas en el aula virtual y dos clases sincrónicas pautadas y comunicadas previamente con un link de acceso.

La **clase 1** fue de modalidad escrita contando con una tabla de contenidos donde las y los participantes contaban con el fácil acceso a la lectura a partir de los diferentes títulos hipervinculados. El contenido teórico fue presentado en la clase escrita en vinculación con el contexto de pandemia y la gestión educativa. A esta clase se incorpora una actividad de carácter obligatoria planteada desde dos consignas referidas a los temas planteados en la clase 1 y desde la reflexión y análisis de la práctica de gestión como directivos en el contexto actual. Se suma también un foro de intercambio entre participantes y la coordinación de la diplomatura.

En la **clase 2** bajo modalidad sincrónica la Lic. Nicastro retoma conceptos desde el abordaje institucional desarrollados en la clase escrita pero en articulación con la situación de pandemia y en especial con el trabajo de gestión directiva. Si bien es una clase expositiva abre el debate a la participación y se genera un rico intercambio donde las y los directivos presentes pueden compartir vivencias en relación a su oficio. También se abre en el campus un foro de discusión de participación optativa en interacción con el coordinador de la diplomatura.

La **clase 3** se desarrolló bajo modalidad escrita. En el campus se presenta la tabla de contenidos de la clase distribuidos en 7 puntos con el link de acceso directo a cada texto. Esta clase, además, contiene una actividad de cierre del Eje 3 de carácter obligatoria, a realizar por grupos armados espontáneamente entre los participantes y con calificación numérica. Se suma

al espacio un foro a disposición de las y los estudiantes para comentarios e inquietudes moderado por el coordinador de la diplomatura.

Finalizando este Eje se desarrolla la **clase 4** de modalidad sincrónica. En la misma la Lic. Sandra Nicastro divide la clase en dos momentos de exposición. En el primero introduce el tema de acompañamiento y asesoramiento del trabajo de directoras y directores, y expone categorías analíticas, tales como: trayectorias, andamiaje, apuntalamiento, entre otras; que permiten enfocar y demarcar la temática dando continuidad al segundo momento donde Nicastro invita a las y los participantes a compartir situaciones, escenas, vivencias escolares donde perciban que está presente el acompañamiento. Se genera un interesante diálogo de ida y vuelta que enriquece la clase.

Con esta clase se da por terminado el primer cuatrimestre del trayecto educativo de la Diplomatura.

4.4. Seminario/eje 4: La enseñanza como eje central en gestión y construcción del proyecto educativo

Aguilera_Clase sincrónica 1.mp4

ESPACIOS **TIEMPOS**

Dimensión pedagógico-didáctica
Proyecto Curricular
Conocimiento
Proyecto político
Dimensión socio-comunitaria
Dimensión organizacional-administrativa
Práctica educativa
Estudiante
Docente
AULA
Proyecto educativo
INSTITUCIÓN
CONTEXTO SOCIO-HISTÓRICO, ECONÓMICO Y POLÍTICO **TECNOLOGÍA**

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

¿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 docente con su librito?

A cargo del Lic. Edmundo Aguilera, el mismo da apertura al Seminario/eje 4 con un foro de presentación donde invita a las y los participantes que se den a conocer a todo el grupo. Se propone comenten alguna referencia al desempeño actual como directivos, expectativas del curso e incluyan alguna imagen del lugar donde trabajan.

A continuación se expone la **clase 1** en forma escrita. Los núcleos temáticos en esta clase son desarrollados teóricamente en complemento con varias actividades optativas a manera de aporte práctico a los temas expuestos. También se incluye en el campus un padlet (recurso de mural colaborativo) a

modo de foro de discusión y una actividad de cierre obligatoria de reflexión sobre lo trabajado en esta primera clase.

La **clase 2** se realiza con modalidad sincrónica. Cabe destacar que dicha clase fue avisada con la debida antelación y comunicación a las y los estudiantes. La misma es grabada y subida para tener a disposición en el aula virtual dentro del espacio de clase correspondiente. El Lic. Aguilera expone a partir de una presentación (que posteriormente se sube al campus) las diferentes dimensiones de análisis de la gestión institucional, con el objetivo desde esas dimensiones pensar a la gestión directiva como una práctica política pedagógica. A su vez se señalan diferentes cambios acontecidos con la propuesta de educación bimodalidad en contexto de pandemia. En la misma clase sincrónica se realiza una actividad distribuyendo a los participantes en diferentes salas con la finalidad de trabajar en grupo a partir de una experiencia concreta vivenciada en una institución escolar donde la o el director debe tomar decisiones frente a una situación emergente.

La **clase 3** se expone de manera escrita con la tabla de contenidos de la misma para que los participantes vayan linkeando los diferentes títulos que dan a apertura a los escritos. Esta clase contiene actividades optativas que se articulan con los diferentes temas expuestos. A su vez, se habilitan 3 foros en el campus, con la intención de compartir los resultados de las actividades propuestas tanto en esta clase como en la 1 y para intercambiar comentarios entre los participantes.

La **clase 4** se realizó en forma sincrónica. El prof. Aguilera abre el encuentro haciendo un recorrido por todos los contenidos desde el inicio de este Eje y aportando posibles herramientas para el trabajo en el contexto actual. Al sintetizar lo más significativo de cada encuentro fue planteando preguntas para pensar con las y los participantes. Luego se divide a los presentes en 6 grupos para trabajar la consigna dada por el profesor y poder exponer en un padlet algo de lo trabajado para compartir en común con los demás grupos. Tuvo especial importancia la propuesta del diseño por Aprendizaje Basado en Proyectos (APB) y propuestas interdisciplinarias de trabajo.

Para concluir la clase y siendo la última; el Lic. Aguilera pidió a las y los participantes que cada uno se vaya despidiendo del Zoom con una palabra a manera de cierre. Posteriormente se publica en el campus la presentación proyectada en esta clase

El Eje 4 contiene como cierre del recorrido una actividad obligatoria de integración para evaluar los contenidos desarrollados.

4.5. Seminario/eje 5- La información para la toma de decisiones: estadísticas y evaluación



A cargo de la Lic. Delia González.

La **Clase 1** fue presentada de forma escrita contando con una tabla de contenidos donde las y los estudiantes podían ir accediendo a la lectura a partir de los diferentes títulos hipervinculados. Esta clase contiene 4 actividades optativas que constan de análisis y reflexiones de diferentes indicadores estadísticos educativos a nivel nacional y de la Pcia. de Neuquén. En la clase se presentó el acceso a la bibliografía obligatoria y complementaria.

La Lic. Delia Gonzalez desarrolla la **Clase 2** de modalidad sincrónica, señalando los propósitos troncales de este Eje y retomando parte del contenido de la Clase 1 para abrir el diálogo con las y los participantes sobre inquietudes de la misma. También se realiza una revisión de las actividades propuestas en la clase anterior con mucha participación de los presentes. Se abre un foro optativo en el campus en interacción con el coordinador de la diplomatura para comentarios e inquietudes.

La **Clase 3** en forma escrita refiere al tema de Evaluación Educativa. La Lic. Gonzalez, en la misma, incluye indicadores y datos para analizar sobre la Evaluación "Aprender 2019" aplicada en la Pcia. de Neuquén. Así mismo también aporta a la clase actividades optativas invitando a las y los participantes las vayan realizando para recuperar y compartir en la siguiente clase.

La **Clase 4** se desarrolla en forma sincrónica. El tema de la misma refiere a la publicación y sistematización de la información educativa. La Lic. Gonzalez proyecta una presentación donde explica qué información y finalidad contiene el Padrón Oficial de Establecimientos Educativos. Las y los participantes van aportando inquietudes a la muestra proyectada. Se sube posteriormente al campus un PDF con las presentaciones de esta clase a disposición de las y los participantes y se habilita un foro de participación optativo en interacción con el coordinador de la diplomatura.

4.6.Seminario/eje 6.

Este Eje es desarrollado en dos partes que a continuación se sistematizan cada una por separado

4.6.1. Seminario/eje 6.1- Debates actuales sobre participación, ciudadanía y derechos en la escuela secundaria



A cargo del Dr. Pedro Nuñez se da apertura a las clases habilitando un foro de presentación y bienvenida. Este foro actúa también como guía de recorrido para las próximas clases. A su vez se expone en el campus toda la bibliografía obligatoria y optativa, una hoja de ruta que incorpora también los materiales de trabajo, un listado de películas relacionadas con los temas del Eje y la Actividad Nro. 1 donde el Dr. Nuñez pide que traigan leído a la clase sincrónica un cuento que se anexa a la misma.

La primer **Clase sincrónica** del Dr. Nuñez contiene como temática central "La convivencia escolar" y es contextualizada desde cómo está abordada y qué experiencias hay sobre reglamentaciones convivenciales en la Pcia. de Neuquén. Se proyecta un power point con categorías que disparan el diálogo entre los participantes y el Dr. Nuñez aporta a la clase, a manera de ejemplificación y sostén de lo teórico, diversos "Reglamentos y Normas de convivencia" y expresiones también de las y los estudiantes secundarios en relación a las dinámicas de los conflictos en las instituciones educativas.

Se suma a esta clase un foro abierto con una consigna invitando a narrar brevemente regulaciones escolares de las instituciones de cuando fueron estudiantes de la secundaria las y los participantes de la diplomatura; pudiendo visualizar en esos ejemplos, los diferentes modos de reglamentos según la caracterización explicada en la clase sincrónica.

La **Clase 3** en forma escrita refiere a el tema de Participación Juveniles. Se incluye la tabla de contenidos para que las y los participantes vayan accediendo al material teórico. Este último contiene no solo desarrollo conceptual, sino también extractos de material obtenido en grupos focales de jóvenes de diversos establecimientos educativos. Se anexa en el campus un foro de participación para comentarios de esta clase.

La **segunda clase sincrónica** fue encuadrada en el tema de diversas participaciones estudiantiles en las escuelas secundarias. El Dr. Pedro Nuñez contextualiza la exposición partiendo de los cambios a partir de la obligatoriedad de la Escuela Secundaria y la interpelación de estas formas de participación juveniles. Para este fin proyecta algunas partes de entrevistas a estudiantes en trabajos de campo realizados en escuelas.

En la clase hay un tiempo de trabajo por grupos para también intercambiar con los colegas sobre la temática y luego compartirlo a la clase general donde en una pizarra se van poniendo las conclusiones conversadas en las diferentes salas. Esta puesta en común de los grupos, así como la presentación expuesta de Pedro Nuñez se suben al Campus a disposición de las y los participantes.

4.6.2. Seminario/eje 6.2- De sexualidades y corporalidades en la escuela secundaria



A cargo de la Lic. Mariana Lavari. La distribución de las clases estuvo planificada en 4 encuentros: dos clases escritas publicadas en el aula virtual y dos clases sincrónicas pautadas y comunicadas previamente con un link de acceso.

La **clase 1** fue de modalidad escrita contando con una tabla de contenidos donde las y los estudiantes podían ir accediendo a la lectura a partir de los diferentes títulos hipervinculados. En esta misma clase se presenta el

acceso a la bibliografía obligatoria y complementaria. Se habilita un foro de discusión abierto y optativo para dudas y comentarios referentes a la lectura de la clase y una actividad de entrevistas recuperando escenas escolares sobre temáticas de sexualidad. La misma fue calificada con los parámetros aprobado/no aprobado y lo presentado se avisa previamente que será retomado en la clase sincrónica de la semana siguiente.

La **clase 2** fue de modalidad sincrónica, avisada con la debida antelación y comunicación a las y los estudiantes. La misma es grabada y posteriormente subida para tener a disposición en el aula virtual dentro del espacio de clase correspondiente. La Lic. Lavari presenta a otra profesora especialista en temas que convoca esta clase sobre Educación Sexual Integral, la Lic. Debora Iachinsky. Entre ambas llevan adelante la clase proponiendo un espacio de trabajo en grupos a partir de reflexiones sobre preguntas expuestas en un padllet, vinculadas a escenas de sexualidad en la escuela. Luego de la puesta en común se proyectan concepciones teóricas importantes referentes a las prácticas pedagógicas en relación a la ESI y los diferentes enfoques de la misma. Dicha presentación es posteriormente publicada en el campus.

La **clase 3** es desarrollada bajo modalidad escrita. Se presenta la tabla de contenidos distribuidos en 12 puntos incluida la bibliografía obligatoria con el link de acceso directo a cada texto. La clase contiene una actividad de integración de los contenidos a partir de la lectura de un estudio realizado sobre prácticas de ESI con el objetivo de analizar desde la gestión, implementaciones en las propias escuelas donde se desempeñan las y los directivos participantes.

En la **clase 4** de modalidad sincrónica, las Lic. Lavari y Iachinsky proponen iniciarla con una actividad usando el chat de la sala de zoom a partir de la consigna de escribir palabras asociadas a una dada por las docentes (por ej. educación). Posteriormente se desarrolla una clase más expositiva pensando ejes y condiciones de buenas prácticas para la ESI, para luego abrir el intercambio entre las y los participantes. Se habilita en el campus un foro de participación optativo moderado por el coordinador de la diplomatura.

Con esta clase se da por finalizada la propuesta formativa que contuvo los 6 Ejes expuestos. Como se señaló anteriormente cada clase contó con el acompañamiento del Coordinador de la Diplomatura Mg. Rafael del Campo; tanto en la interacción con las y los participantes en los foros de discusión, como así también de presentador y moderador en todas las clases sincrónicas de las y los docentes especialistas.

Como acreditación de la Diplomatura se plantea la entrega de un Trabajo Final obligatorio cuya consigna se expone en el campus incluyendo también los criterios de evaluación y requisitos de presentación del trabajo final.

Se suma también al campus un espacio optativo de pre-entrega del TP con la finalidad de recibir alguna devolución previa y un espacio de foro para dudas y comentarios sobre la entrega.

5. Encuestas a estudiantes, docentes y coordinación

5.1. Comentarios y seguimiento de las y los estudiantes

Con la finalidad de recolectar información sobre todo el desarrollo de la Diplomatura que sea de utilidad como análisis actual y evaluaciones a futuro, se diseñó una encuesta a estudiantes cuya administración se realizó una vez concluida la etapa de cursada en noviembre de 2021.

<https://forms.gle/ePAs91mag9MowUA48>

Se desprende de las encuestas los siguientes datos generales a considerar:

- Los motivos de quienes no pudieron hacer la totalidad de las clases fueron por situaciones familiares que alteraron el plan del año y la reorganización por la vuelta a la presencialidad
- Las estrategias que más ayudaron a las y los estudiantes a sostener la cursada y conectarse con los contenidos fueron las lecturas y sus guías, las clases sincrónicas y las grabaciones de las clases posteriormente subidas al Campus.
- Las actividades propuestas fueron oportunas, así como también las devoluciones a sus producciones
- Hubo un buen acompañamiento en todo el desarrollo de la diplomatura, destacándose el seguimiento del coordinador Mg. Rafael del Campo. Es pertinente señalar que esto también se observa en los foros de participación abierta en el Campus, donde se resalta y agradece la pronta respuesta y búsqueda de soluciones desde la coordinación; frente a alguna inquietud o necesidad de las y los participantes.

Dentro del ítem de organización de la diplomatura se destacan:

- la comunicación con la coordinación
- la comunicación con la parte administrativa
- el sistema de inscripción a materias

Dentro de las preguntas referidas a cada Seminario/eje, las y los estudiantes destacan:

- la organización general de los Ejes 1 y 4.
- la muy buena explicación de las y los docentes de la totalidad de los Ejes; destacándose los 1, 2, 3 y 4.

- la buena bibliografía presentada en cada eje, destacándose la de los Ejes 1 y 4.
- la buena organización en cada aula virtual.
- la buena relación entre las actividades (foros, tareas, padlet, etc.) y la propuesta del aula virtual; destacándose la del Ejes 3, 4 y 6.2.

Otras apreciaciones de las y los estudiantes (se transcriben las citas textuales)

Algunos comentarios sobre el Eje 1, a cargo de Pablo Pineau

Excelente las clases de Pablo Pineau

Este eje nos permitió encuadrar el contexto actual de pandemia en la historia, como un momento más de los vividos y poder realizar análisis comparativos que enriquecen la mirada sobre la actualidad escolar.

interesante y útil contextualización sobre la trayectoria de la escuela a lo largo de la historia, importante saberlo para entender los procesos actuales.

Algunos comentarios sobre el Eje 2, a cargo de Myriam Southwell

Interesante abordaje sobre los dilemas actuales que enfrenta la educación

Excelente las clases y los trabajos prácticos

Este eje me sirvió mucho para realizar propuestas en la institución para mejorar las trayectorias escolares de los estudiantes, ver la necesidad, sobre todo en el contexto de pandemia, de incorporar herramientas y estrategias pedagógicas que son novedosas para la escuela y el medio en el que habitan nuestros estudiantes.

Algunos comentarios sobre el Eje 3, a cargo de Sandra Nicastro

*Excelente!! Muy claro en el saber y sus contenidos. Muy buen abordaje sobre la gestión y gobierno de instituciones educativa
Herramientas y conceptos valiosos para entender la gestión de lo escolar*

Excelente Sandra Nicastro sólo me costo entender la bibliografía. Sandra nos propuso mirar con lupa la gestión y el gobierno escolar, haciendo foco en nuestra función y su impacto en la vida institucional.

El eje de Sandra Nicastro es uno de los que mas me ayudo a sentirme identificada por lo que se plantea, por los desafíos del trabajo del directivo. Tomo los contenidos para seguir trabajándolos y pensándolos en el día a día.

Algunos comentarios sobre el Eje 4, a cargo de Edmundo Aguilera

Muy claro en el saber y sus contenidos

Propuesta sumamente útil y situada. Docente que claramente expresa la articulación entre teoría y experiencia escolar

Excelente, me ha parecido la más práctica y aplicable

En este eje aprendimos sobre la priorización de tareas dentro del rol directivo, teniendo en cuenta las distintas dimensiones de la gestión, sin perder de vista la enseñanza como eje central del proyecto educativo.

Muy práctico y concreto todo el conocimiento trabajado en la clase.

Algunos comentarios sobre el Eje 5, a cargo de Delia González

Muy claro en el saber y sus contenidos, interesante abordaje de los usos de las estadísticas

Muy buena la propuesta

Este eje nos propuso reflexionar sobre los usos de la información para la toma de decisiones en la escuela. La importancia de las estadísticas para el seguimiento y proyectos de mejora de las trayectorias escolares de nuestros estudiantes.

Podría haberse trabajado más información.

Algunos comentarios sobre el Eje 6.1., a cargo de Pedro Núñez

Interesante mirada sobre el concepto de participación y ciudadanía actual

Muy buena propuesta

Debatimos y reflexionamos sobre la participación ciudadana de los estudiantes a lo largo de la historia de la escuela secundaria y sobre las formas otras de participación que hoy encuentran los jóvenes aparte del ámbito escolar y que papel juega la escuela en esos cambios.

Me encantó!!! lo más cercano a la realidad de una dirección de la escuela.

Me pareció un poco pobre la bibliografía e información del material escrito.

Algunos comentarios sobre el Eje 6.2, a cargo de Mariana Lavari

Muy claro en el saber y sus contenidos

Muy buen enfoque de la ESI en la escuela

Aprendimos que toda educación es sexual, que cada acción u omisión en la escuela conlleva alcances sobre las sexualidades y corporalidades de lxs que habitamos las escuelas. Nos ayudó a reconocer los distintos enfoques de la educación sexual que

atraviesan nuestras prácticas pedagógicas cotidianas y a visibilizar la ESI como un proyecto educativo en construcción...

5.2. Comentarios de las y los especialistas docentes

También se diseñó una encuesta para que las y los docentes evalúen la experiencia. El instrumento puede ser consultado en el siguiente link:

<https://forms.gle/1NsUwU5w21tz2oKf7>

Se destacan de sus respuestas:

- La organización fue excelente; tanto lo que respecta al cronograma de clases acordado como a la comunicación con la coordinación de la diplomatura que asistió y mantuvo informados a las y los docentes.
- Fue óptimo el funcionamiento del campus virtual
- Las propuestas de evaluación fueron buenas
- Desconocen si cada eje está coordinado con los demás; así como la situación de continuidad o discontinuidad del alumnado en toda la diplomatura.

Los comentarios que realizaron se reiteran sobre estos puntos anteriores. Quedan a disposición las encuestas.

5.3. Comentarios de la coordinación de la diplomatura

Se realizó una entrevista al coordinador de la diplomatura para abordar todo lo que implicó llevar adelante la diplomatura. De esa entrevista se destacan los siguientes puntos:

- El equipo docente tuvo una gran predisposición y entusiasmo por el desarrollo de los materiales y las clases. Esa colaboración se vio en la supervisión de las clases escritas, en que aceptaron comentarios o señalamientos que apuntaban a que los seminarios aborden la temática específica y sean complementarios entre sí. También en su pedido de información sobre la marcha de la diplomatura antes de las clases sincrónicas, para poder contextualizar mejor su exposición y propuestas de actividades.
- El contacto con las autoridades provinciales fue excelente, siempre con buena predisposición y jerarquizando el desarrollo de las actividades de la diplomatura por encima de cualquier otro inconveniente.

- La comunicación con el equipo del CFI que realizó el seguimiento del proyecto fue fluida y acompañaron al coordinador de la diplomatura en este proceso que resultaba novedoso para él.
- Los y las estudiantes se mostraron siempre muy entusiasmados y destacando la importancia de los temas abordados y la profundidad con que se trataban. Sin embargo, tuvieron una cursada muy irregular. Mantuvieron contacto permanente con el desarrollo de la diplomatura, pero el cumplimiento de actividades presentó muchas dificultades, especialmente en el segundo cuatrimestre.
- En este sentido, se pudo notar que el segundo año de pandemia, con su vuelta a la presencialidad con esquemas organizativos distintos a los tradicionales demandó mucha atención y dedicación de los equipos directivos, y resultó un obstáculo en la cursada.
- No fue un año escolar sencillo con todas las incertidumbres y demandas que tuvo la sociedad hacia las escuelas. Esto surgió en varias reuniones sincrónicas como un tema recurrente que se hablaba con la coordinación cuando se analizaba el desarrollo de la diplomatura con los y las estudiantes.

6. Seguimiento de los y las estudiantes

El seguimiento de los estudiantes se basó en las siguientes actividades:
Encuentros entre la coordinación de la diplomatura con los estudiantes:

- En los distintos encuentros sincrónico hubo pequeños momentos que se utilizaron desde la coordinación y/o la tutoría de la diplomatura para conversar con los y las estudiantes sobre el desarrollo de la propuesta, como así también problemas o dificultades que se les planteaban.

- También se realizaron cinco reuniones específicas (dos en el primer cuatrimestre y tres en el segundo) de la coordinación y de la tutoría con los estudiantes para conversar sobre la realización de actividades y el desarrollo del trabajo final integrador.

Mensajes e intercambios por el aula virtual.

- Se brindó información permanente sobre las actividades de la diplomatura por el sistema de avisos del aula.

- Se usó el sistema de correo interno de las aulas para intercambiar dudas, consultas, preguntas y avances del trabajo final integrador.

- Se usó el sistema de mensajes para reforzar los avisos de clases sincrónicas o la publicación de las clases escritas.

Mensajes e intercambios por correo electrónico.

- El correo particular fue especialmente utilizado para comunicarse con estudiantes que no estaban ingresando a las aulas virtuales, o presentaban algún otro tipo de dificultad que hacía necesario establecer un camino de comunicación alternativo.

Devolución oportuna de las actividades realizadas.

- Se registra en el aula una devolución sistemática y oportuna de las actividades que los estudiantes iban presentando.

- Se constata también la formulación de un espacio específico para hacer pre-entregas y entrega definitiva del trabajo final.

- Hay también un registro de la insistencia de la coordinación en la presentación de trabajos atrasado una vez finalizada la cursada de la diplomatura.

7. Conclusiones y recomendaciones para futuras formaciones

Por lo expuesto en esta sistematización sobre la experiencia formativa de la Diplomatura en "**Gestión Directiva para Nivel Secundario**" en la Provincia de Neuquén; podemos aseverar que se implementó según la agenda pautada y acordada en la propuesta realizada a fines del año 2020, entre el Consejo Federal de Inversiones, el Ministerio de Educación de la Provincia de Neuquén y la Universidad Pedagógica Nacional (UNPE).

Si la propuesta procuraba fortalecer la formación y el desempeño profesional de los equipos directivos de las escuelas secundarias de la provincia de Neuquén, como parte de una política pública en materia educativa, muchas fueron las acciones y estrategias aplicadas en esta diplomatura para concretar ese propósito. Durante los dos cuatrimestres de desarrollo; fue para sus participantes, un espacio de formación en temas cruciales y temáticas actualizadas por profesionales de primera línea; pero también un espacio de encuentro e intercambio entre pares con el objetivo de compartir, reflexionar y analizar en común proyectos y experiencias de la conducción escolar; contando con materiales novedosos diseñados especialmente para esta diplomatura sobre problemáticas actuales de la educación secundaria. Inclusive muchos de los materiales incluyeron reflexiones sobre el contexto actual de pandemia y sus implicancias en el campo educativo.

Se pudo observar tanto en los foros de las clases, como en las encuestas realizadas a estudiantes y docentes, que el acompañamiento brindado desde la coordinación y la tutoría fue permanente y es un hecho muy valorado de la diplomatura. Aun cuando se visualiza discontinuidad de las y los participantes, es importante señalar que tanto desde las autoridades de la provincia como desde la coordinación se analizaron las causas para acomodar las propuestas en pos de mejorar y acomodarla a la realidad cotidiana de los equipos de conducción escolar.

En relación a los especialistas a cargo de cada Eje temático, también fue valorado el aporte teórico y metodológico en cada encuentro y el enfoque de trabajo hacia la gestión de los equipos directivos de la escuela secundaria. Se trabajó con los expertos de manera sistemática y coordinada, permitiendo la elaboración de los materiales a publicarse en las clases virtuales escritas, así como también el acompañamiento en las sincrónicas con el objetivo de lograr la explicación de los temas y la interacción fluida con las y los participantes.

En la producción de los trabajos finales integradores se destacan una cantidad de proyectos institucionales vinculados con a la gestión escolar que dan cuenta de que lo trabajo durante la diplomatura ha podido ser utilizado en la práctica de los equipos directivos. Esto se destaca como un acierto, al poner en sintonía la producción de esos trabajos con la práctica profesional de los y las estudiantes. Será interesante hacer un seguimiento de la implementación de los mismos a fin de poder indagar sobre el impacto que van teniendo en las comunidades educativas en que se llevan adelante.

Algunos de estos señalamientos son referencias a tener en cuenta en futuros proyectos formativos en materia educativa. Se sugiere, además de la importante figura del coordinador general; la presencia de tutores territoriales de la propia provincia, que puedan realizar encuentros presenciales y seguimientos más contextualizados. De esta manera lograr que los equipos directivos que participen del espacio formativo se enriquezca con espacios de intercambios más directo y se pueda contar con referentes cercanos que ayuden a profundizar sobre aportes situados, así como también frente a situaciones complejas buscar posibles soluciones más inmediatas.