



Universidad Nacional de Tucumán
Rectorado



1949-2019
70 AÑOS DE
GRATUIDAD
UNIVERSITARIA

San Miguel de Tucumán, 10 SEP 2019

VISTO el Expte N° 1482-17 por el cual la Dirección del Consejo de Escuelas Experimentales eleva informe final del proceso de Evaluación Institucional del Gymnasium Universitario, llevado a cabo por la Comisión Ad-Hoc designada por Res. N° 1913-HCS-17, Res. N° 0815-HCS-18 y modificatoria; y

CONSIDERANDO:

Que el informe mencionado, elevado por el Señor Director del Consejo de Escuelas Experimentales, hace referencia a las actividades desarrolladas, los análisis y síntesis de la información recolectada, la visión de otros actores educativos, como así también de las conclusiones, recomendaciones y propuestas;

Que analizadas las actuaciones corresponde:

1.- Dar a conocer dicho Informe de la Comisión Ad-Hoc a toda la comunidad del Gymnasium Universitario, solicitando a la Dirección del Consejo de Escuelas Experimentales defina su más amplia difusión por un plazo razonable -se estima en 30 días-:

2.- Cumplida dicha etapa, corresponde que en un plazo no mayor de 90 días la Dirección y Consejo Asesor del Gymnasium, con intervención del Director del Consejo de Escuelas Experimentales y asesoramiento y consultoría -en su caso- de los expertos de la Comisión Ad-Hoc;

Que se elabore un plan de acción conforme lo dispuesto por Resolución Rectoral que da inicio a este trámite;

Que dicho Plan de Acción deberá contener:

- Propuestas específicas de soluciones pedagógicas y de gestión institucional para las diferentes falencias detectadas en el Informe aquí analizado.

- La aprobación de un nuevo reglamento interno de funcionamiento con detalle y precisión de misiones y funciones del equipo directivo y gabinete psicopedagógico, y de un Régimen de Convivencia para la relación con los alumnos.

Que en lo referido al tema edilicio y a la necesidad de urgente solución a casos puntuales a los que se hace referencia en el informe, corresponde dar intervención a la Secretaría de Proyectos y Obras para que en el mismo plazo de 90 días de intervención a los organismos técnicos de esta Universidad, y elabore un Plan de Acción con detalle de:

- Las obras de urgente concreción y de aquellas que requieren mayor tiempo.
- Las obras que pueden ser ejecutadas directamente por la UNT y aquellas que requieren instrumentar procesos de cotejo de precios/licitación o el que surja de la normativa vigente. Para aquellas que puedan ser iniciadas de inmediato deberá fijar un cronograma para su realización efectiva.

Que cabe hacer mención del Referente N° 1-19 del Expte. N° 29044-18, que se adjunta a las actuaciones por el que la Comisión pedía se conceda una prórroga hasta mayo de 2019 para la presentación del informe solicitado, el mismo deviene abstracto, teniendo en cuenta la presentación del mismo;

Dra. NORMA CAROLINA ABDA
SECRETARÍA ACADÉMICA
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSÉ RAMÓN GARCÍA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN



Universidad Nacional de Tucumán
Rectorado



1949-2019
70 AÑOS DE
GRATUIDAD
UNIVERSITARIA

Por ello y teniendo en cuenta lo dictaminado por la Comisión de Enseñanza y Disciplina;

EL HONORABLE CONSEJO SUPERIOR DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL DE TUCUMAN
-en sesión ordinaria de fecha 13 de agosto de 2019-
RESUELVE:

ARTICULO 1º.- Aprobar el informe final elaborado por la Comisión Ad-Hoc de Evaluación Institucional del Gymnasium Universitario, que como anexo forma parte de la presente Resolución.-

ARTICULO 2º.- Agradecer a todos los integrantes de dicha Comisión mencionada en el Artículo 1º por su inestimable tarea.-

ARTICULO 3º.- Comunicar el informe elaborado a toda la comunidad del Gymnasium Universitario, solicitando a la Dirección del Consejo de Escuelas Experimentales defina su más amplia difusión por un plazo razonable, estimado en 30 días.-

ARTICULO 4º.- Establecer la condición de Consultores a los Miembros integrantes de la referida Comisión.-

ARTICULO 5º.- Encomendar a las autoridades de la Dirección y Consejo Asesor del Gymnasium Universitario, con intervención del Director del Consejo de Escuelas Experimentales y asesoramiento y consultoría -en su caso- de los expertos de la Comisión Ad-Hoc que en un plazo no mayor a 90 días posteriores a la difusión del informe, elaboren un plan de acción que contenga propuestas específicas de soluciones pedagógicas y de gestión institucional para las diferentes falencias detectadas en el informe aquí analizado; y la aprobación de un nuevo reglamento interno de funcionamiento con detalle y precisión de misiones y funciones del equipo directivo y gabinete psicopedagógico; y de un Régimen de Convivencia para la relación con los alumnos.-

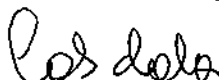
ARTICULO 6º.- Dar intervención a la Secretaría de Proyectos y Obras, en lo que se refiere a las falencias detectadas en el aspecto edilicio, para que en el plazo de 90 días de intervención a los organismos técnicos de la UNT y elabore un Plan de Acción con detalle de las obras de urgente concreción y de aquellas que requieren mayor tiempo; como así también de las obras que pueden ser ejecutadas directamente por la UNT y aquellas que requieren instrumentar procesos de cotejo de precios/licitación o el que surja de la normativa vigente. Para aquellas que puedan ser iniciadas de inmediato deberá fijar un cronograma para su realización efectiva.-

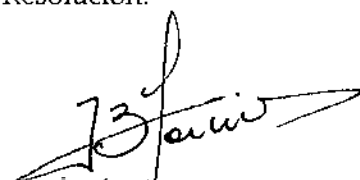
ARTICULO 7º.- Establecer la condición de abstracto del pedido realizado por Ref. N° 1-19 del Expte. N° 29044-18.-

ARTICULO 8º.- Hágase saber y pase al Consejo de Escuelas Experimentales a fin de dar cumplimiento a lo estipulado en el Artículo 3º de la presente Resolución.-

RESOLUCION N° **1519** **2019**

mt


Dra. NORMA CAROLINA ABDALA
SECRETARIA ACADEMICA
Universidad Nacional de Tucumán


Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Universidad Nacional de Tucumán

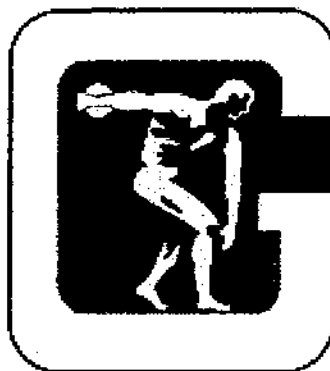
Rectorado



1949-2019

70 AÑOS DE
GRATUIDAD
UNIVERSITARIA

ANEXO RESOLUCIÓN Nº: 1519 2019



INFORME
COMISIÓN DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL DEL
GYMNASIUM DE LA UNT

TUCUMAN – ABRIL DE 2019

D. NORMA ESCOBAR
SECRETARÍA ACADÉMICA
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN
2. BREVE REFERENCIA HISTÓRICA DE LA INSTITUCIÓN
3. ORIGEN Y PROPÓSITOS DE LA EVALUACION INSTITUCIONAL
4. CONFORMACIÓN DE LA COMISIÓN
 - 4.1. INTEGRANTES, FUNCIÓN Y METAS DE LA COMISIÓN
 - 4.2. CARACTERIZACIÓN DE LA COMISIÓN
5. ACTIVIDADES DESARROLLADAS
 - 5.1. METODOLOGÍA DE TRABAJO
 - 5.2. ACCIONES DESARROLLADAS
 - 5.3. INSTANCIAS DE CONSULTA Y VISION DE ACTORES
 - 5.3.1. Talleres
 - 5.3.2. Encuesta
 - 5.3.3. Entrevistas
 - 5.4. DOCUMENTOS CONSULTADOS Y ANALIZADOS
 - 5.5. MARCO NORMATIVO VINCULANTE
6. ANÁLISIS Y SÍNTESIS DE LA INFORMACION RECOLECTADA
 - 6.1 VISION DE LOS ACTORES INSTITUCIONALES
 - 6.1.1. Visión de la directora
 - 6.1.2. Visión de los docentes tutores
 - 6.1.3. Visión de los estudiantes del ciclo superior
 - 6.1.4. Visión de los no docentes
 - 6.1.5. Visión del gabinete psicopedagógico
 - 6.1.6. Visión de los padres de alumnos
 - 6.2. VISION DE OTROS ACTORES EDUCATIVOS
 - 6.2.1. Entrevista al director del Consejo de Escuelas Experimentales de la UNT
 - 6.2.2. Entrevista al director y vice directora de la Escuela de Bellas Artes
 - 6.2.3. Entrevista al director del Instituto Técnico
 - 6.2.4. Entrevista a la directora del Liceo Vocacional Sarmiento
 - 6.2.5. Entrevista a la directora de Instituto Técnico de Aguilares
 - 6.2.6. Entrevista a la directora del Instituto Superior de Música UNT
7. CONCLUSIONES
 - 7.1. LA LECTURA DE LA COMISIÓN SOBRE LA REALIDAD INSTITUCIONAL
 - 7.2. MISIÓN Y PROYECTO INSTITUCIONAL. GOBIERNO Y GESTIÓN

Dr. NORMA CAROLINA ABDALA
SECRETARÍA ACADÉMICA
Universidad Nacional de Tucumán


Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Universidad Nacional de Tucumán



1949-2019
70 AÑOS DE
GRATUIDAD
UNIVERSITARIA

Rectorado

- 7.2.1. Gobierno escolar
- 7.2.2. Áreas y órganos de vinculación directa con el gobierno escolar
- 7.2.3. Gestión académica y prácticas docentes
- 7.2.4. Gestión académica y el oficio de estudiante
- 7.2.5. Gestión académica y el Proyecto institucional
- 7.2.6. Gestión académica y su articulación con las áreas de administración y maestranza
- 7.2.7. Otros estructurantes de prácticas académicas y de convivencia escolar: la tradición y la posición de adultos
- 7.2.8. Vínculos interinstitucionales. Otras puertas abiertas
- 7.2.9. Biblioteca y otros recursos de valor pedagógico
- 7.2.10. Espacio físico. Aspectos edilicios

7.3. SINTESIS DE LAS CONCLUSIONES

8. RECOMENDACIONES Y PROPUESTAS

ANEXOS

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA
SECRETARIA ACADÉMICA
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Rectorado

1. INTRODUCCIÓN

La evaluación institucional del colegio Gymnasium de la UNT es la resultante de una decisión que adopta el Honorable Consejo Superior (HCS) para dar respuesta a planteos formalizados por madres y padres de dicha institución. Por Res. 1913/17 del 21 de noviembre de 2017 se resuelve que el CEE y la Dirección del Gymnasium en forma conjunta con el Consejo Asesor Interno (CAI), la comunidad educativa y el asesoramiento de expertos de las Unidades Académicas de las Facultades de Filosofía y Letras, Psicología y de Ciencias Exactas y Tecnología, así como toda unidad académica o dependencia de la UNT convocada a tal fin, pongan en marcha un proceso de evaluación institucional con elaboración de un plan de acción y correspondiente cronograma de ejecución.

En la primera reunión del año 2018 del Consejo de Escuelas Experimentales (CEE) se da cumplimiento a la conformación de una Comisión Ad hoc de Evaluación institucional del Gymnasium-UNT (en adelante nombrada como CEVI o la Comisión) y resuelve, por unanimidad, designar los integrantes de la misma. La Res. 0815-HCS-18 da cuenta de dicha reunión donde se designaron los miembros que la conforman y se estableció plazo de presentación del Informe detallado de la Comisión.

El presente informe ofrece una síntesis del proceso de evaluación institucional de la Escuela Experimental Gymnasium de la UNT, desarrollado por la mencionada Comisión Ad hoc que incluye conclusiones y propuestas, durante el período marzo 2018 a marzo 2019.

2. BREVE REFERENCIA HISTÓRICA DE LA INSTITUCIÓN

El Gymnasium de la UNT inauguró sus actividades el 3 de mayo de 1948 funcionando en una sección de la Escuela Normal Mixta Juan B. Alberdi. A finales de ese mismo año se alquiló un edificio en la calle San Martín al 850 y en 1953 el establecimiento se traslada a su actual emplazamiento en 25 de mayo 621.

Según el Acta Fundacional, el Gymnasium de la UNT se creó como un establecimiento secundario para varones dependiente de la Facultad de Ciencias Culturales y Artes cuya finalidad era "impartir una enseñanza humanística y formativa destinada a preparar bachilleres aptos para el ingreso a la universidad". Se plantea el desarrollo de la enseñanza por "la integración de las tres áreas culturales que forman la base de la personalidad: el hombre como miembro de la región donde vive, de la comunidad política y de la humanidad". Su organización interna estaba destinada tanto a "estimular la originalidad individual del educando como a permitirle experimentar todas las formas de convivencia social, dentro de los conceptos de responsabilidad, jerarquía y solidaridad".

En dicha acta de origen se señala también que "su orientación estará a cargo del Director y contará con la cooperación del personal, lo que configurará el régimen tutorial del Gymnasium".

Presentar el recorrido histórico y numerosos hitos institucionales de los 70 años de vida del colegio, que fueron necesarios conocer y analizar durante el presente proceso de evaluación institucional, para comprender fenómenos o procesos actuales y de proyección en el tiempo, excede la intención de este apartado del informe. Del frondoso y multifacético desarrollo institucional de esta escuela experimental universitaria sólo se mencionan algunas referencias de origen y determinadas transformaciones de su filiación con otras dependencias de la UNT que permiten dar cuenta de la presencia y también de la flexibilidad de tramas que a lo largo de los años han marcado la vinculación del colegio con diferentes dependencias o contextos de la gestión universitaria de la UNT sin que ello desdibujara su construcción identitaria.

En 1950 por Resolución 477-173-950 se dispuso que las escuelas secundarias pasaran a depender del Rectorado y en 1956, según Resolución 574-242-956, el Gymnasium se transfirió al ámbito de la Facultad de Filosofía y Letras hasta 1997. En ese mismo año se creó el Consejo de Escuelas

NORMA CARONNA ARDALA
SECRETARIA ACADÉMICA
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMÓN GARCÍA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN



Rectorado

Experimentales y se restituyó a, las entonces seis escuelas experimentales, su dependencia del Rectorado.

Entre otros aspectos significativos de la historia más reciente del Gymnasium a destacar está:

- El Plan de estudios 201, que ofrece el título de Bachiller con orientación en Humanidades y Ciencias Sociales, puesto en vigencia por Res. N° 0712/13 del HCS. Cuyos principios organizadores mantiene vigente postulados y propósitos fundacionales tales como: Formación integral humanista (Clima de libertad y de responsabilidad donde la *autodisciplina* es una construcción diaria, y sistema de *tutorías docentes* y *tutorías estudiantiles*); Educación ciudadana y nacional (Ejercicio de principios democráticos a través de la participación en Centro de Estudiantes, CAI y CEE; y organización del Campamento Anual); Educación regional (Giras de estudio; salidas didácticas; eventos científicos). Las áreas curriculares que sustenta el Plan son: Lenguaje y comunicación; Sujeto y medio social; Cs. Básicas y tecnología; Arte y cultura; Juego y deporte.
- La creación de una segunda división para todos los cursos dado el crecimiento de la población escolar. Y vinculado con ello la implementación del sistema de ingreso.
- Por último, y tomando en cuenta que en los orígenes del colegio el director y los docentes fueron exclusivamente varones, es relevante señalar que alrededor del año 1960 se habilitó el ingreso a las primeras profesoras, y posteriormente el desempeño de cargos directivos por parte de profesoras. A partir de 1980 se designaron las primeras tutoras. Y en el año 2017, mediante resolución de HCS, se autorizó la inscripción de niñas para el examen de ingreso al ciclo lectivo 2018; es decir el colegio adopta la modalidad de coeducación.

3. ORIGEN Y PROPÓSITOS DE LA EVALUACION INSTITUCIONAL

El presente proceso de evaluación institucional surge como respuesta del HCS a solicitudes de madres y padres de alumnos del Gymnasium para que se atiendan diversas problemáticas educativas que, a su criterio, no lograban resolución en el ámbito del propio colegio. Algunos padres que plantearon esa demanda eran miembros del Consejo Asesor Interno (CAI) del Gymnasium al momento en que solicitaron se atiendan estas situaciones. Las notas presentadas, entre los meses de mayo y octubre de 2017, expresaban que existían repetidos reclamos por situaciones que tenían directa implicancia con *"la pérdida de calidad educativa"*¹. En las mismas, se informaba que estos pedidos no estaban siendo atendidos por autoridades del Gymnasium y que, los mínimos logros que se habían alcanzado, en cuanto a regularizar la presentación en tiempo y forma de programas de asignaturas o mejorar el conocimiento de los padres sobre el plan de estudios del colegio, correspondía a un accionar del órgano consultivo CAI (2016 – 2017).

El HCS, a través de la Comisión de Enseñanza y Disciplina, inicia un proceso de análisis de la situación planteada con vistas a orientar el abordaje de la misma, para lo cual solicita informes de gestión institucional al Colegio en la persona de la directora de la institución, como así mismo al Director del Consejo de Escuelas Experimentales (CEE).

En el transcurso que va de la formulación de la demanda al análisis del estado de situación iniciado por la mencionada Comisión del HCS ², acontecen otros hechos de alto impacto social que conmocionan a la comunidad educativa y a la opinión pública local; tal es el caso del asesinato de un alumno del colegio; y acontecimientos de otro orden como: el proceso de adopción de la modalidad de co-educación, y el accidente de un alumno dentro del colegio. En ese contexto, el HCS resolvió la conformación de la Comisión de evaluación *ad hoc* del Gymnasium de la UNT.

La información articulada a lo antes expuesto se encuentra reflejada en el Exp. N° 1482/2017

¹ Nota de padres en Exp N° 1482/17 y los expedientes vinculados en cuerda

² Mayo a noviembre de 2017

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA
SECRETARIA ACADEMICA
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Rectorado

vinculado por cuerda a los exp. 1035/17 – 1541/17 – 1544/17 y la Res. 1879/HCS-17 donde constan los informes de la directora del Gymnasium y de Director de CEE en relación al *“reclamo de padres de alumnos por innumerables inasistencias de docentes y situaciones de violencia dentro del establecimiento”*³.

De la lectura del expediente N° 1482/17 y otra documentación vinculada se desprende que, el proceso de evaluación institucional deberá tomar como analizadores de la trama y dinámica de funcionamiento del Gymnasium, las situaciones conflictivas que se mencionan como *“reclamos formales de los padres”*. Dichos reclamos expresan que esas situaciones tienen directa implicancia con un *“constante y progresivo deterioro de la calidad educativa”* observada en los últimos años, así como *“una falta de compromiso de los docentes con la institución y los alumnos”*, lo que repercutiría negativamente en la *“convivencia social y el resguardo de la integridad física”* de los estudiantes. Otros planteos de los padres (registrados en notas de 8 mayo, junio, 4 y 23 octubre de 2017) son:

- “reiteradas inasistencias a clases por parte de determinados profesores”;*
- “docentes que se retiran de las clases y dejan solos a los alumnos”;*
- “exponen a los alumnos a pérdidas de clases que nunca se recuperan, y donde se pierde continuidad en el aprendizaje de los contenidos de las materias”;*
- “ausencia de programas de estudio en la mayoría de las asignaturas” (sobre lo cual se especifica que fue mejorando desde 2016 y 2017 por la acción de padres del CAI);*
- “desconocimiento de los padres sobre planes de estudio” (que se indica también fue subsanándose por acción de padres de CAI).*
- Necesidad de *“definición de objetivos y planificación de las clases”;*
- “Respecto a las tareas académicas de los estudiantes: poco trabajo en torno a los programas”;* *“materias en donde no les enseñan nada o muy poco”;*
- no existe claridad sobre *“el seguimiento de la tarea docente”*
- “múltiples situaciones de violencia verbal y física entre alumnos sin la posibilidad de contar con un adulto referente” “descontrol en el comportamiento de los alumnos fuera de clases”*
- Necesidad de trabajar sobre el *“sentido y alcance de la autodisciplina”*
- “malos tratos a los estudiantes por parte de algunos profesores”;*
- “biblioteca fuera de servicio”; “no funcionan los laboratorios”;*
- “falta de higiene en baños y diferentes zonas del edificio, el deterioro edilicio”;*
- “inexistencia de cultura de rendición de cuentas”.*

4. CONFORMACIÓN DE LA COMISIÓN

4.1. INTEGRANTES, FUNCIÓN Y PROPÓSITO DE LA COMISIÓN

En la primera reunión del año 2018, el CEE resuelve por unanimidad designar como integrantes de la Comisión Ad -hoc de Evaluación Institucional de Gymnasium - UNT a los miembros externos de la misma: la Lic. Mirta Medina en representación de la Facultad de Psicología, el Dr. Luis Issolio por la Facultad de Ciencias Exactas y Tecnología y la Lic. Viviana Reyes por la Facultad de Filosofía y Letras, así como a los miembros internos del Gymnasium: la Prof. Fátima Setti por el estamento de docentes, la Dra. Giselle Govetto por el estamento no docente, el Sr. Tomás Juárez Rodríguez por el estamento de alumnos, la Lic. María Soledad Sánchez Daud en representación de estamento padres y el Sr. Marcelo

NORMA CAROLINA ABDALA
SECRETARÍA ACADÉMICA
Universidad Nacional de Tucumán

³ Resumen en Caratula Exp. 1482/17

Ing. Agr. JOSÉ RAMÓN GARCÍA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN



Rectorado

Dip, por el estamento de egresados. En dicha Resol. N° 0815-HCS-18, donde se designan a los miembros que la conforman, se establece plazo de presentación del Informe detallado de la Comisión.

Conforme la Comisión fue desarrollando el proceso de evaluación institucional, en los últimos meses del año 2018, solicita prórrogas para entrega del informe (Exp 29044-018) y el HCS resuelve otorgar dicha prórroga hasta el 2 de mayo de 2019.

4.2. CARACTERIZACIÓN DE LA COMISIÓN

Del debate de propuestas respecto de la estrategia más adecuada para dar respuesta a los planteos formalizados por los padres del Gymnasium ante el HCS, se resolvió la conformación de una Comisión ad hoc de Evaluación institucional (CEVI) integrada por cinco (5) actores pertenecientes a la institución escolar y tres (3) miembros externos que fueran propuestos por distintas facultades.

Por este tipo de configuración que se define para la Comisión, en la cual se reúne a actores de la comunidad gymnasista con integrantes que no están vinculados en forma directa a la institución (docentes/investigadores de facultades), puede denominarse como *comisión de formación mixta*. Dicha configuración mixta, al mismo tiempo que no responde a las características propias de una evaluación externa, ya que participan miembros internos de la propia organización escolar, tampoco se inscribe como una experiencia de autoevaluación, ya que los miembros externos no actuaron sólo como guías del proceso, sino que también tuvieron un rol activo en la recolección de información, discusión, análisis y formulación de conclusiones y propuestas. Por ende, se debe reconocer que esta comisión de carácter mixto, tiene alcances y limitaciones diferenciados de los esperables en procesos de autoevaluación y de una evaluación externa.

En procesos de autoevaluación y en los de evaluación externa es dable que se arribe a conclusiones no consensuadas y coincidentes hacia el interior del equipo de evaluadores, del mismo modo, en un equipo de conformación mixta en cuanto a posiciones internas y externas de los actores participantes, se contempla la posibilidad de que se expresen miradas diferentes o heterogéneas respecto a algunos fenómenos, ya que los modos de implicación son diferentes; como así también los niveles de formación, los campos epistemológicos desde los cuales se posicionan y la experticia en la práctica de planeación, desarrollo y procesamiento de una evaluación institucional son distintos, todo lo cual se configuran como condiciones de posibilidad y de límite en un proceso de este tipo.

Otro rasgo particular de la Comisión es su *carácter Ad Hoc*, es decir, que está constituida a los fines específicos de contribuir con aportes a la resolución de los reclamos formalizados por un grupo de padres de alumnos del Gymnasium. En tal sentido, se debe considerar que, todo otro proceso o fenómeno que tuvo lugar en el transcurso del desarrollo del proceso de evaluación institucional, constituyó y fue leído como un componente contextual, y no necesariamente, estuvo observado o analizado como un punto o fenómeno focalizado de los que se denominaron *nudos críticos*.

Por último, se señala que entre las condiciones estructurantes de trabajo de la comisión no estuvo contemplado ni garantizado un tiempo de dedicación exclusiva de ninguno de sus miembros para el desempeño de tareas y funciones que un proceso de esta índole y relevancia demanda; lo cual, sin lugar a dudas, tuvo implicancias en la amplitud y profundidad de los resultados alcanzados. Otro aspecto a tener en consideración son los criterios con que el Colegio definió la elección de los representantes de los estamentos, atribución que le fue propia.

5. ACTIVIDADES DESARROLLADAS

5.1 METODOLOGÍA DE TRABAJO

La comisión, adoptó como forma básica de trabajo, la realización de reuniones periódicas (quincenales) y sistemáticas que se sostuvieron durante el período de doce meses que se determinó como plazo de su accionar, el cual se extendió por un mes hábil más. A las mismas, se sumaron reuniones de carácter extraordinario para tomar decisiones metodológicas o realizar tareas que requerían definir consensos o posiciones sobre determinadas instancias del proceso de recolección o

Dr. NORMA PADILINA ABDALA
SECRETARÍA ACADÉMICA
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Rectorado

análisis de información. Además, se realizaron instancias de trabajo Individual por parte de los miembros de la comisión para desarrollar tareas específicas que fueron distribuidas en las reuniones de participación grupal. También se realizaron actividades para recolectar información provista por informantes clave como fue el caso de las entrevistas y los talleres, las cuales estuvieron planificadas y realizadas por grupos de dos o tres miembros de la comisión.

En cuanto a la forma de abordaje y delimitación del objeto de estudio, es decir, la dinámica de la organización educativa, se realizó una lectura de corte integral sobre determinadas dimensiones o componentes institucionales, habiendo trabajado desde el inicio del proceso en la delimitación de nudos críticos sobre los cuales se realizó un trabajo de recorte analítico o focalización que permitió atender particularmente algunas de las variables que los configuran. Dicho recorte contemplaba procesos y fenómenos institucionales que operaron como analizadores para conocer, comprender y valorar determinados aspectos de la lógica del funcionamiento de la organización educativa del Gymnasium.

5.2. ACCIONES DESARROLLADAS

En este apartado la Comisión da cuenta de las acciones que se llevaron a cabo durante el período que abarca de marzo 2018 a abril 2019, entre ellas se distinguen actividades que fueron planificadas y aquellas que se generaron en el desarrollo del proceso de evaluación no habiendo estado previstas.

Se realizaron un total de 24 reuniones ordinarias de la Comisión y otras 7 reuniones extraordinarias, se desarrollaron 3 instancias de consulta grupal en modalidad taller, 1 encuesta y 9 entrevistas a distintos actores institucionales. Por otra parte, se contó con 3 instancias de asesoramiento y supervisión de una experta externa que incluyeron una reunión de trabajo con toda la comisión, una reunión de trabajo con los 3 miembros externos y una instancia de aportes específicos orientados a la redacción del informe final. A ello se suman 12 reuniones de equipo de evaluadores externos; 4 reuniones de externos con profesional Pedagoga del CEE (colaboraciones específicas) y al menos 4 instancias de trabajo individual de cada uno de los miembros al momento de realizar escritura de informes de entrevistas o talleres o lecturas y correcciones de informe final.

5.3. INSTANCIAS DE CONSULTA Y VISION DE ACTORES

5.3.1 Talleres

A fin de conocer la perspectiva de los distintos actores institucionales sobre aspectos significativos de la realidad institucional, se realizó un ciclo de talleres donde se trabajó con la visión de los participantes en cuanto a las fortalezas y debilidades observadas en el funcionamiento institucional, así como la potencial resolución de los aspectos priorizados. Estos talleres se realizaron con estudiantes del ciclo superior, docentes tutores y no docentes. De los mismos se generaron los informes correspondientes, y sobre dichos informes se realizaron lecturas analíticas, interpretaciones y triangulación de información con otras fuentes. Se adjunta en Anexo las planificaciones y consignas trabajadas en cada taller.

5.3.2 Encuesta

Se diseñó y distribuyó una encuesta a un grupo de padres, que constituía una muestra donde había representación de todas las cohortes de la población estudiantil que actualmente cursa la secundaria, pero la respuesta en esta instancia de consulta no fue la esperada, ya que solo 2 padres de 96 respondieron a la misma (se adjunta en Anexo modelo del instrumento construido para encuestar). Los tiempos disponibles no posibilitaron repetir la consulta o concretar otra estrategia alternativa de indagación; dada la necesidad de integrar la opinión de este sector tan relevante a los fines de esta evaluación, se recurrió a las conclusiones de los talleres con padres que se realizaron en el mes de junio de 2017 por parte de profesionales externos a la institución (se detalla información sobre ello en siguientes apartados).

[Handwritten signature]
D. NORMA CAROLINA ABDON
SECRETARÍA ACADEMICA
Universidad Nacional de Tucumán

[Handwritten signature]
Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



5.3.3 Entrevistas

A fin de conocer la visión de otros actores institucionales clave se realizaron entrevistas a la directora y a los miembros del gabinete psicopedagógico respecto a sus funciones y a otros aspectos relevantes de la vida institucional. Se adjunta en Anexo modelo de cuestionarios de dichas instancias de consulta.

También se realizó una serie de entrevistas a otros actores educativos, referentes de las escuelas medias preuniversitarias de la UNT con el fin de conocer otras realidades de las escuelas experimentales que posibilitara establecer puntos de coincidencia y de singularidad, identificar la variedad de modalidades de trabajo, así como detectar otras estrategias de gestión. Los entrevistados fueron el Ing. José Francisco Moreno Díaz director del Instituto Técnico; el Prof. Jorge Gutiérrez y la Lic. Constanza Guraiib, director y vicedirectora de la Escuela de Bellas Artes de la UNT; la Prof. María Rosa Tetta de Gómez, directora del Instituto Superior de Música UNT; la Prof. Eugenia Ruiz, directora de la Escuela y Liceo Vocacional Sarmiento y la Prof. Lina Patricia Tártalo, directora del Instituto Técnico de Aguilares de la UNT. Estuvo programado también entrevistar al director de Escuela de Agricultura y Sacarotecnica de UNT, pero se decidió no realizarla debido a que el mismo había asumido recientemente el cargo. Se entrevistó además al Director del Consejo de Escuelas Experimentales (CEE) de UNT, Prof. Juan Pablo Gómez quien dio su opinión sobre aspectos relevantes de la vida institucional del Gymnasium en el contexto de las demás escuelas experimentales.

5.4. DOCUMENTOS CONSULTADOS Y ANALIZADOS

Entre las actividades relevantes de la Comisión estuvo la de leer y analizar una serie de documentos existentes que aportaron valiosa información institucional y de contexto que se fue contrastando con otros datos relevados.

En primera instancia se abordó la documentación que fue presentada a la Comisión al momento en que se formalizó su constitución, que estaba constituida por expedientes N° 1482/17- 1035/17 – 1541/17 – 1544/17. Dichos expedientes contenían, entre otra documentación: Nota de padres Preparatorio a Directora con copia a CEE, Nota de padres a Directora, Proyecto de Resolución (HCS), Nota de Directora de Gymnasium a rectora de UNT y HCS, Nota de CEE a Rectora y HCS, Nota de padres CAI a Rectora, Nota de HCS; Informes varios de autoridades del Colegio e informes técnicos especializados.

Entre los documentos institucionales usados como fuentes de información se consultó el acta fundacional de la institución educativa, el plan de estudios del año 2012, el régimen de asistencia y reincorporación, el régimen de evaluación y promoción, las pautas generales para la evaluación conceptual, el reglamento de ingreso, el reglamento del Consejo Asesor Interno (CAI), el proyecto de giras, el reglamento de la cooperadora, la Revista Tutoría. Una experiencia educativa (Ediciones Gymnasium de la UNT. Tucumán – mayo 2004).

También se contó con una serie de informes institucionales producidos en los últimos años con información actualizada y por ende más vinculada a la presente coyuntura; tales como el Informe de Gestión Institucional 2017 elaborado por la directora del Gymnasium, donde además se transcribe el Informe del Taller con padres realizado en junio de 2017 por la Dra. Norma Contini y la Lic. Paola Sabbag, el informe de Memoria 2017 del Gabinete Psicopedagógico, el Informe de Rendimiento Académico 2017, el informe Edificio de la Dirección de Construcciones Universitarias, los resultados de las pruebas Aprender, el informe de Inasistencias Docentes de 2017 y el Informe de la Directora del Gymnasium presentado ante Rectora y HCS.

Asimismo, resultaron de valor analítico, los discursos pronunciados durante el acto por 70° Aniversario del Gymnasium, en tanto expresaron representaciones sociales de los protagonistas sobre la vida institucional del colegio, al exponer sus valoraciones y sentimientos ante otros actores de la comunidad de UNT. Dichos discursos fueron el de Dra. Sandra Mansilla, directora del colegio, el de la Prof. Josefina Olleta, representante de los docentes y el de los estudiantes elaborado y comunicado por

Dra. NORMA CAROLINA ARDILA
SECRETARIA ACADEMICA
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Rectorado

Tomás Juárez y Francisco Sobral, presidente y miembro del Centro de estudiantes.

5.5 MARCO NORMATIVO VINCULANTE

La lectura de diversos instrumentos legales que forman parte del marco normativo para el funcionamiento de las escuelas experimentales de la UNT en particular y del sistema educativo nacional en general, fue indispensable para contextualizar y realizar un análisis crítico de las visiones expresadas por los actores institucionales y las descripciones u observaciones de prácticas en el desempeño de roles y funciones de los mismos. Se destacan entre ellos la Ley Educación Superior N° 24.521, la Ley N° 26.892 de abordaje de la conflictividad en las instituciones educativas (2013), el Convenio Colectivo de Trabajo en las universidades nacionales y el Reglamento del CEE.

6. ANÁLISIS Y SÍNTESIS DE LA INFORMACION RECOLECTADA

Las actividades descriptas en el punto anterior generaron gran cantidad y sustancial calidad de información que fue revisada y valorada a la luz de la variada documentación existente. En este apartado del informe final se presenta el resultado de ese proceso de análisis y síntesis a partir del cual, posteriormente se construyeron conclusiones del proceso desarrollado. Primero se analiza e interpreta la visión de los principales actores institucionales del Gymnasium y posteriormente la mirada de otros actores educativos dentro del concierto de las escuelas experimentales de la UNT.

6.1 VISION DE LOS ACTORES INSTITUCIONALES

6.1.1. Visión de la directora

La entrevista con la directora del Gymnasium fue una instancia muy relevante en el proceso de evaluación en cuanto se pudo abordar una amplia variedad de aspectos de la vida institucional del colegio desde la perspectiva de dicho rol de autoridad escolar. Inició su exposición haciendo una valoración de la manera en que el funcionamiento institucional y la gestión directiva se habían ido normalizando en los últimos meses del año 2018 con el nombramiento de un nuevo vicedirector interino y la incorporación de un secretario docente. Aunque la directora considera que deberían reforzarse algunas funciones con nuevos cargos, también expresa una alta valoración por el trabajo coordinado entre el equipo directivo, el gabinete psicopedagógico y los profesores tutores.

Los problemas derivados del ausentismo docente fueron analizados con una preocupación orientada principalmente a las situaciones de inseguridad que enfrentan los alumnos durante esos períodos donde no hay un referente adulto a cargo del grupo, y haciendo énfasis en los aspectos edilicios que no son los propicios para contener alumnos y a que no necesariamente tienen planteada alguna tarea curricular para llevar a cabo. Sin embargo, esta perspectiva no redundó hasta el presente en el planteo de soluciones para resolver el problema de la inseguridad, ya que como también expresó la directora, no se tiene expectativas de que la situación edilicia se mejore en el corto plazo.

Por otra parte, al tiempo que no soslaya la afectación de la calidad educativa que se puede derivar del ausentismo docente, identifica la pérdida de días de clase por paro como la condición que repercute de manera más desfavorable en el aprendizaje de los alumnos.

Para amortiguar el deterioro académico que naturalmente se deriva del ausentismo docente, se planteó una reprogramación del calendario por los días perdidos por paro, la gestión de cargos de Asistente Técnico de Trabajos Prácticos (ATTP) para reemplazar a docentes ausentes y se solicitó que cada docente presente junto con la planificación y programa de su asignatura, un cuadernillo con actividades para posibles horas libres, aunque se deja aclarado que, no siempre hay algún adulto con los alumnos para coordinar la actividad. No obstante, también plantea que el alto nivel de inasistencias estaría facilitado por las normativas vigentes.

En diferentes momentos de la entrevista la directora se mostró muy emocionada al recordar situaciones difíciles que tuvo que enfrentar durante su gestión. Ella la resume como un proceso



Rectorado

marcado tanto por el apoyo de algunos integrantes de la comunidad del colegio, como por la oposición de determinados actores a ciertas acciones que intentó llevar a cabo; por el compromiso institucional de algunos profesores, como el comportamiento endogámico en otro sector docente. Esta mirada retrospectiva resume un perfil de gestión con límites para alcanzar acuerdos amplios y duraderos, afectando la dinámica institucional.

La lectura sobre la realidad institucional, la valoración crítica de los procesos institucionales, y las concepciones sobre la gestión educativa y directiva que asume la directora del Gymnasium también se ve reflejada en los informes de gestión que fueron analizados por la CEVI.

6.1.2. Visión de los docentes tutores

En el taller con docentes tutores se trabajó con tres temas; uno de ellos fue la relación entre la experiencia de autodisciplina del colegio con la idea de convivencia que se promueve desde las políticas educativas expresadas en la legislación vigente. Al respecto, los docentes referenciaron linealmente a la autodisciplina como una noción básica y vincular dentro de la institución, la cual estructura el comportamiento de todos los actores institucionales, da sentido de pertenencia y compromete a padres, alumnos y docentes del colegio. De esta manera, no se plantearon cuestionamientos significativos a la autodisciplina ni se visualizó una instancia para vincularla a la idea de convivencia. Se observó marcada atención sobre los efectos que este modelo de actuación social en el ámbito escolar, tiene en cuanto a la autonomía y responsabilidad que cada estudiante conquista sobre su propia vida o proyecto personal; y no se reflejaron valoraciones o análisis sobre las afectaciones o implicancias que la autodisciplina plantea en relación al vínculo con otros o el respeto de derechos de otros (pares o adultos de la comunidad educativa).

El segundo aspecto planteado fue el de la relación entre las prácticas docentes y la propuesta curricular en el Gymnasium. En este caso señalaron como debilidades la falta de nexo entre práctica docente y propuesta curricular que consideran necesario y plantean como una posible solución alternativa que el profesor tutor opere como articulador de las dificultades que aparezcan en el dictado de una determinada materia. En este orden, también describen que en el trayecto educativo de los alumnos hay establecidos ciclos que describen como de "alto nivel de exigencia" a los que sobrevienen ciclos "de relajamiento". A la hora de plantear una fortaleza en este aspecto coincidieron en un perfil del egresado traducido en la certeza de "estar en buen camino".

Finalmente se consultó sobre la gestión institucional. En relación a los alumnos, plantearon la necesidad de generar medios para posibilitar mejores experiencias educativas, fortaleciendo acuerdos con otras instituciones, por ejemplo, para la realización de pasantías u otras experiencias de acercamiento intercolegial. Consideraron que, si bien fueron alentados modos de participación distintos, tuvieron que ver más que nada con prácticas solidarias. Se planteó la dificultad que tienen algunos alumnos para funcionar fuera de la lógica grupal predominante en la institución, lo que podría afectarlos al enfrentar responsabilidades que son de índole más personal o en ámbitos que no privilegian lógicas grupales o colectivas, por ejemplo, al iniciar estudios superiores. Se señaló como una debilidad importante del colegio la carencia de computadoras, de biblioteca y de laboratorios.

A manera de conclusión, la posición grupal fue de sostener el sistema de autodisciplina y resignificarlo acorde a los tiempos actuales, la necesidad de realizar un análisis del plan de estudios en lo concerniente tanto a materias como a giras y campamentos, fortalecer el seguimiento docente y resignificar la producción de conocimientos. De esta forma, los tutores docentes plantean una perspectiva orientada hacia la revisión de las prácticas académicas más que una propuesta de transformación institucional.

6.1.3. Visión de los estudiantes del ciclo superior

La participación de los alumnos en el taller fue amplia y transparente, se expusieron claramente ideas, preocupaciones, dudas y expectativas del grupo tanto en el orden de lo simbólico como de lo

Dra. NORMA CANTONIA ARDILA
SECRETARIA ACADEMICA
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Rectorado

material. Lo que aparece como un dato llamativo es la manera en que al plantear las fortalezas destacaron un aspecto que posteriormente también fue vinculado con las dificultades.

Uno de los temas que enfocaron claramente al hablar de las fortalezas fue el de la importancia de la libertad con la que cuentan en su accionar cotidiano y los aspectos simbólicos del colegio sobre los que se construye la fraternidad gymnasista, la que sostiene y da sentido a su paso por la institución. Como lo dijeron ellos mismos, sobre estas bases se asientan los pilares de la autodisciplina, las tutorías y el pensamiento crítico. Sin embargo, en la siguiente instancia del taller, al tratar las dificultades, aparece el mal uso de la libertad a partir de un concepto de autodisciplina mal entendido. Es decir, a la vez que valoran la libertad y la autodisciplina, las cuestionan en tanto que ellas mismas son fuente de situaciones problemáticas que viven los alumnos y que identifican como experiencias negativas. Así, por ejemplo, la libertad que les da paso al desarrollo del pensamiento crítico y al crecimiento personal y grupal es a la vez mal usada cuando se aprovecha para salir de clases y no atender las responsabilidades académicas con las consecuencias negativas que les acarrea. Teniendo presente este juego de valoración crítica de la libertad (que también lo plantean para el caso del sentido de pertenencia) surge la necesidad de ahondar en la investigación del tratamiento que hacen en torno a la autodisciplina las autoridades, docentes y padres, teniendo en cuenta que hay procesos subjetivos y a la vez coincidentes que no deberían descuidar estos actores educativos para el acompañamiento en su desarrollo integral.

Respecto a las debilidades que representa la situación edilicia y de infraestructura del colegio, los alumnos identifican un rasgo negativo muy notable como es la ausencia de una biblioteca en un colegio de perfil humanista. En este caso también mostraron una conciencia crítica en tanto se mostraron como parte responsable del mantenimiento edilicio y también propositivos de alternativas para el mejor aprovechamiento del poco espacio disponible para actividades recreativas.

La percepción que tienen los alumnos del colegio en relación a otras instituciones es que la oferta académica del Gymnasium es única en Tucumán, al igual que el sistema de autodisciplina y la estimulación del pensamiento crítico. Sin embargo, también reconocieron que no tienen un conocimiento cabal de la realidad académica en otros colegios.

6.1.4. Visión de los no docentes

La opinión del personal no docente en el análisis de los distintos actores que participan de la vida del colegio es notoriamente consensuada. Se pudo identificar durante el taller cuatro aspectos que en diferentes instancias señalaron como críticos: el ausentismo docente, la autodisciplina, la comunicación y el liderazgo.

Respecto al ausentismo docente se lo vive como una situación que determina que los alumnos quedan sin adulto que los acompañe, y que recaigan otras responsabilidades en algunos no docentes que se ven fuertemente condicionados a dar contención en esas circunstancias que no son eventuales sino frecuentes. De estas situaciones también se desprende como problema el de la autodisciplina; señalando que es difícil de administrar en ausencia de adultos, y en ese mismo sentido consideran también responsables a los padres que fomentan una "autodisciplina mal entendida".

En cuanto a los problemas de comunicación se manifiestan en distintas instancias. En primer lugar, entre los no docentes mismos, al existir desunión fruto de la naturaleza y división de las actividades que realizan (administrativas/maestranza). Por otro lado, la falta de comunicación con algunos docentes, reclamo que se hace más fuerte en relación a la dirección del colegio, que ejemplificaron con distintas vivencias y dan cuenta de un vínculo en tensión y vivido como destrato o desvalorización.

6.1.5. Visión del gabinete psicopedagógico

Desde el equipo de profesionales del gabinete psicopedagógico plantean que el rol y las acciones de sus integrantes se construyeron según los emergentes que fue planteando la vida institucional, no existiendo un reglamento de funcionamiento. Según los psicólogos, sus tareas son de orientación

Dra. NORMA CAROLINA ADRIAN
SECRETARIA ACADÉMICA
Universidad Nacional de Tucumán


Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Rectorado

escolar de los alumnos, no se hace tratamiento psicológico sino, cuando corresponde, la derivación. Abordan en forma individual síntomas vinculados a problemáticas familiares que aparecen en forma recurrente, así como dificultades de aprendizaje. Para la pedagoga la tarea se centra en los profesores tutores en la articulación con los psicólogos. Trabaja en la revisión de los fundamentos y dinámicas de campamentos y giras ya que los que le dieron origen estarían perdiendo validez con el tiempo. En esa línea considera a los campamentos como una experiencia inédita que genera lazos que mejoran la convivencia, aunque es necesario reconectar la actividad pedagógicamente a las materias.

Apuntaron que la observación de clases por parte del rol de pedagoga no es una costumbre que esté asumida entre los profesores ya que se respeta su condición de docentes universitarios. En ese sentido tampoco se revisan los programas de estudio de las materias, habiendo una fuerte pregnancia del principio de libertad de cátedra. Desde la norma, no está establecida una supervisión sobre los programas ni definido a quién le corresponde hacerlo. Se considera las inasistencias como un punto negativo y la situación de los cursos que quedan sin atención de docente o auxiliar de trabajos prácticos, tanto por paros como por profesores afectados a giras, un problema a solucionar.

Respecto a la autodisciplina es referida como una hipótesis de trabajo que es elaborada en talleres con los tutores docentes y estudiantiles, quienes "regulan" la autodisciplina, aunque no haya sanciones. Se considera que la clausura por la vía de la sanción no es posible, salvo excepcionalmente. Por eso la autorregulación es muy importante y no amerita modificación alguna. Existe una valoración del CAI como órgano privilegiado de regulación, sin que aparezcan indicadores de revisión.

6.1.6. Visión de los padres de alumnos

Para relevar las opiniones de los padres, se diseñó una encuesta que fue enviada vía correo electrónico a un grupo de 96 padres donde se presentaba la CEVI y sus funciones. Debido a que se recibieron solo 2 respuestas no se pudo realizar un análisis ni extraer conclusión alguna. Solo se pueden inferir algunas razones que hicieron fracasar este relevamiento entre las que se encuentran posible desconocimiento de los padres sobre la trayectoria y el trabajo de la Comisión, cierto desinterés y hasta temor a expresarse, ya que, si bien se garantizó la confidencialidad, el sistema elegido para la comunicación de la encuesta y la recepción de la información permitía individualizar cada una de las respuestas. La mayoría de los miembros de la CEVI leyeron como preocupante que, habiendo surgido el reclamo por parte del estamento padres, no se haya logrado reunir un número significativo de respuestas a la encuesta ya que hubiera sido de mucho valor analítico contar con opiniones actualizadas de los mismos.

Considerando que la perspectiva de los padres es clave en una evaluación de la institución escolar como la aquí propuesta, se decidió recurrir a las conclusiones de los talleres con padres que se realizaron en el mes de junio de 2017 motivados por el trágico fallecimiento de un alumno. La responsable de coordinar estos talleres fue una referente en evaluación psicológica en infancia y adolescencia, la Dra. Norma Contini con la coordinación de la Lic. Paola Sabbag del CEE. Debe tenerse en cuenta que estas opiniones fueron presentadas por los padres en un momento de extrema sensibilidad para la comunidad gymnasista, en un marco de participación amplia y plural que posibilitaba una manifestación genuina.

En el taller realizado con padres de alumnos del ciclo superior se hizo una alta valoración de los profesores tutores y, como contraparte, se planteó la ausencia de adultos en algunas ocasiones para resolver situaciones complejas. También se discutió hasta qué punto "un supervisor", nombrando de ese modo a quien cumple acciones de seguimiento y monitoreo de las prácticas docentes, puede cumplir su función en relación a la práctica de un colega. Emergió el problema del consumo de alcohol en las reuniones sociales y se solicitó que desde el colegio se empiece a trabajar en el tema. Respecto a las puertas abiertas en el colegio, se plantea la dicotomía de continuar con la tradición institucional y la necesidad de tener un mayor control sobre los alumnos. También se destacó una elevada valoración de las familias sobre el colegio que justifica la decisión de que sus hijos se formen allí.

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA
SECRETARIA ACADÉMICA
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Rectorado

En el caso de padres de alumnos del ciclo preparatorio, dada la menor edad de sus hijos, su preocupación se centró en las situaciones de violencia y el manejo inadecuado de la sexualidad que en algún caso es enunciado como abuso. Por su parte los padres del ciclo básico se muestran preocupados por las situaciones de violencia fuera del colegio.

Se valora, como en el otro taller, a determinados tutores y se explicita la preocupación existente por algunos de los otros profesores que no cumplen con su rol. En términos generales la mayoría de estos padres ponen muchas expectativas en el colegio y piden que el mismo marque límites al comportamiento de los alumnos, a la vez que se plantea la necesidad de un mayor compromiso de las familias.

Algunos padres exponen la problemática del vínculo de los estudiantes del Gymnasium con los de otros colegios y plantean trabajar para que se acepte la diversidad entre los pares, reconociéndolos como sujetos que merecen un trato equitativo.

6.2. VISION DE OTROS ACTORES EDUCATIVOS

6.2.1. Entrevista al director del Consejo de Escuelas Experimentales de la UNT

Se consultó al director del CEE sobre su percepción del funcionamiento institucional Gymnasium a la luz del conjunto de escuelas experimentales de la UNT. En ese sentido, destacó una serie de características muy positivas del colegio, tales como el proyecto educativo humanista, plural, que respeta las distintas opiniones, de una escuela laica y pública, un pionero sistema de tutorías, el proyecto de giras y el proyecto de campamento. También el contar con un sistema de materias electivas, excelente, flexible, rico en ofertas. Asimismo, observó cómo debiliidades cierto "corrimiento del adulto" de sus responsabilidades en la institución, lo que hizo que los alumnos asumieran funciones que no son propias de un adolescente; entendiendo que esto va más allá del régimen de autodisciplina. También contempló la falta de claridad de docentes y alumnos sobre lo que realmente significa la autodisciplina. Consideró que hay que actualizar esa noción o concepto y que ese replanteo tendrá implicancia positiva en otras determinantes de la calidad educativa.

En referencia a las faltas de los profesores planteó que, esas ausencias generan horas libres, durante las cuales, el comportamiento de alumnos acarrea diversos problemas internos. Añadió que llama la atención que exista personal del Gymnasium que al parecer falta al colegio y no lo hace en los establecimientos privados donde también trabaja (cuestión sobre la que sólo se puede actuar haciendo llamados de atención en forma personal, ya que no se cuenta con información documentada que lo pruebe). Considera -siempre aclarando que se trata de construcciones personales basadas en la observación de numerosas prácticas o situaciones en las que él realizó acompañamiento desde la gestión del CEE-, que hay una injerencia de los egresados en las decisiones institucionales, que muchas veces horada las decisiones de la dirección.

Entre otras propuestas generales, considera la necesidad de trabajar más desde una perspectiva autocrítica que posibilite abrir el juego en la participación de más docentes en las diferentes actividades, y que ello podría construirse en una línea de diálogo y toma de decisiones que haga "sentir importantes" a todas las personas capaces de las instituciones.

6.2.2. Entrevista al director y vice directora de la Escuela de Bellas Artes

Los directivos de la Escuela de Bellas Artes plantearon los tres ejes principales de gestión: el cambio del plan de estudio, la renovación de la planta docente y la acción de empoderar a la institución.

En el plan de estudio se destaca la preocupación de no sólo preparar a los egresados para continuar estudios superiores sino también la de ofrecer una formación que los habilite para el mundo laboral aprovechando la actual demanda proveniente de las industrias culturales.

En cuanto a la planta docente se destacó la renovación de un 60% de la misma lo que ayudó a ir definiendo un nuevo perfil en la enseñanza.

Dra. NORMA CAROLINA ADRIANO
SECRETARÍA ACADÉMICA
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Rectorado

Con respecto a lo institucional se destaca un ambicioso proyecto que busca superar la problemática edilicia. El mismo se presenta como un horizonte de cambio irrenunciable planteando un nuevo posicionamiento en el concierto de las escuelas experimentales de la UNT.

En referencia a la convivencia escolar, los preceptores son entendidos como agentes de apoyo a la gestión y garantes de los derechos de los alumnos, más que como autoridad para hacer cumplir un reglamento. Mientras que, sobre los vínculos con otras escuelas sean universitarias o provinciales no manifiestan tener una interacción importante. La participación de los padres en la gestión institucional se canaliza mediante el manejo de la cooperadora.

6.2.3. Entrevista al director del Instituto Técnico

Como punto de partida informó sobre el equipo directivo que cuenta con dos vicedirectores que desempeñan funciones en cada uno de los turnos. Desde el punto de vista normativo se dispone de un reglamento que rige la vida institucional abarcando la disciplina, la toma de exámenes y otras cuestiones que atañen a la organización y funcionamiento de la institución. También aclaró que en el mismo están establecidos claramente los límites que se plantean en la convivencia de los alumnos.

Considera que los alumnos se rigen de manera implícita por una modalidad de autodisciplina pues las faltas son determinantes en el desempeño de los alumnos y alumnas por la modalidad de los talleres que no se recuperan en otras instancias. Las puertas permanecen abiertas pero los alumnos no pueden salir y sí lo hacen estarían transgrediendo la norma. También cuentan con la figura de los preceptores que acompañan en el seguimiento del alumnado. Además, consultado sobre el régimen de tutorías docentes y estudiantiles informó que las mismas están coordinadas y orientadas por el gabinete psicopedagógico.

En relación al ausentismo docente no se planteó como un problema generalizado pero que cuando se produce genera "baches enormes", por ejemplo, cuando se trata de licencias de corto tratamiento que con el tiempo devienen en largo tratamiento. Desde la dirección se está implementando la modalidad de "libro de problemas" que es una serie de trabajos prácticos que el docente prepara para que los alumnos realicen durante su ausencia.

En un balance de su gestión valora la implementación de un plan de estudio acompañado de un cambio en la manera en la que el alumno transita el colegio, con la modalidad de desarrollar las clases en gabinetes y no en aulas, lo que implica un mayor compromiso y responsabilidad para el docente quien se debe encargar de un espacio propio y un nuevo desafío para los alumnos que ya no tienen un aula propia, por lo que se crearon o facilitaron nuevos espacios para el esparcimiento y la convivencia.

6.2.4. Entrevista a la directora del Liceo Vocacional Sarmiento

La Escuela y Liceo Vocacional Sarmiento, es una escuela mixta de educación media preuniversitaria, dependiente de la UNT. La Directora, manifestó no tener grandes dificultades en la articulación de funciones y actividades en general, hay una modalidad comunicacional naturalizada. Habiendo sido un colegio tradicionalmente femenino, ha posibilitado el ingreso de varones desde el año 2017 y al respecto expresa que no hubo dificultad alguna ni al momento de ingresar ni en la actualidad.

El sistema de autodisciplina tiene cierta regulación en términos que se controla la salida de los alumnos en horario escolar. Hay un personal en la puerta, al que dan cuenta adonde se dirigen y en general no son recurrentes las salidas. Cuando por alguna necesidad particular algún alumno o grupo de alumnos necesita salir del establecimiento, siempre alguna profesora se acerca para supervisar la salida. Se menciona también, que hay dos preceptoras cuya tarea principal es tomar asistencia.

Describen como fortalezas la existencia de tutorías docentes y estudiantiles, en términos de apoyo y contención a los alumnos, pero también de los fuertes lazos que se generan entre los mismos. Igualmente contribuyen a la organización de viajes y campamento. El detalle significativo es que todas las actividades vinculadas a las salidas de la escuela, incluyendo la semana del estudiante y homenaje a



Rectorado

Sarmiento, se organizan en un solo mes, septiembre. Los docentes acompañan en dichas actividades y están mentalizados que durante ese mes no hay actividad vinculada estrictamente a la enseñanza en el aula.

Una cuestión que se destaca es que no hay problemas relevantes de ausentismo docente; si hay inasistencias por enfermedad o por paro, aunque no llegan a ser significativas.

Una debilidad institucional está representada por el escaso personal no docente, no se consiguen categorías para los mismos a pesar de la gestión realizada, lo cual genera un clima de trabajo no tan grato. Otra debilidad se relaciona a lo edilicio y las dificultades de conectividad en red, esto como algo común a todas las EE de la Universidad.

6.2.5. Entrevista a la directora de la Instituto Técnico de Aguilares

La entrevista con la Prof. Lina Patricia Tártalo comenzó con una descripción del equipo directivo que conformó acompañada de un director académico (con funciones de regente y asesor pedagógico) y el vice director (con funciones de mantenimiento edilicio y equipamiento de talleres), con quienes se reúne cada 15 días y distribuyeron sus horarios para que en todo momento haya un directivo en la escuela. Hace poco tiempo se constituyó el Gabinete de Orientación Psicopedagógico con un pedagogo y un psicólogo, cada uno con un cargo de 20 horas. También se creó el CAI, el Centro de Estudiantes, se designaron profesores asesores y la cooperadora que ya tiene personería jurídica. El equipo directivo tiene presencia en distintas instancias de la vida académica, participando en las reuniones periódicas de los coordinadores de tutoría y en las entrevistas con padres.

En relación a la organización del plantel docente, actualmente prácticamente todos los profesores están regularizados por concurso. Una de sus particularidades de la planta es que los docentes tienen designaciones por cargos, es decir que tienen tanto horas frente a alumnos como horas institucionales, con carga de entre 10 y 50 horas. Las horas institucionales son consideradas una gran fortaleza del colegio. Dentro de los cargos que tienen los profesores, se les asigna cuatro horas para la tutoría. Tienen 4 coordinadores de Tutoría, 2 para el Ciclo Básico y 2 para el Ciclo Profesional.

El ausentismo docente no es considerado un problema, cuando una licencia solicitada es previsible se habla con el coordinador del departamento para que esa persona se encargue de ver quién lo va a reemplazar. A su vez, el sistema de cargos institucionales permite que, por ejemplo, para el caso de faltas imprevistas haya un cronograma para que los docentes que están en la institución puedan reemplazar al que falta, aunque en general, durante esas horas institucionales, los docentes hacen actividades bajo una modalidad de trabajo en equipo y por proyectos.

El plantel no docente colabora de manera incondicional con la actual gestión. La escuela está abierta inclusive los días sábados cuando funcionan los talleres recreativos, con la presencia de un directivo y un preceptor. El personal de maestranza, tres personas en el turno mañana y dos por la tarde, son empleados de la municipalidad, es decir que no tienen relación de dependencia con la UNT. Hay uno de ellos que es sostenido mediante un plan social, mientras que la cooperadora orienta parte de los fondos para complementar el pago del personal de maestranza. En el caso de los preceptores, fueron regularizados mediante el CCT.

Los alumnos realizan un campamento organizado por el gabinete y los profesores de educación física. Es una actividad curricular en la que participa toda la escuela durante tres días y dos noches. Dentro de los cargos docentes también hay horas para dedicar a las actividades del campamento. Otra gran fortaleza de la institución es el reglamento, ya que en él está pautado qué comportamientos son considerados faltas graves o leves, así como pasibles de llamados de atención o suspensiones. Si bien los alumnos no hacen giras de estudio, visitan fábricas y participan de muestras de la UNT como Exactas para Todos. El edificio está pensado según el proyecto institucional de manera que los alumnos rotan por los diferentes gabinetes y talleres.

Dado que la escuela es un referente para el medio, es política institucional la participación en las actividades de la ciudad, como muestras, exposiciones y proyectos dirigidos a la comunidad como el apoyo a los hogares de ancianos y comedores infantiles.

Dr. NORMA C. ...
SECRETARÍA AGRADECIDA
Universidad Nacional de Tucumán


Ing. Agr. DSE RAMON GARCIA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



6.2.6. Entrevista a la Directora del Instituto Superior de Música UNT

A diferencia del resto de las escuelas experimentales de la universidad, la oferta educativa no forma parte del marco de la educación obligatoria. Aun así, la modalidad es presencial obligatoria, en todas las carreras o ciclos. Este aspecto singular determina que la organización de los aspectos estructurantes de la institución no resulte vinculante con las vivencias y necesidades de la formación en educación secundaria que es compartido por el resto de las EE.

7. CONCLUSIONES

7.1. LA LECTURA DE LA COMISIÓN SOBRE LA REALIDAD INSTITUCIONAL

La Comisión de evaluación institucional toma a este momento de concluir el proceso desarrollado desde marzo de 2018 a la fecha como una instancia de comunicación de las lecturas alcanzadas sobre la realidad institucional; las cuales fueron construidas en un marco de indagación científica, es decir, de trabajo intencional, organizado, sistemático, ético y colectivo. Asume que no se trata de la exposición de proposiciones cerradas o conclusivas acerca de una caracterización de la organización educativa, en tanto ello sólo contribuiría a cristalizar procesos más que a abrir oportunidades para que los mismos puedan ser revisados, releídos y resignificados en la trama de relaciones y actores institucionales que dan vida a la experiencia escolar del Gymnasium y a los órganos o áreas de la gestión universitaria central que coordinan y orientan la direccionalidad de ese colegio y de las EE en su conjunto.

Las apreciaciones generales o conclusiones construidas por la CEVI, que a continuación se desarrollan, fueron organizadas tomando como base algunas categorías de diagnóstico institucional integral propuestas en documentos utilizados en el Proceso de evaluación institucional que se coordina desde la Secretaría Académica de la UNT⁴; al mismo tiempo la Comisión definió algunas subcategorías que colaboraban en la comunicación de aspectos de la realidad institucional del Gymnasium que fue necesario priorizar dentro del marco de la mirada integral que el proceso de evaluación posibilitó.

7.2. MISIÓN Y PROYECTO INSTITUCIONAL. GOBIERNO Y GESTIÓN

7.2.1. Gobierno escolar

Se resolvió priorizar, en relación al gobierno escolar, aspectos vinculados a la toma de decisiones, la participación de actores institucionales en la gestión educativa y la organización y seguimiento de roles y funciones específicas de la conducción escolar y la gestión educativa.

Se pudo identificar que, en los últimos años, la gestión directiva adoptó un estilo que no estuvo orientado, en sentido estricto, en una perspectiva de trabajo en equipo de conducción. Hasta que el cargo de la vice dirección se encontró vacante (inicios de 2018), se interpreta que no estuvo logrado el trabajo esperable de coordinación, de articulación, de tareas diferenciadas y de posicionamiento compartido, entre dirección y vice dirección; ya que, de la información analizada por la CEVI se desprende que cada actor desempeñaba su rol sin que se diera, en forma sistemática e institucionalizada, un trabajo de integración y de planeamiento de decisiones estratégicas, de gestión y operativas sobre la organización escolar. Atendiendo a que los roles son el resultado de una construcción histórica, esta comisión construyó hipótesis explicativas a referencia de la historia reciente del colegio, donde se manifiesta que la actual directora, cuando se desempeñaba como vice directora, mantuvo un lugar de subordinación más que de trabajo articulado con quien era directora del colegio en aquel momento. Se infiere que, algo de esta forma de construcción de estilos de gestión se siguió desplegando. Y en ese marco se analiza más adelante en este informe, qué tipo de interacción se establece desde la dirección con otros órganos o actores institucionales que se vinculan en mayor o menor medida, en forma directa con el gobierno escolar: CAI, Gabinete Psicopedagógico, Centro de estudiantes.

⁴ Magali Catino (Octubre 2018). Secret. Académica -- UNT (2018) Documento de trabajo sobre evaluación institucional.

Dra. NORMA CAROLINA ARRIAGA
SECRETARÍA ACADÉMICA
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA
RECTOR

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN



Rectorado

Hacia fines del año 2018 se produce la incorporación de un nuevo vicedirector interino, y se concreta la cobertura del cargo de secretario docente cuyo desempeño se inicia recién en abril de 2019. Se debe tomar en consideración que ambos nombramientos se realizan casi al finalizar el trabajo de la Comisión de evaluación, por ende, no se pudo observar efectos, pero si visualizar proyecciones al respecto de esta nueva condición en la Planta Operativa Funcional (POF) del Colegio. La incorporación de estos actores abre oportunidades para que se trabaje en la configuración e institucionalización del funcionamiento de un equipo de gestión.

Por lo antes mencionado, y en base a otros datos trabajados por esta Comisión, se reconoce que desde la dirección se construyó y consolidó una modalidad de *toma de decisiones que* es vinculante con el Consejo Asesor Interno. Tanto la coincidencia en opinión y valoración que hacen de ello miembros de distintos estamentos como el registro de algunas prácticas institucionales, dan cuenta de que al comunicar decisiones tanto de carácter estratégico, como de gestión u operativas, la directora expresa que las mismas fueron coincidentes con la postura dominante en CAI. Dicha configuración abre interrogantes respecto de si esa lógica decisional fortalece o fragiliza la autoridad institucional de la directora o directivo, y también interpela la función del rasgo constitutivo que da origen y nominación al Consejo "Asesor" Interno, es decir, interpela su posición y función de asesoramiento a la gestión directiva. A fin de plantear una hipótesis explicativa frente a tales interrogantes, y por el cruce de otras variables institucionales analizadas, la CEVI infiere que la modalidad instituida podría no actuar como un factor debilitador de la autoridad directiva si en el gobierno escolar se hubiera configurado una unidad funcional entre los roles de directora y vicedirector. También se podría considerar que ese modelo vinculante o de codecisión entre directora y CAI podría no tener implicancias de debilitamiento de la autoridad directiva si estuviera formalizada y convalidada por la comunidad educativa gymnasista. Sería esperable que, frente a esa definición formal de modelo de gobierno escolar, surgiera la necesidad de establecer un sistema de representatividad de los estamentos que garantice que el voto del actor que lo represente se constituya en transmisor de la opinión colectiva del sector. Hasta aquí se identifica que el criterio de participación de cada miembro se define en forma diferente, es así que algunos consejeros respetan la opinión dominante del estamento del cual forma parte, y otros – si bien se nutren de las opiniones y visiones de los miembros del estamento del que forman parte- votan según la opinión formada personalmente.

Volviendo a la dinámica de la función directiva del colegio, y en cuanto a la forma de participación promovidas por la dirección entre los actores educativos y para consecución de los propósitos académicos e institucionales, se señala que, el proceso de evaluación institucional permitió identificar una predominancia en la participación concentrada en determinados actores. Esa tendencia de promoción y planificación de la participación en la propuesta educativa institucional, al irse naturalizando, imprime un desgaste y agotamiento de algunos pocos actores que se consideran como "en apoyo de las iniciativas promovidas por las áreas de la actual conducción (dirección-CAI)", y al mismo tiempo contribuye al desapego a dichas iniciativas por parte de aquellos actores que se visibilizan como menos comprometidos con su rol dentro de la institución. Esta situación acentúa el distanciamiento de los actores que se inscriben en posturas disconformes o antagónicas con los lineamientos que emanan de la conducción escolar. Cabe señalar que esta lógica de funcionamiento no es privativa del Gymnasium, sino que se identifica en muchas instituciones educativas.

En el análisis de aspectos de convivencia y comunicacionales con la dirección escolar, se reconoce en la visión de los estamentos de la organización escolar la referencia de esa dinámica de reiterada participación de "los mismos" actores. No se revelan expresiones de actores ni observación de estrategias comunicacionales que den cuenta, abiertamente, de una calidad comunicativa a nivel institucional. Por otra parte, se observa la visión significativamente cohesionada hacia el interior del estamento no docente, de un manifiesto descontento y afectación por los modos de vinculación que se sostienen desde la dirección del colegio para con sus roles y funciones. Se deja expuesto este fenómeno en el marco del análisis sobre el gobierno escolar ya que surgió como un emergente manifiesto en torno a la figura directiva y pone en relieve un aspecto más del perfil directivo. Sin embargo, la CEVI

Dra. NORMA CAROLINA ADRIANA
SECRETARÍA ACADÉMICA
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSÉ RAMÓN GARCÍA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN



Rectorado

presenta en este informe algunas lecturas sobre la situación de las funciones desempeñadas por el estamento no docente y sobre su posicionamiento, cuando se analiza la dimensión de gestión académica ya que el trabajo de no docentes constituye un componente estructurante de la vida escolar y de la dinámica educativa.

7.2.2. Áreas y órganos de vinculación directa con el gobierno escolar

En este apartado se exponen las lecturas generadas sobre aspectos específicos de posicionamiento, sentido y prácticas de las áreas u órganos institucionales que tienen una participación legitimada y activa en la gestión institucional y curricular a través de su vinculación directa con los roles directivos. Se trata del equipo técnico y órganos institucionales que, normativa y formalmente, coinciden en tener asignadas funciones de asesoramiento o acompañamiento a los roles jerárquicos (autoridades educativas) a quienes les compete determinado nivel de toma de decisiones institucionales. Para el caso del Gymnasium, la CEVI contempla en este marco al CAI, el Centro de Estudiantes y el Gabinete Psicopedagógico; considerando que existen, sin dudas funciones y posiciones diferenciales entre unos y otros.

A título de lo discursivo, los profesionales que conforman el Gabinete, no priorizaron en la instancia de la consulta realizada por la CEVI, la función de articulación con la gestión directiva como una función primordial del equipo, aunque en la Memoria anual 2017 cuando se alude a participación de pedagoga y psicólogos en "instancias de aportes a la directora" y en "reuniones de CAI". Las acciones, tanto en entrevista como en informes técnicos, reflejan las líneas de trabajo del Gabinete, a tres instancias de actores: a) Alumnos- alumnos tutores, b) Docentes Tutores y c) Directora. El Equipo actual, integrado por una Pedagoga y tres Psicólogos, realiza tareas de Asistencia y Prevención a nivel Alumnos, de Orientación y Acompañamiento de Docentes Tutores y de Asesoramiento a la Dirección. La CEVI identifica un amplio abanico en cuanto al reconocimiento y valoración de dichas prácticas profesionales por parte de los diferentes estamentos, lo cual puede ser leído, como una expresión más de la complejidad que tienen las intervenciones de estos profesionales y que son señaladas como un rasgo propio de su rol, por ellos mismos y por los desarrollos teóricos que existen en la materia.

Las acciones de trabajo con docentes y estudiantes tutores son destacadas en la Memoria del año 2017 y también aparecen significativamente referenciadas en la entrevista con la CEVI por parte de ambos perfiles profesionales del Gabinete psicopedagógico. Función que, según pudo registrarse a través de las voces de los estamentos de estudiantes y docentes, tiene reconocimiento y está puesta en valor por tutores docentes y estudiantiles; distinguiendo la singularidad de unos y otros profesionales del Gabinete, no tanto por la especificidad profesional sino por la forma en el desarrollo de funciones y la calidad de las intervenciones que realizan. Por otra parte, es en los estamentos de egresados y de padres donde se pudo identificar la existencia de voces diferenciadas respecto a las prácticas del gabinete psicopedagógico.

Tomando tanto lo prescripto en cuanto a posición y propósitos del Gabinete Psicopedagógico en la gestión curricular e institucional, como las referencias sobre la traducción efectiva que de ello se plasma en sus prácticas cotidianas, desde la CEVI se remarca la incidencia que el gabinete tiene y puede mantener en la dinámica institucional y en la producción académica a través de la función de acompañamiento en el sistema tutorial. Sin embargo, el proceso de evaluación no deja a la luz tan claramente el grado de articulación que efectivamente se logra como "equipo de gestión pedagógica (equipo directivo y gabinete psicopedagógico)"⁵ respecto a otros campos de intervención tales como seguimiento y asesoramiento pedagógico en prácticas docentes en general, no sólo las del sistema tutorial. Esta observación surge del hecho que la CEVI no tuvo ocasión de consultar si se cuenta con registro empírico de las funciones de seguimiento y monitoreo pedagógico, que aparecen formuladas

⁵ Referido en Informe de Gestión Institucional presentado por la Directora Dra. Mansilla ante CEE, con fecha 31 de agosto de 2018.



Rectorado

en el informe del gabinete como proyección del trabajo en el curso del año 2018.

Respecto al Consejo Asesor Interno, y en términos de conclusiones, la CEVI prioriza exponer, en la misma línea en que ya se desarrolla el apartado 7.2.1., su participación en la modalidad configurada de vinculación con la gestión directiva del Colegio. Dicho órgano, conformado por presencia mayoritaria de docentes (6), 3 estudiantes, 1 miembro de estamento padres, 1 no docente, 1 egresado y la directora del Colegio (quien solo tiene facultad para definir en situaciones de empate), nace en el contexto de las Escuelas Experimentales de la UNT, con la función normada de "asesoramiento para el Director"⁶.

La actual experiencia de acción del CAI en el Gymnasium, muestra que el mismo no sólo actúa como cuerpo consultivo para la dirección del Colegio, sino que, participa activa y sistemáticamente en variado tipo y significativo número de decisiones; por tal razón se interpreta que, este órgano institucional, fue asumiendo un rol preponderante en la toma de decisiones de variada índole, y de cogestión en ciertas dimensiones de la vida escolar. Ya fue mencionado que la directora viene asumiendo el aconsejamiento del CAI como vinculante a la toma de decisiones y que tal configuración no puede ser entendida en forma simplificada como adecuada o inadecuada. En todo caso esta Comisión asume que toda modalidad de funcionamiento en una dimensión institucional tiene implicancias en las demás áreas de trabajo o desarrollo institucional, y por ende condiciona, propósitos, objetivos y la tarea de la organización escolar. Es por ello que se ensayan a continuación algunas hipótesis explicativas, sobre algunos efectos que tiene o puede tener el actual modo de actuación y relación CAI- Dirección en el estilo institucional.

Cabe mencionar que el estatuto de la UNT habilita a que se reglamente la constitución y el funcionamiento del CAI de cada escuela según la modalidad propia de cada institución. Esto estimula a la CEVI a profundizar el abordaje de este aspecto del funcionamiento del colegio ya que existen condiciones institucionales propicias para operar modificaciones en caso que se atendiese a las observaciones que aporta esta Comisión.

Ante la modalidad en funcionamiento de toma de decisiones vinculantes entre dirección del colegio y CAI, se analizó de qué manera y en qué medida, conforme el CAI asume la posición vinculante en relación a la toma de decisiones, se va produciendo un corrimiento de la función clave y sustancial de asesoramiento a la gestión directiva. Aunque intervenir en la toma de decisiones no sea una atribución negada para el CAI, no se puede perder de vista que al ser asignada a la esfera del equipo de conducción escolar no sólo puede tener las implicancias antes mencionadas sobre la autoridad de la figura de directora sino también, quitarle al CAI -que por excelencia conjuga la pluralidad de perspectivas-, la función de asesoramiento y su capacidad de lecturas integrales. Se presume que esa capacidad de mirada estratégica e integral, se torna limitada para quien tiene la responsabilidad última de decidir, gestionar y evaluar acciones de índole organizativa y operativa de la gestión académica, como es la directora. El rol de acompañamiento a la gestión académica habilita la posibilidad de una mirada diferente, diacrónica y panorámica sobre el pasado, el presente y el futuro institucional como así también de los contextos sociales en que se inscribe la organización escolar en cada uno de esos momentos, que es más complejo de desarrollar desde la posición de dirección escolar.

El proceso de evaluación institucional dejó a la luz que no todos los actores o estamentos de la institución tienen claro conocimiento o comprensión sobre los procesos decisionales del Colegio, y se observa imprecisión y vacancia respecto de ello, en normativas internas del Colegio, en instrumentos legales vigentes, y también en la construcción colectiva o representaciones sociales sobre quién y cómo se conducen determinados procesos institucionales. En cuanto al tipo de resoluciones o tomas de decisiones, no se pudo distinguir, a través de registros ni relatos de prácticas, que estuviera preestablecido cierto tipo de decisiones para la esfera exclusiva de la gestión directiva y otras para la esfera decisional compartida entre dirección y CAI.

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA
SECRETARÍA ACADÉMICA
Universidad Nacional de Tucumán
Art. 74 - Cap. XI de Estatuto de la UNT

Ing. Agr. JOSÉ RAMÓN GARCÍA
RECTOR

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN



Rectorado

En el proceso de trabajo, la CEVI pudo lograr una aproximación al conocimiento de los actuales y diversos modos de asumir y desarrollar los roles directivos en Escuelas Experimentales de UNT, como así también identificar diferentes concepciones respecto a los sentidos de sus prácticas de conducción, los modelos de trabajo con otros actores institucionales, las modalidades de entender la planificación, organización, implementación, seguimiento y evaluación de acciones de gestión educativa, así como las estrategias y procesos para la toma de decisiones y la socialización o política de comunicación institucional. En base a ese recorrido no se interpela a las modalidades de trabajo o dispositivos institucionales que ha definido el gobierno escolar del Gymnasium, sino que se pone en revisión en qué medida se está trabajando sostenida e intencionalmente en la persecución de coherencia interna entre el devenir de decisiones y acciones cotidianas del quehacer escolar, la propuesta institucional y el proyecto propio de la gestión directiva.

En cuanto al Centro de Estudiantes del Colegio Gymnasium (CECG) y su vinculación con el gobierno escolar, cabe señalar que, sus representantes, plantean el debate y resolución de las propuestas, iniciativas y problemáticas en primera instancia con la dirección. Para situaciones especiales, el centro de Estudiantes cuenta con el recurso de gestionar la intervención del CAI para definir las mismas. Es notable, la capacidad de gestión política y organizativa que desarrolla el centro de estudiantes en el marco del gobierno escolar (interacciones con Dirección y CAI).

7.2.3. Gestión académica y prácticas docentes

En el proceso de evaluación institucional no se pudo realizar un estudio exhaustivo sobre el perfil que compone el cuerpo docente del Colegio Gymnasium, sin embargo, de información oficial del Colegio como de lo reflejado en las entrevistas con actores clave se conoció que, la mayoría de los profesores, no sólo hicieron su ingreso a la institución mediante concursos de antecedentes y oposición, sino que además son evaluados periódicamente en su perfeccionamiento y prácticas docente. También se pudo distinguir valorados efectos de las prácticas docentes de un grupo de profesores comprometidos con su tarea, que transmiten sus conocimientos en forma idónea y entusiasta, que se mantienen en la búsqueda de un carácter experimental en su labor diaria y que tratan de vincularse pedagógicamente a sus alumnos de una manera eficaz y responsable. Una mención aparte merece el cuerpo de tutores quienes demuestran un alto grado de compromiso tanto con la institución como con sus pupilos, realizando un trabajo sostenido de orientación y acompañamiento.

En el recorrido de entrevistas y talleres también quedó a la luz que cada estamento del colegio tienen distinguidos determinados perfiles docentes cuyas prácticas de enseñanza o su cumplimiento a las pautas de trabajo docente no son valorados positivamente por no corresponderse con el estilo docente que requiere el proyecto institucional o por ponerse en cuestión cuestiones más elementales del desempeño profesional.

Sobre las afectaciones del dictado de clases, que se vincula intrínsecamente con la gestión académica y que interpela a la gestión directiva, la CEVI elaboró las siguientes consideraciones:

Es necesario discriminar que el fenómeno planteado no sólo hace referencia a las inasistencias laborales de profesores sino a otros fenómenos que afectan el regular dictado de clases, por ejemplo, el cumplimiento de funciones docentes en giras determina la ausencia de estos en clases de otros cursos que permanecen en el colegio. Es decir que, se distinguen al menos dos razones de distinta naturaleza que determinan la no presencia de docentes en la jornada escolar o en aulas: la primera es su participación en giras y salidas didácticas, y la segunda, son los motivos contemplados en el Convenio Colectivo de Trabajo.

El ausentismo de docentes es un fenómeno producido por múltiples causas como las licencias por enfermedad, maternidad, otras situaciones especiales o el acatamiento de medidas de fuerza impulsadas por el gremio y afecta significativamente el desarrollo regular de procesos de enseñanza y de aprendizaje.

Las ausencias de profesores al establecimiento escolar por su concurrencia a giras o salidas de estudio se presentan como una condición que instala la propia propuesta curricular y por ende contiene la oportunidad de que la institución pueda trabajar en la reorganización de componentes



Rectorado

estructurantes de su propuesta curricular. Dicho de otro modo, está al alcance del Colegio definir y explorar nuevas formas organizativas que apunten a reducir la afectación en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes que no están de gira y cuyo profesor está desempeñando su rol docente con otro grupo de alumnos de la institución. La comunicación oficial del Colegio sobre esta problemática describe que "del detalle de inasistencias anuales se desprende que, el 30% de las inasistencias se justifica por el cumplimiento de funciones extra áulicas, tanto en otras dependencias de la UNT como en el mismo establecimiento, acompañando Giras de estudio o delegaciones de estudiantes, en funciones mucho más complejas y comprometidas, que abarcan las 24 horas del día. Asimismo, en un contexto de evaluaciones docentes para prórrogas de designación, las actividades de gestión institucional son de gran importancia profesional".

Se reconoce que existen visiones diferentes en cuanto a la resolución de esta situación: mayoritariamente, desde los actores de la gestión académica se postula que la cobertura de personal docente auxiliar es un factor decisivo (plasmado en el discurso de docentes, técnicos, y en informes presentados por la directora ante autoridades) al tiempo que, desde los estamentos egresados y padres se esgrime la idea de que se deberían realizar actividades pedagógicas en forma virtual. La complejidad que encierran ambos fenómenos sin dudas supone que cualquier vía de solución que se implemente, se debe basar también en múltiples acciones como las que se han venido proponiendo dentro de la institución: planificación previa para cubrir las inasistencias en los casos previsibles, solicitar a los docentes que adhieren a paros una re-planificación de las actividades dentro del calendario escolar, gestión para cobertura de cargos de ATTP, y otros. Sin embargo, la puesta en acto y sostenibilidad de estrategias diseñadas requiere de un trabajo de gestión del gobierno escolar que las garantice a través de la planeación, distribución de responsabilidades, seguimiento y evaluación continua.

La apreciación de que estas variables, ausentismo docente y afectación de dictado de clases, tienen implicancia directa en determinados fenómenos de dimensión pedagógica y convivencia escolar que generan malestar, está reforzada en algunos estamentos, tal es el caso de no docentes, padres y egresados. En el estamento no docente se reconoció la visión de que el ausentismo docente afecta el propio desempeño laboral, ya sea sumándoles tareas a las convencionales o exigiéndoles el ejercicio de funciones que no están preestablecidas.

Existe una lectura generalizada, compartida por los estamentos y directivos, de que el fenómeno del ausentismo docente está determinado y legalizado por el Convenio Colectivo de Trabajo (CCT) y que la disparidad de fuerzas entre el gobierno escolar y la acción gremial no posibilita ninguna resolución; da cuenta de ello también, lo expuesto en el informe de gestión presentado por la directora al CEE en el marco en que enfocaba esta problemática. En todo caso, la CEVI advierte que, si los márgenes de actuación y negociación exceden las posibilidades de resolución del colegio, puede estar señalando que el abordaje de esta problemática debe asumirse en forma conjunta con otras instancias de gestión de la UNT. También se sostiene desde la CEVI que, el conjunto de situaciones (30%) que "se justifica por el cumplimiento de funciones extra áulicas, tanto en otras dependencias de la UNT como en el mismo establecimiento" dan cuenta que se producen en el marco de programación y organización de prácticas en el ámbito del mismo Colegio y/o de la UNT, por ende se presentan como desafíos de innovación en la organización y gestión educativa intervenir sobre los actuales dispositivos, renovarlos o retribujar los procesos de funcionamiento de los mismos, garantizando la direccionalidad hacia objetivos institucionales de la propuesta académica del Colegio.

7.2.4. Gestión académica y el oficio de estudiante

Los perfiles de estudiantes que se expresaron mayoritariamente en las voces de actores educativos coinciden con los referenciados por las representaciones sociales construidas en el contexto comunitario local sobre el alumnado del Gymnasium. En entrevistas con distintos actores y en la experiencia de contacto de la CEVI con el estamento alumnos, se reflejó en ellos el desarrollo de competencias vinculadas al análisis, reflexión y síntesis sobre la realidad institucional y social, como así también el ejercicio de prácticas participativas, responsables, reflexivas y de análisis, de comunicación, diálogo y oratoria, de toma de decisiones y de organización. A la vez, el proceso desarrollado por la CEVI

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA
SECRETARÍA ACADÉMICA
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSÉ RAMÓN GARCÍA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN



Rectorado

posibilitó tomar contacto con una expresión más generosa sobre la diversidad de perfiles de estudiantes que forman parte del Colegio. Por un lado, se reafirmó la presencia de los estudiantes más vinculados al desarrollo de competencias de gestión y toma de decisiones político-estratégicas a través de la participación en Centro estudiantes- CAI y Consejo Escuelas Experimentales (CEE); otros estudiantes volcados a desafíos de aprendizajes específicos con algún campo del conocimiento (lo cual se expresa en los reconocimientos, premios o distinciones que se socializan públicamente o que se advierten en calificaciones escolares); y finalmente otros que sostienen sus trayectorias educativas requiriendo apoyo especializado (de ello dan cuenta las acciones informadas por el Gabinete psicopedagógico y expresiones surgidas en estamento padres y estudiantes) o apoyo contingente ofrecido por tutores estudiantiles y docentes tutores .

Las voces del propio estamento estudiantes, y algunas inferencias construidas a partir del análisis de documentos institucionales que dan cuenta de visiones de la Dirección, el Gabinete Psicopedagógico y el estamento de padres, evidenciaron que, en los primeros años en el Colegio los chicos viven experiencias de significativo costo subjetivo; se nombra como “el proceso inicial de ser parte” o el tiempo que lleva para “sentirse integrado” en lo colectivo. Se entiende que estas vivencias son propias de los alumnos del Ciclo Preparatorio y también se asume desde la CEVI que el sistema de autodisciplina deja librada la construcción de esa experiencia inicial a los vínculos establecidos prioritariamente “entre alumnos”, así como la necesaria revisión de la posición de los adultos en los márgenes de esa construcción. Se considera que no se trata de una situación desconocida hacia el interior de la comunidad educativa, o que no sea atendida desde los actores tutoriales incluido el Gabinete; en todo caso lo que se postula es que no se expresa manifiestamente la búsqueda de renovar modos de acompañamiento ni la necesidad de darle mayor visibilidad a esa dificultad.

Similar sentido a las implicancias que tiene el proceso de incluirse en el colectivo estudiantil y comunidad del Gymnasium, parece darse para algunos noveles egresados del Colegio en el momento de incluirse en otras instituciones (en ámbito de estudios superiores o laboral) una vez que egresan del nivel de educación secundaria; ya que habitualmente no se encuentra en esos ámbitos, una trama de vínculos y de acción institucional parecida a la del Gymnasium. Algunas referencias dieron cuenta que ese pasaje tiene implicancias subjetivas que afectan la emocionalidad de los jóvenes y sus logros académicos en el proceso inicial de inclusión en la Universidad, por ejemplo. La CEVI contempla que no analizó profundamente en el estamento egresados si existen experiencias de abordaje de esta última problemática mencionada por parte de dicho estamento; se infiere en base a conversaciones informales con actores de estamento egresados que abundan las prácticas de interacción interpersonal con noveles egresados donde se tratan las vicisitudes de este pasaje hacia instancias que siguen a la vida de, estudiante secundario, sin embargo no se tiene acabado conocimiento de que sea una temática abordada en forma planificada y para dar respuesta, a nivel colectivo.

El trabajo de resignificar la construcción del oficio de estudiante no apareció, durante el proceso de evaluación institucional como una línea estratégica en que se encuentre asumida la organización educativa tomando en cuenta las actuales condiciones de época que se imprime sobre juventudes en general y de la que seguramente no escapan las y los alumnos del Gymnasium. En el proceso de evaluación institucional se pudo advertir que fue en el estamento padres y en el propio estamento estudiantes donde se expresaron de modo más explícito cuestionamientos y señalamientos críticos sobre el desempeño de los jóvenes respecto del estudio y aprendizaje.

Desde la CEVI, se observó que muchos actores educativos, al referirse a la autodisciplina dieron como ejemplo de ella el hecho de que “un estudiante puede optar por la decisión de no ingresar a una clase pero que luego deberá asumir las consecuencias” de trabajo académico que ello le implique; como esa, otras tantas referencias muestran que la asistencia a clases no es sólo una variable afectada por ausentismo docente o por la participación de docentes en giras o salidas didácticas sino también por la decisión autónoma de estudiantes de no ingresar al aula. A razón de ello, se hace necesario revisar que, al hablar de condiciones para la construcción del oficio del alumno, según estudios y desarrollos teóricos del campo educativo es clave la presencia regular a clases presenciales o virtuales, o en sentido más amplio, a un tiempo planificado de enseñanza y aprendizaje. Algunos autores

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA
SECRETARIA ACADEMICA
Universidad Nacional de Tucumán
Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Rectorado

expresan: "Para el desarrollo de proceso de construcción del oficio de alumno, la continuidad y la sistematicidad en la concurrencia a la escuela son fundamentales; "la asistencia sostenida de los estudiantes ha dejado de ser simplemente una condición para que la enseñanza tenga lugar; es un contenido de la enseñanza. Y por lo tanto, es una meta, un punto de llegada, y jamás una condición de repitencia o promoción"⁷.

Lo antes expuesto, lleva a plantear desde el presente proceso de evaluación institucional, que el nudo crítico de autodisciplina no puede ser analizado, o reformulado sin poner como eje de dicho trabajo institucional, el desarrollo del oficio de estudiante y el trabajo académico y pedagógico.

7.2.5. Gestión académica y el Proyecto institucional

En este apartado de presentación de conclusiones, la Comisión considera necesario recuperar en breve síntesis algunas notas descriptivas sobresalientes sobre la propuesta curricular institucional del Gymnasium a fin de dejar enmarcadas algunas apreciaciones valorativas sobre uno de los componentes estructurantes de dicho proyecto institucional en el que la CEVI hizo foco: la autodisciplina, en la búsqueda de explicaciones y de resoluciones posibles a los nudos críticos que marcaron el punto de partida del presente proceso de evaluación institucional.

Durante 2018 se implementó el 6º año del Plan de estudios aprobado por Res. Ministerial Nº 2291/2016. Ese Plan de estudios 2012, otorga el título de Bachiller con orientación en Humanidades y Ciencias Sociales; mantiene vigente postulados y propósitos fundacionales del Colegio tales como: Formación integral humanista, Educación ciudadana y nacional, Educación regional. Los mismos se estructuran sobre los siguientes dispositivos:

- Sistema tutorial (tutorías docentes y tutorías estudiantiles)
- Clima institucional de libertad y de responsabilidad donde la *autodisciplina* se construye en la práctica cotidiana y es transmitida por tradición oral.
- Ámbito institucional propicio para ejercer con plena libertad los *principios democráticos*, a través de su participación en órganos tales como el Centro de Estudiantes, el Consejo Asesor Interno y el Consejo de Escuelas Experimentales.
- Organización del Campamento Anual, por parte de alumnos de 6º Año; quienes asumen riesgos y se enfrentan al éxito o al fracaso en el desafío de lograr que todos los alumnos del colegio convivan en armonía y sean capaces de disfrutar del contacto con la naturaleza.
- Giras de estudio que permiten conocer distintas realidades del país y de los países vecinos. Bagaje de conocimientos y experiencias que, amplían la mirada para comprender y valorar el lugar de origen y/o de vida actual.

Las áreas curriculares que sustentan dichos principios son:

- a- Lenguaje y comunicación,
- b- Sujeto y medio social,
- c- Ciencias básicas y tecnología,
- d- Arte y cultura, y
- e- Juego y deporte.

Las valoraciones que se hace sobre la propuesta pedagógica curricular e institucional, hacia el interior del Colegio y también por parte de actores institucionales vinculados al ámbito universitario y educativo en general son muy positivas; siendo la puesta en acto de determinados componentes de dicha propuesta pedagógica la que se pone en cuestión o no se legitima en forma consensuada.

Como se mencionó anteriormente, la CEVI decide metodológicamente tomar como uno de sus focos de análisis la concepción de autodisciplina vigente, atendiendo a que tanto en los planteos de origen sobre "dificultades que no se resolvían a nivel del Colegio" como en las respuestas oficiales que dieron las autoridades del Gymnasium se expresaban argumentos en torno al sistema de autodisciplina, y sobre lo cual se concluye que:

El sistema de autodisciplina constituye una noción que se ha estructurado como un corpus

Torres 2012

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA
SECRETARIA ACADÉMICA
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA
RECTOR

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN



Rectorado

institucional, y está internalizado en las prácticas de convivencia escolar y en el desarrollo del proyecto curricular del Colegio.

Constituye una categoría de fuerte implicancia en la construcción de las prácticas pedagógicas, sociales e institucionales cotidianas y está presente en el discurso de actores institucionales de todos los estamentos.

Sin embargo, no se encuentra formalizado, ni en forma general ni parcialmente, en ningún documento escrito de la institución. A tal punto que, en el informe de gestión presentado por la directora del Colegio ante autoridades de la gestión central de la UNT en octubre 2017 -en el marco del proceso de análisis de la realidad institucional del Gymnasium que llevaba a cabo la Comisión de Enseñanza y Disciplina del HCS, y donde se ponía en cuestión aspectos sensibles de funcionamiento institucional- se desarrolla un tópico nombrado como: *Sobre disciplina escolar*. Allí se expresa una valoración positiva de la implementación del sistema de autodisciplina donde se deja descripto en forma muy general al mismo: "proceso permanente, al que debe incorporarse cada cohorte de alumnos y de padres, con varias vías de comunicación y la muchas veces lamentable mediación de redes sociales"⁸ sin que se defina la autodisciplina, a la cual sólo se caracteriza como "un factor cada vez más complejo, habida cuenta de factores externos que inciden directamente en la conducta adolescente, así como la heterogeneidad sociocultural que caracteriza a la población escolar"⁹.

Se interpreta que es, precisamente esa condición de no tener una entidad cristalizada en la letra escrita la que marca la intensidad de su presencia en lo discursivo y que pareciera otorgarle la garantía de no convertirse en un decálogo o protocolo "a cumplir" u "obedecer" (las comillas son de la CEVI). Podría considerarse aquí, que en el contexto histórico-social donde tuvo origen esta práctica o forma de regulación socioeducativa e institucional, las organizaciones escolares - como el conjunto de las instituciones sociales a nivel mundial y local de la época - estaban estructuradas en torno a la validación explícita del disciplinamiento, y sostenida en la rigidez de roles, funciones y relaciones de quienes las constituían. En ese marco de "lo institucional", y en particular del Gymnasium, donde la mayoría de los docentes tenían dedicación *full time* y era mucho menor la población escolar, el sistema de autodisciplina y esa condición de existencia sólo en el plano de la tradición oral, cobraba significaciones particulares y definía unos determinados efectos sobre los sujetos y sobre la organización. En marcos de tanta determinación y sujetamiento institucional, sin dudas este modelo de actuación autorizado para jóvenes en formación, habilitaba un desafío de subjetivación que otorgaba respuestas valoradas socialmente durante la etapa de escolarización y a posteriori. Las actuales condiciones de época que atraviesa o configura a las organizaciones sociales en general, y educativas en particular son otras. De ello dan cuenta un amplio desarrollo teórico del campo de las Ciencias Sociales y las propias experiencias personales o colectivas. En el contexto actual, las instituciones se caracterizan por una "fragilidad de estructuras en cuanto a roles instituidos y fijos, atravesadas por una fuerza de lo diferente y lo heterogéneo, por la irrupción de multiplicidad de demandas, actores y escenarios y por el achatamiento de jerarquías"¹⁰; y son esos rasgos los que interpelan las significaciones y los efectos que genera o puede seguir generando el sistema de autodisciplina. En particular, las actuales condiciones estructurantes del Gymnasium, son muy diferentes en cuanto a la dedicación horaria de los docentes y cantidad de población escolar (600 alumnos), en el mismo espacio físico que se disponía cuando era menor la cantidad de actores que habitaban y circulaban por el establecimiento.

La CEVI pudo corroborar que la idea de formular el concepto de autodisciplina, sus bases y sus principios, se viene promoviendo hace algún tiempo atrás. También se constató que fue propuesto en distintas instancias por diferentes actores institucionales o externos (en registros de informes y actas), sin que encuentre oposición explícita a realizarlo pero sin lograr operativizarlo hasta la fecha. En el año 2018 se conforma un Consejo de Convivencia Escolar y en relación a ello la CEVI realiza una de sus propuestas orientativas.

⁸ Informe de gestión presentado por Directora de Gymnasium ante CEE- octubre 2017

⁹ Idem

¹⁰ Nicastro, S. (2017) Trabajar en las escuelas. Cap.2.

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA
SECRETARIA ACADEMICA
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSÉ RAMÓN GARCÍA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN



Rectorado

7.2.6. Gestión académica y su articulación con las áreas de administración y maestranza

El proceso de evaluación institucional puso en relieve el valor estratégico-operativo que tiene el trabajo del estamento no docente en el funcionamiento de la vida institucional, tanto en funciones administrativas, como de higiene y mantenimiento de espacios físicos; del mismo modo que quedó reflejado que es un sector sobre el que se requiere definir políticas institucionales más específicas en cuanto a comunicación intrainstitucional, de formación, actualización y profesionalización en el campo de lo educativo, en correspondencia con los niveles de educación que brinda el Colegio.

Las funciones del área administrativa y de mantenimiento escolar que refieren al estamento no docente, constituyen un componente estructurante para que la enseñanza y aprendizaje se desarrollen. Se eligió priorizar en la comunicación de este proceso de evaluación institucional, un aspecto que se expresó como malestar en este grupo de actores institucionales, y que se considera que dejarlo plasmado y visibilizado ante el gobierno escolar puede contribuir a la redefinición de lógicas de trabajo, así como la inauguración de prácticas que modifiquen el estado de situación y contribuya a una mejora en el clima y funcionamiento general de la organización escolar.

Como se expresó en el apartado 7.1.2. sobre gobierno escolar, este estamento manifestó con alto grado de cohesión, su malestar en términos de descontento y afectación por los modos de vinculación que sostiene la dirección del colegio en relación a la comunicación interpersonal con ellos y al desempeño de sus roles y funciones.

La Comisión infiere que ese grado de cohesión puede corresponderse con que el número de actores de este estamento es menor en relación a los demás estamentos, y que varios de los que forman este sector de trabajo interactúan durante toda la jornada laboral pues comparten espacio físico y en muchas ocasiones sus tareas se articulan. Además, es esperable que este sector sea el que tenga numerosas experiencias de comunicación cotidiana con quienes cumplen funciones de gestión y dirección; del mismo modo que la tienen en forma regular con los otros actores institucionales (docentes, padres y alumno/as), y ello los ubica en una posición sensible a las conflictividades o tensiones dentro de la trama de la organización escolar.

Interpretando otros elementos discursivos y de observación de prácticas de actores de este estamento, la CEVI infiere que la situación de flexibilidad y ampliación de funciones que estos actores expresan y que surgiría en el marco del ejercicio de la autodisciplina, acompañada de cierto desdibujamiento de la intervención adulta desde los roles docentes o de equipo de conducción escolar, posibilita que dichos actores desplieguen acciones y asuman decisiones que determinen un corrimiento de sus roles originales y, lo que es igualmente delicado, debiliten algunos elementos en la construcción de la autoridad pedagógica o de gestión directiva.

7.2.7. Otros estructurantes de prácticas académicas y de convivencia escolar: la tradición y la posición de adultos

En este apartado se plantean aspectos de dimensión simbólica que actúan como estructurantes de las prácticas de gestión académica y de convivencia escolar como lo son la tradición y la posición de los adultos.

La Tradición: desde una perspectiva global puede decirse que hay un significante muy llamativo, que aparece en forma recurrente en los discursos de los distintos actores institucionales y es lo que se nombra como "tradición". Esto conlleva el riesgo cierto de quedar cristalizados en la lógica fundacional con cierta imposibilidad de visualizar las demandas de nuevos escenarios sociales, (avances tecnológicos, legalidades vigentes). Esa tradición que define y da identidad al interior del Colegio, puede producir efecto encapsulamiento si no se producen estrategias que colaboren en flexibilizar posiciones colectivas.

La posición del adulto: Es fundamental recuperar las asimetrías necesarias entre adultos y jóvenes. Crucial tanto para lo pedagógico (autoridad pedagógica) como para convivencia.

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA
SECRETARÍA ACADÉMICA
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSÉ RAMÓN GARCÍA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN



7.2.8. Vínculos InterInstitucionales. Otras puertas abiertas

La dimensión de los vínculos que conectan al Gymnasium con otras instituciones apareció en distintas instancias de la evaluación. La forma característica de estos vínculos aparece en las actividades que los alumnos realizan en eventos donde se invita a estudiantes de diferentes establecimientos educativos bajo una perspectiva de participación solidaria o de algunos encuentros competitivos de ciencias o deportivos. También se mencionó la participación compartida con estudiantes de otras escuelas o colegios de educación pública estatal y privada, en la Unión de Estudiantes Secundarios de Tucumán o en eventos culturales donde cada colegio envía representantes. Todas estas actividades son tomadas con mucho entusiasmo por los alumnos y, según los testimonios de los integrantes internos de la comisión evaluadora, el colegio tiene una destacada participación en las mismas, así como reconocimientos varios. Aun así, cuando se realizó el taller con estudiantes del ciclo superior, ante la consulta sobre el conocimiento que ellos tenían sobre la oferta académica de los otros colegios expresaron su desconocimiento o no mostraron dar relevancia a dicha información; esto mismo pudo identificarse en base a otras cuestiones que la CEVI analizó. Es probable que una situación similar aparezca en los otros colegios, pero no deja de resultar llamativo que, si desde el discurso institucional del Colegio los actores de los distintos estamentos refieren a la oferta académica del Gymnasium como "la mejor" o de calidad superior en el medio local, no se conozca contenidos curriculares de las otras escuelas del contexto provincial.

En concordancia con lo antes expresado, esta Comisión puso en relieve lo expresado por padres en talleres organizados por el Colegio en junio de 2017; los mismos ya mencionaban la necesidad de que "se trabaje para que los alumnos reconozcan como sujetos a sus pares en otros colegios y se evite la estigmatización", alertando sobre la necesidad de realizar acciones compartidas entre sus hijos y los otros estudiantes.

En base a todo eso, la CEVI valora que a pesar de existir una participación notable de algunos alumnos en eventos de diferentes características (solidarios, de desafíos intelectuales o deportivos) no se alcanza a lograr un intercambio amplio y masivo donde todos los alumnos del Gymnasium puedan experimentar una contextualización en el entorno social actual. La Comisión no logró profundizar en el análisis cuantitativo y cualitativo de los proyectos solidarios y científico-culturales vigentes que impulsan algunos docentes o el Centro de estudiantes, lo cual hubiera sido una información relevante para aventurar hipótesis explicativas o de acción más específicas. Pero la integración e interconexión no debiera agotarse en el vínculo entre los estudiantes y por ello, se extiende el análisis a las otras instancias académicas y de gestión institucional.

Se conoció, a través de los testimonios brindados por directores de las otras EE de la UNT, realidades distintas en cada escuela respecto a esta dimensión de vinculación o integración que sin dudas van en sintonía con las singularidades de los estilos de gestión, las formas de participación y de organización. En todas las EE se evidencia una vasta riqueza de relaciones interinstitucionales, y sin dudas las que más valor cobran son aquellas que no son coyunturales, sino que se integran y dan cause a propósitos predefinidos del proyecto institucional, y logran institucionalizarse en la escuela (todas ellas, en algún componente o dimensión, son dignas de ser compartidas y aprovechadas por las demás instituciones). En ese sentido, es conocida la participación de directores y de los distintos estamentos en las reuniones del CEE, no obstante, este tipo de interacción no se identifica en forma sistemática a nivel de otros órganos como los CAI. En cuanto a los Gabinetes psicopedagógicos, se pudo conocer por referencia de los mismos profesionales que conforman el equipo técnico del gabinete del Gymnasium y por fuentes de comunicación social de la UNT, que en el curso de 2018 se implementó un espacio de trabajo compartido en relación a contenidos y problemáticas de Educación Sexual Integral, del cual se espera el desarrollo de acciones conjuntas entre las EE.

7.2.9. Biblioteca y otros recursos de valor pedagógico

Acerca de la problemática planteada por diversos actores en relación a la biblioteca, se pudo conocer que lleva años sin una solución definitiva que la ponga en funcionamiento. En el año 2018 se produjo la designación de dos bibliotecarias, que se hicieron cargo del ordenamiento y clasificación del

NORMA CAROLINA ABDALA
SECRETARIA ACADEMICA
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSÉ RAMÓN GARCÍA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN



Rectorado

acervo existente, tarea que continúa al día de hoy.

La actual demanda de información exige sujetos capaces de aprender por sí mismos, de adaptarse a las cambiantes necesidades sociales, laborales y personales. Las necesidades educativas requieren de forma imprescindible la existencia de una red wifi para uso de los alumnos, y de computadoras para consultas específicas dentro de la biblioteca.

7.2.10. Espacio físico. Aspectos edificios

En relación a lo edilicio, durante el proceso de evaluación institucional, fueron apareciendo distintas manifestaciones ligadas a dificultades y verbalizadas al modo de "hacinamiento estudiantil", "ausencia de espacios recreativos", "cursos numerosos", "baños insuficientes u otros", configurados negativamente y de clara incidencia en la dinámica organizacional de las actividades de los alumnos en el Colegio. Acerca de esta falta de espacio y con mayor o menor intensidad en sus apreciaciones, han coincidido todos los actores institucionales. Desde el Gabinete Psicopedagógico se hizo referencia, en forma singular, a "la falta de espacios verdes", proposición que es posible esté referida también por otros actores o haya surgido de reflexiones de espacios multiactorales pero que durante el trabajo de esta CEVI fue expresado por profesionales del gabinete. Este es un indicador de que la cualidad de ese espacio físico al aire libre, tenga fuerza de potencia en aspectos sensibles para el desarrollo subjetivo o colectivo de los estudiantes.

En la misma línea se enrolaría la problemática suscitada entorno al Mini Complejo Deportivo, inmueble perteneciente a la Asociación Cooperadora del Gymnasium cuyo acceso se encuentra a escasos 20 metros del colegio, sobre la misma acera. Se trata de un espacio óptimo para la práctica deportiva y recreativa de los alumnos debido a las dimensiones de la cancha, los vestuarios y la sala de almuerzo. Sin embargo, no puede ser aprovechado en toda su dimensión ya que la estadía de los chicos requiere la presencia permanente de un docente del colegio, lo que se transforma en un impedimento sobre todo durante la jornada del turno tarde.

Lo edilicio, al tratarse de un componente estructurante en toda organización educativa, se observó que la búsqueda de alternativas siempre estuvo presente, y tuvo variaciones que fueron desde considerar la línea de trabajar en la disminución de la matrícula escolar, hasta poder ampliar las instalaciones del Colegio sobre la base de la adquisición de la propiedad lindante. También la idea de interesar a una empresa, a quien se cedería la actual edificación, con el compromiso de que la misma construya un edificio nuevo y acorde a las necesidades organizacionales, en Horco Molle en terrenos pertenecientes a la UNT.

Se pudo identificar, en la línea de que hay que avanzar en definir una propuesta respecto a las condiciones edilicias del Colegio, que se reconoce un consenso y la convicción verbalizada de que "el espíritu gymnasista" es posible trasladarlo a cualquier parte.

Resulta de alcance de esta Comisión, sólo dar cuenta de los aspectos antes mencionados sobre la problemática del espacio físico de la institución, ya que el tratamiento de otras dimensiones, tal es el caso de aspectos de seguridad o de evaluación del estado de infraestructura, puede no ser de competencia de la CEVI ya que estudios de ese orden fueron encargados a áreas de competencia específica y ya se dispone de informe técnico al respecto. Por otro lado, en el informe de gestión que presentó la directora del Colegio se da cuenta de tareas de mejoramiento o mantenimiento realizadas en el establecimiento (ej. "rehicieron totalmente TODOS LOS BAÑOS DE ALUMNOS, se cambiaron las puertas de 8 aulas y oficinas. Además, se adquirieron los materiales necesarios para rehacer los dos laboratorios, el de química y el de biología. Se inició el cambio de luminarias a LED"¹¹).

Por tanto, esta Comisión buscó aportar las perspectivas existentes a nivel de posicionamiento simbólico sobre un tema tan sensible como "el lugar", cuya existencia y cuya transformación traduce y traducirá conforme se avance en definiciones, un eje de tensiones y también de tramitación o reubicación de la tradición, el desarrollo saludable de la vida escolar en el presente, y la proyección de

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA
SECRETARÍA ACADÉMICA
Universidad Nacional de Tucumán

Informe de gestión presentado por directora ante CEE - octubre 2018

Ing. Agr. JOSÉ RAMÓN GARCÍA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN



futuro institucional.

7.3. SINTESIS DE LAS CONCLUSIONES

Es necesario dejar informado que algunos aspectos que la CEVI elaboró como conclusiones, fueron señalados en otras instancias o fueron trabajados, en alguna medida, con anterioridad en el Colegio (dan cuenta de ello documentos y voces de actores), sin embargo, se observa que mantienen el carácter de nudos críticos según la percepción de uno o más estamentos de la institución. De ello se infieren dos posibilidades, que existan procesos que se están realizando para modificar una situación problemática y no se visibilizan o comunican en forma adecuada para que el resto de los actores acompañen ese trabajo, o que no se han podido adoptar las orientaciones sugeridas por más que exista comprensión y aceptación de lo que les fue orientado.

De un modo u otro, se debe reconocer el carácter "de riesgo" en esos casos, y se debe actuar sobre ello, ya sea socializando e incluyendo en procesos de transformación a toda la comunidad educativa o abordando con la participación de otros actores externos (ellos podrán ser instituciones o especialistas según el aspecto que se trate y respetando la validación que desde la institución se defina al elegir los actores externos que para ella representen autoridad en el tema) las acciones de innovación o experimentación que se requieran.

8. RECOMENDACIONES Y PROPUESTAS

La CEVI asume la perspectiva de que, las recomendaciones o propuestas, están siempre formuladas para impactar o generar acciones sinérgicas de todos los actores que configuran la trama de relaciones de la institución educativa (Colegio) y las instancias vinculantes de la gestión universitaria central (UNT); aún aquellas que están orientadas al trabajo de actores o estamentos determinados porque se considera que representan el nivel de la gestión institucional que más pertinencia o poder de decisión tiene sobre la resolución y ejecución de las acciones sugeridas.

Respecto a las consideraciones realizadas en torno al **gobierno escolar** se señala:

Revisar críticamente la construcción del estilo de relación entre los roles de conducción Director y Vicedirector, ya que, en las últimas experiencias, aparece reproducido un vínculo asimétrico no propicio para la conformación de un equipo de gestión. Los roles de dirección y vice dirección se deben configurar con tareas y funciones diferenciadas así como responsabilidades diferentes, aunque al mismo tiempo operando como una "unidad funcional" guiada por un proyecto institucional. Este funcionamiento en *tándem*, donde en algunos casos actúan sólo los dos, y en otros en un equipo de gestión ampliado, no invalida la función tradicional del vicedirector señalada como la de representar al director en su ausencia. A fin de lograr este trabajo en conjunto con objetivos y estrategias comunes, la instancia correspondiente deberá definir pautas para los concursos de dichos roles. A nivel de la institución educativa tendrá que quedar plasmada y debidamente comunicada a todos y cada uno de los actores institucionales, la clara delimitación de Funciones y Responsabilidades del Equipo de Gestión. Debe establecerse como dispositivo de comunicación institucional que, en cada nueva conformación de Comisiones de trabajo, CAI, Centro estudiantes, Cooperadora o designaciones de cargos docentes, no docentes o gabinete psicopedagógico se registre en Acta esta información. Es esperable que tal conocimiento intra e interinstitucional, actúe como factor de resguardo del trabajo en equipo de los roles directivos.

La reciente cobertura de cargos de vicedirector interino y de secretario docente, es decir "la llegada de nuevos actores", abre la posibilidad de iniciar un proceso tendiente a la instauración de otras lógicas de funcionamiento al interior del equipo de gestión. Ahora bien, la mera cobertura de cargos no garantiza una determinada y esperable funcionalidad, sino que además se requiere del diseño y cumplimiento de un dispositivo de organización de trabajo tal que garantice y promueva la planeación conjunta en la dirección que marca el proyecto institucional. De hecho, será necesaria la participación responsable de todos los otros órganos y actores para contribuir a los objetivos rectores del proyecto, trabajando



Rectorado

activamente en la redefinición del propio rol o responsabilidad, en tanto ello contribuya a la consolidación del nuevo equipo de conducción escolar.

En relación a la toma de decisiones del gobierno escolar desarrolladas hasta el presente, el Colegio debería formalizar cuál será la modalidad con la que seguirá funcionando. La CEVI considera que, tal como se encuentra referenciado en el Informe de Gestión Institucional presentado en 2018, existen experiencias de Equipo de Gestión ampliado que en ese caso, incluía al Gabinete Psicopedagógico¹². Igualmente, se identificó en otras instancias una modalidad vinculante para la toma de decisiones, con el órgano consultivo CAI o con equipo de Tutores.

En razón de ello, esta Comisión propone que se revise y adopte la modalidad que mejor represente los principios fundantes y objetivos del Proyecto Institucional debiendo quedar esa definición debidamente formalizada. La toma de decisiones es una constante que estructura la dinámica institucional, por lo que necesariamente corresponde definirla y plasmarla en normativa escrita y socializada; no ha lugar a su determinación desde lo coyuntural.

Esta Comisión considera que las actuales condiciones institucionales favorecen la concreción de lo expuesto en el párrafo anterior, tanto por la reciente cobertura de cargos para el equipo de gestión como la circunstancia de que cinco actores institucionales conforman esta CEVI, lo que les ha posibilitado avanzar en un proceso de análisis, reflexión y valoración sobre modelos de gobierno escolar y gestión institucional posibles que resultaría valioso a los fines de su aprovechamiento.

Las modalidades de Gobierno Escolar que se proponen a los fines de su análisis son:

Un Equipo de Gestión (directora- vicedirector-secretario docente) que concentre funciones de toma de decisión y gestión administrativo – académica con vistas al fortalecimiento de su autoridad de conducción escolar. Mantener el espacio de articulación con el órgano consultivo CAI como instancia para abordar decisiones de carácter estratégico. En ese marco el CAI recupera centralidad en las funciones consultivas y de asesoramiento en lo referente a la construcción estratégica del planeamiento educativo del Colegio. Visión desde la cual, podrá brindar oportunas y singulares lecturas de proceso al equipo de gestión, para la toma de decisiones que le corresponde al mismo.

Un Equipo de Gestión (directora – vicedirector - secretario docente) que mantenga una relación vinculante con el CAI en la toma de decisiones de distinta índole ya sean estratégicas, de organización u operativas; dicho órgano conformaría el gobierno escolar en la modalidad de co-gestión. En ese caso, será necesario establecer reglas precisas que garanticen la representatividad de las visiones que cada estamento quiera aportar en la toma de decisiones institucionales, determinando por ejemplo criterios de votación de cada consejero. El equipo técnico del Gabinete psicopedagógico, mantendría el rol de asesoramiento al gobierno escolar.

En función de lo analizado sobre el tipo de participación concentrada en pocos actores que se observó en la trama institucional, esta Comisión considera que un objetivo del nuevo equipo de conducción, debe ser una planificación para ampliar la participación de distintos actores institucionales.

¹² Experiencias probadas en el Gymnasium según se expone en informe de gestión institucional 2018: "Durante 2017, las actividades del Gabinete del Gymnasium se transformaron en actividades del Equipo de Gestión..." "... la multiplicidad de efectos, administrativos, legales y afectivos, generó la necesidad de ampliar el horizonte de intervención, apelándose para ello al Gabinete Psicopedagógico, cuya profesionalidad y compromiso institucional garantizaban el respaldo necesario para la continuidad de las actividades escolares", "Ante la situación de la vicedirección, las reuniones quincenales de la Dirección con los miembros del Gabinete se constituyeron en reuniones de equipo directivo, para acordar líneas de trabajo y consensuar medidas relevantes. En este sentido, desde este equipo se gestionó también el proceso de debate institucional para definir el ingreso de alumnas mujeres"



Rectorado

□ El Equipo de Gestión debe planificar instancias periódicas de trabajo con las áreas correspondientes al personal no docente, posibilitando un tratamiento singular de las problemáticas administrativas, de maestranza u otras a los fines de mejorar la comunicación y el reconocimiento valorativo de posiciones y funciones.

En relación al fenómeno de las clases que se ven afectadas por inasistencias justificadas de docentes o su ausencia al estar cumpliendo actividades curriculares fuera del establecimiento escolar, la CEVI propone, en virtud de la multiplicidad de variables condicionantes y determinantes que se conjugan, la formación de una Comisión que trabaje sobre esta problemática específica, y cuya conformación sea multiactoral e interinstitucional. El factor clave es que, en dicha comisión de trabajo, deben estar representadas las instancias de la gestión universitaria con implicancia directa en la problemática. Podrían integrarla actores del Colegio que representan funciones técnicas vinculantes al fenómeno (representante del equipo de conducción- docente- profesional pedagoga del gabinete- personal administrativo) y, actores de la gestión central de UNT que el CEE resuelva necesarios. Dicha comisión debe tener prescripto dar respuesta a estos objetivos a corto plazo.

Sobre lo sugerido, la CEVI opina que existen indicadores empíricos de que este fenómeno no está pudiendo ser analizado adecuadamente en la institución. Se advierte que existen obstáculos epistemológicos en la lectura de esta problemática que no han posibilitado avanzar en su resolución. Ello da cuenta que es necesario, un encuadre que garantice la inclusión de aportes externos especializados. En el informe de gestión presentado por la directora ante CEE en 2018, se menciona "El problema del ausentismo docente: parte de los cuestionamientos institucionales realizados por padres de la institución estuvieron relacionados con un supuestamente descontrolado ausentismo docente" luego presenta porcentajes desglosados de inasistencias según número de docentes y según razones que las determinan, concluyendo que "Del detalle de inasistencias anuales se desprende que, el 30% de las inasistencias se justifica por el cumplimiento de funciones extra áulicas, tanto en otras dependencias de la UNT como en el mismo establecimiento, acompañando Giras de estudio o delegaciones de estudiantes, en funciones mucho más complejas y comprometidas, que abarcan las 24 horas del día. Asimismo, en un contexto de evaluaciones docentes para prórrogas de designación, las actividades de gestión institucional son de gran importancia profesional". Del Informe no se desprenden propuestas alternativas de abordaje, entre otras cosas porque el foco de atención a la problemática está puesto en identificar solamente la legalidad de la situación del docente (CCT). El trabajo que se recomienda es el de resituar y ampliar la lectura sobre el problema, en tanto afecta la práctica regular y sistemática de los alumnos en situación de aprendizaje. En ese sentido, el presente proceso de evaluación aporta que, no se trata solo del "cuestionamiento de padres" sino que el tratamiento de este tema es una variable muy sensible para otros estamentos del colegio tales como:

- docentes: porque ven afectados los procesos pedagógicos con algunos grupos de alumnos, y luego de cumplir con su participación en actividades curriculares extraescolares como giras o salidas didácticas deben recuperar proceso interrumpidos. Aunque trabajen en la elaboración de propuestas didácticas, conocen que muchas veces las mismas no cuentan con la pertinente o calificada mediación pedagógica por parte de ATTP, en caso de contarse con ellos.
- estudiantes: porque reconocen que esas interrupciones tienen implicancias en el desarrollo de sus aprendizajes.

Lo desarrollado da cuenta de lo sustancial que resulta la conformación del espacio multiactoral propuesto. Ya que son distintas las causales de esta problemática y por ende diferentes las instancias de resolución para las mismas (a nivel del colegio, de la UNT y de la gestión central de la UNT en articulación con otros sectores). A saber, para atender a las inasistencias por adhesión a medidas de fuerza gremial docente se sugiere se arbitre la intervención de instancias de la gestión central de la UNT en el diálogo y negociación con el sector sindical docente, ya que se trata de un conflicto de intereses que excede al colegio. Dicha intervención debe estar orientada a distinguir la singularidad de las prácticas docentes preuniversitarias en razón de la obligatoriedad de la educación primaria y secundaria en nuestro país.

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA
SECRETARIA ACADÉMICA
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSÉ RAMÓN GARCÍA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN



En relación al sistema de autodisciplina se recomienda planificar y desarrollar un proceso que ponga en discusión y defina el concepto y la práctica de la autodisciplina a la luz de la legislación educativa vigente a nivel nacional y los desarrollos teóricos específicos sobre convivencia escolar. Se sugiere que el mismo contemple instancias diferenciadas y variadas de participación que genere el trabajo de los distintos estamentos incluido el no docente. En el marco de este trabajo se debe definir el concepto y las prácticas de autodisciplina diferenciando los dos paradigmas de legalidades socio-institucionales: aquel en que se inscriben nociones y prácticas disciplinarias, y aquel en que se inscriben las nociones de sujeto/vínculo y trama social/convivencia escolar.

A modo operativo se debe deliberar si se formalizan las conclusiones alcanzadas en un documento que exprese solo principios rectores o si se elabora una guía de orientación específica en la línea de un "Acuerdo estudiantil gymnasista de autonomía progresiva y vinculación socio-educativa". Dicho proceso debe ser coordinado por el Consejo de Convivencia Escolar constituido en los últimos años, dada la pertinencia de ese espacio.

En relación a los procesos de Enseñanza y Aprendizaje, cabe sugerir:

El Equipo de Gestión, en términos de decisiones político-organizativas, debe direccionar la función técnico pedagógica en la línea de fortalecer el acompañamiento de las prácticas docentes. Para lo cual también deberá determinar una coordinación operativa de ese perfil profesional con las funciones administrativas pertinentes, lo que permitiría avanzar en la resolución de uno de los nudos críticos que se busca atender, cual es: el mejoramiento en los procesos de enseñanza (planificación, desarrollo y evaluación). La CEVI no desconoce que para atender esta recomendación el equipo de conducción deberá analizar el hecho de que, actualmente la dotación horaria para el perfil de pedagoga se encuentra asumida por una única profesional.

Si bien la CEVI no pudo desarrollar un análisis de aspectos técnico pedagógicos que permitan arrojar valoraciones específicas en tal sentido, en base a la triangulación de miradas de los distintos estamentos, tanto la función de asesoramiento técnico pedagógico como las acciones de acompañamiento a las prácticas docentes constituyen un factor clave para la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

En cuanto al Gabinete psicopedagógico, al reconocer la incidencia que el discurso y las prácticas de orientación escolar tienen en la dinámica institucional, el Equipo de Gestión debe mantener una lógica institucional que incluya los aportes técnicos en la planeación institucional. Igualmente deberá direccionar y monitorear las prácticas profesionales planificadas por este equipo.

En relación a las prácticas docentes la CEVI propone las siguientes orientaciones:

Redefinir una política sobre el desarrollo profesional de los docentes, promoviendo capacitaciones que fortalezcan la formación sobre los niveles educativos que el Colegio ofrece. El colectivo docente, por su parte, debe revisar su perfil de formación ya que la condición de docente universitario permite el acceso al cargo de profesor en el Colegio, pero no necesariamente legitima la calidad de las prácticas pedagógicas en el nivel.

La institución debe favorecer la construcción del oficio de estudiante que es una línea estratégica de toda organización educativa en las actuales condiciones de época. Para el desarrollo del proceso de construcción del oficio de alumno, la continuidad y la sistematicidad en la concurrencia a la escuela son fundamentales; "la asistencia sostenida de los estudiantes ha dejado de ser simplemente una condición para que la enseñanza tenga lugar; es un contenido de la enseñanza. Y, por tanto, es una meta, un punto de llegada, y jamás una condición de repitencia o promoción"

Los tutores docentes y estudiantiles se constituyen en actores fundamentales para trabajar en



Rectorado

el logro de una mayor visibilidad de procesos de aprendizaje y de enseñanza que se construyen como experiencias no convencionales. Revalorizar las trayectorias educativas que siguen cánones esperables en la institución como aquellas que enfrentan desafíos singulares y encuentran una dinámica institucional que acompaña y asume que esos desafíos son de todos quienes participan en la gestión académica y la convivencia escolar.

Sobre los vínculos interinstitucionales, la CEVI propone:

Se gestione a través de CEE espacios de encuentro y de reconocimiento entre CAI de las EE, no con el fin de constituirse en una asociación de segundo nivel sino como un ámbito para construir nuevas herramientas para la mejora de las instituciones.

En relación a Gabinetes darle continuidad a las líneas de trabajo conjunto que se inició con el trabajo de ESI.

Reforzar las experiencias que el propio Colegio viene desarrollando y asumir con fuerza institucional los lineamientos que se vienen implementando desde CEE en lo referido al desarrollo e institucionalización de Educación Sexual Integral, ya que la misma conjuga:

- Integración e interconexión hacia otras instituciones considerando la participación no sólo de profesionales de gabinetes, equipos de gestión y docentes, sino de estudiantes y padres.

- ESI es de genuino interés y atraviesa gran parte de las expresiones de las problemáticas juveniles.

Al ser un contenido transversal posibilita un "adentramiento" de la función de acompañamiento pedagógico a la función docente (didáctica- curricular- vincular).

Acerca de la problemática planteada por diversos actores en relación al **aprovechamiento de los espacios físicos**, en el caso de la biblioteca y considerando la designación de dos bibliotecarias en los últimos meses, se sugiere realizar desde el Equipo de Conducción escolar, el acompañamiento y supervisión de las tareas de ordenamiento y clasificación del acervo existente, como así también la elaboración de un proyecto de funcionamiento de la Biblioteca.

Se considera pertinente atender a la modificación del horario del personal que sea pertinente a los fines de su funcionamiento, de manera tal que la Biblioteca tenga personal disponible mañana y tarde, permitiendo así un mayor aprovechamiento por parte de los alumnos de ese espacio para consulta o estudio.

El mencionado espacio de biblioteca, junto con el Mini Complejo Deportivo, deben constituirse en lugares de desarrollo de actividades pedagógicas y a la vez de contención para los alumnos en casos de horas libres o espacios entre clases. A fin de optimizar el uso del Mini Complejo Deportivo, la Comisión sugiere habilitar los mecanismos necesarios, previa consulta a los estamentos jurídicos de la UNT, para que se permita la permanencia de los alumnos durante los momentos que la jornada escolar lo requiera contando con seguro escolar correspondiente. El aprovechamiento efectivo de este espacio físico deportivo, coadyuva a evitar la saturación edilicia actual.

En cuanto al espacio físico general, es decir, de todas las instalaciones que dispone el Colegio, la CEVI considera importante el armado de una Comisión Interinstitucional que pueda abocarse a trabajar en un Estudio de Factibilidad sobre las propuestas que se vienen analizando desde el colegio u otra alternativa superadora que pudiera surgir en ese marco.

Por último, y a modo de recomendación sobre la **Planta Operativa Funcional del Colegio**, y conociendo que ello representa uno de los recursos estructurante del funcionamiento institucional y que, sobre la conformación de la misma actúa la conjunción de instancias de gestión académico-administrativas (gestión central de UNT en articulación directa con oportunas gestiones del Equipo de gestión del Colegio), la Comisión aconseja: que la cobertura o ampliación de cargos de personal, del mismo modo que se han activado y concretado hacia finales de 2018, sigan privilegiando perfiles de función

NORMA CAROLINA ABDALA
SECRETARIA ACADEMICA
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN

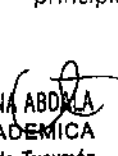


Rectorado

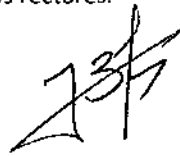
pedagógica (criterio que fue privilegiado conjuntamente por el Colegio y la Gestión central de UNT), buscando que la modalidad de nombramientos se correspondan a cargos y no a horas cátedras.

Del mismo modo, a fin de buscar mayor pertinencia en el perfil del nuevo personal directivo, docente o técnico, se sugiere considerar las recomendaciones realizadas en ítems anteriores respecto a criterios y condiciones esperables en determinados perfiles y actores institucionales.

A modo de cierre y de consideración integral, se aporta que desde una lectura macrosocial no debe perderse de vista que la universalización (obligatoriedad) de la educación secundaria (2009) dio acceso a "nuevos perfiles" de jóvenes tanto en escuelas públicas o privadas de gestión provincial como también en las escuelas Universitarias. Esos nuevos perfiles de estudiantes secundarios y de sus familias debe ser valorado como una conquista en derechos de inclusión educativa por la Universidad Nacional de Tucumán y el Colegio Gymnasium atendiendo a sus identidades arraigadas en valores humanistas y de fuertes principios democráticos. Y en ese marco, la Comisión de Evaluación Institucional (CEVI) ha buscado respetar y corresponder en su actuación con dichos postulados y principios rectores.



Dr. NORMA CAROLINA ABDALA
SECRETARIA ACADEMICA
Universidad Nacional de Tucumán



Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Rectorado

ANEXOS:

Proceso de evaluación institucional 2018 - Encuesta a padres del colegio Gymnasium de la UNT

La siguiente encuesta ha sido elaborada por la comisión designada por el HCS de la UNT para la evaluación institucional del colegio Gymnasium. La misma está dirigida a los padres de los alumnos del colegio. Usted padre/madre ha sido elegido/a en forma aleatoria para conformar una muestra de 96 padres de alumnos de todos los cursos a quienes se les solicita que expresen sus opiniones sobre diferentes aspectos de la institución. Aclaramos que, si bien la encuesta no es anónima ya que fue enviada a las direcciones de correo de cada uno de ustedes, se llevará a cabo con resguardo de la identidad de los informantes.

¿Cuántos hijos tiene cursando en el Gymnasium?

.....

En que cursos

.....

Le pedimos que responda a las siguientes preguntas a partir de su experiencia como padre de alumno/s del Gymnasium. En cada caso marque con una cruz la/s opción/ elegida/s.

¿Conoce usted el plan de estudio del colegio?

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No

En caso de conocerlo, ¿cuál es su opinión acerca del plan de estudios?

<input type="checkbox"/>	Tiene los contenidos suficientes y adecuados para ingresar a la universidad.	<input type="checkbox"/>	No tiene los contenidos suficientes y adecuados para ingresar a la universidad.
<input type="checkbox"/>	Tiene los contenidos suficientes y adecuados para iniciarse en el mundo laboral.	<input type="checkbox"/>	No tiene los contenidos suficientes y adecuados para iniciarse en el mundo laboral.

¿Cuál es su opinión acerca del cumplimiento del plan de estudios?

<input type="checkbox"/>	Se cumple totalmente.
<input type="checkbox"/>	Se cumple parcialmente.
<input type="checkbox"/>	No se cumple.

¿Cuál es su opinión acerca del cuerpo docente?

<input type="checkbox"/>	Está conformado en su mayoría por docentes de excelencia.	<input type="checkbox"/>	Está conformado en su mayoría por docentes que cumplen discretamente con su tarea.
<input type="checkbox"/>	Está conformado en su mayoría por docentes	<input type="checkbox"/>	La mayor parte se limita a realizar su tarea en el

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA
SECRETARIA ACADEMICA
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSÉ RAMON GARCIA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Rectorado

	comprometidos institucionalmente.		aula sin participar en otras actividades
	La mayor parte de los docentes proponen actividades innovadores		La mayor parte de los docentes apuestan a estrategias clásicas de enseñanza.

¿Tiene conocimiento acerca del cumplimiento de las obligaciones por parte de los docentes?

	Si
	No

En caso de haber respondido en forma afirmativa la pregunta anterior, ¿Cuál es su opinión acerca del cumplimiento de las obligaciones por parte de los docentes?

	La mayoría son muy cumplidos.
	La mayoría son medianamente cumplidos.
	La mayoría son poco cumplidos.

¿Cuál es su opinión acerca del cumplimiento de las obligaciones por parte de los alumnos?

	La mayoría son muy cumplidos.
	La mayoría son medianamente cumplidos.
	La mayoría son poco cumplidos.

¿Cuál es su valoración general del nivel de enseñanza del colegio?

Malo		Regular		Muy bueno
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

¿Cuál es su opinión acerca del sistema de tutorías?

	El sistema es muy importante para el funcionamiento institucional		El sistema no da buenos resultados en el funcionamiento del colegio
	Los tutores docentes cumplen acabadamente sus funciones		Los tutores docentes tienen una participación limitada en la dinámica del colegio
	Las tutorías estudiantiles son muy valiosas para los alumnos de los ciclos inicial y básico		Las tutorías estudiantiles no ayudan a los alumnos de los ciclos inicial y básico

¿Cuál es su opinión acerca del régimen de autodisciplina?

	Es beneficioso para la formación de mi hijo		Es perjudicial para la formación de mi hijo
	Está acorde con la realidad de los tiempos actuales		No está acorde a la realidad de los tiempos actuales

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA
SECRETARIA ACADÉMICA
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Rectorado

¿Cree que necesita ser modificado el régimen de autodisciplina?

<input type="checkbox"/>	No, debe mantenerse tal cual
<input type="checkbox"/>	Si, debe cambiarse por un sistema tradicional con regente y preceptores
<input type="checkbox"/>	Si, deben cambiarse algunas cosas

Si eligió la tercera opción, diga cuáles son los cambios necesarios que plantearía:

.....
.....

¿Cuál es su opinión acerca del desempeño del cuerpo directivo? (Puede elegir las opciones que considere necesarias)

<input type="checkbox"/>	Muy activos y atentos a dar soluciones a los problemas que surgen
<input type="checkbox"/>	Ante un problema ven cómo evoluciona y si es necesario intervenir
<input type="checkbox"/>	Solo intervienen ante un problema cuando todas las otras instancias fracasan
<input type="checkbox"/>	Toman decisiones rápidas y discrecionales
<input type="checkbox"/>	Basan las decisiones en la consulta al CAI
<input type="checkbox"/>	Delega decisiones a los profesores
<input type="checkbox"/>	El cuerpo directivo marca las pautas que rigen el funcionamiento institucional
<input type="checkbox"/>	El cuerpo docente funciona de manera autónoma a la gestión directiva

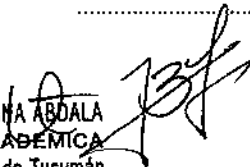
¿Cuáles son las fortalezas que tiene el colegio?

.....

¿Cuáles son las debilidades que posee el colegio?

.....

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA
SECRETARIA ACADEMICA
Universidad Nacional de Tucumán


Ing. Agr. JOSÉ RAMÓN GARCÍA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN



JORNADA DE TRABAJO CON ALUMNOS DE CICLO SUPERIOR

Fecha: 5 de Julio de 2018

Horario: 10:10 a 11:50 hs

Responsable: Comisión Ad -hoc de Evaluación Institucional de Gymnasium - UNT (Res. N°06/CEE/018)

Encuadre

La presente Jornada de trabajo con alumnos de Ciclo superior de Gymnasium forma parte de las estrategias definidas en el Plan de acción presentado por la Comisión Ad – hoc de Evaluación institucional ante Consejo de Escuelas Experimentales (30/5). Enmarcándose en las instancias y objetivos que se precisan en el cuadro que a continuación se expone.

Conocimiento y caracterización de condiciones institucionales materiales y simbólicas	Reconocer las perspectivas de los actores institucionales (por estamento) respecto de: - cada uno de los nudos críticos identificados - las visiones del pasado y el presente institucional - las expectativas a futuro	-Exposiciones a cargo de los referentes de cada estamento hacia el interior de la Comisión. -Instancias de consulta grupal (según resulte necesario para ampliar o profundizar información) a referentes de distintos estamentos, órganos o grupos de trabajo del Colegio (Centro de estudiantes, Comisión de Autodisciplina, Gabinete pedagógico, Cooperadora, otros)
---	--	--

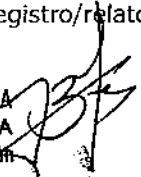
Objetivos específicos de la Jornada

Conocer la perspectiva de alumnos del ciclo superior respecto de aspectos significativos sobre la realidad institucional, distinguiendo la visión que dichos estudiantes tienen sobre fortalezas, debilidades y potencial resolución de los aspectos priorizados.

Estrategia general de trabajo

Se definió en esta primera jornada de trabajo realizar una instancia de consulta grupal con alumnos de ciclo superior. Se consideró realizar una aproximación directa con un número reducido de estudiantes, los cuales fueron determinados en base a técnica de muestreo aleatorio. Quedando conformado el grupo de consulta por 24 alumnos (8 alumnos de cada año: 4º, 5º y 6º); y por 5 miembros de la Comisión de Evaluación como equipo participante (3 evaluadores externos con rol de coordinación y 2 evaluadores internos con rol de registro/relatoría).

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA
SECRETARIA ACADEMICA
Universidad Nacional de Tucumán


Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Agenda de Trabajo

Tiempo estimado	Actividad	Descripción	Respons.
5'	Apertura de la Jornada	Presentación de la Jornada y de equipo participante de la Comisión de Evaluación	Fátima
10'	Organización para el trabajo	Presentación del itinerario o agenda de trabajo donde se promoverán pautas para la realización de las actividades propuesta con vistas a aprovechamiento de los tiempos y maximización de la implicación y aportes en el desarrollo de las producciones grupales.	Luis
40'	Técnica Rompe hielo: Representaciones en relación a el Logo distintivo del Colegio	Se expone el logo institucional y se expresa el interés de conocerlas representaciones o ligazones que a cada alumno, en forma personal, le sugiere esa imagen.	Viviana
	a) Consigna de trabajo grupal: A partir de una semblanza sobre el Discóbolo que forma parte del logo institucional y de la escultura de la cual se deriva, identificar Fortalezas – Debilidades y Alternativas de soluciones desde la perspectiva de los estudiantes. b) División en pequeños grupos: Al momento de dar la consiga se entregarán afiches, donde están consignados los integrantes de cada grupo, los cuales servirán para dejar registradas las conclusiones de lo analizado por cada pequeño grupo. (ver referencia que ejemplifica el material de apoyo que se entregará a cada grupo**)	Se presenta como metáfora lo que expresa la escultura del discóbolo que captura el momento de movimiento del atleta, para que, en pequeños grupos, los alumnos también realicen "movimientos de pensamiento y de su emocionalidad" e identifiquen y prioricen: 2 aspectos o cuestiones que sienten que "les gusta", "se luce", "es una fortaleza" del colegio (lo cual remitirá a al cuerpo atlético y a al rostro distendido; al equilibrio corporal en momentos de movimiento) 2 aspectos o cuestiones que sientan que "les pesa", "que requieren sostenerse o mejorarse" del colegio (esa alusión a debilidades institucionales remitirá al disco que está a punto de ser lanzado) 2 potenciales soluciones de mejora o alternativas de resolución de lo que debe mejorarse de la vida escolar (remitirá a el lanzamiento del disco, en tanto movimiento que requiere decisión técnica, sensibilidad y arte.	
	Supervisión y acompañamiento del trabajo grupal.		Todo el equipo

NORMA CAROLINA REDALA
SECRETARIA ACADÉMICA
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSÉ RAMÓN GARCÍA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN



Rectorado

25'	Puesta en común de producciones grupales	Espacio para socializar en plenaria las producciones de cada grupo. Espacio de consultas, intercambios y debates bajo una coordinación de las participaciones.	Mirta
	Cierre de Jornada - Devolución	Síntesis de la experiencia de trabajo conjunto y de	Mirta
80 minutos	Registro /Relatoría		Tomás - Fátima

JORNADA DE TRABAJO CON PROFESORES TUTORES

Fecha: 31 de Julio de 2018

Horario: 18:30 a 20:30 hs

Responsable: Comisión Ad -hoc de Evaluación Institucional de Gymnasium - UNT (Res. N°06/CEE/018)

Encuadre

La presente Jornada de trabajo con profesores Tutores de Gymnasium forma parte de las estrategias definidas en el Plan de acción presentado por la Comisión Ad - hoc de Evaluación institucional ante Consejo de Escuelas Experimentales (30/5). Enmarcándose en las instancias y objetivos que se precisan en el cuadro que a continuación se expone.

Conocimiento y caracterización de condiciones institucionales materiales y simbólicas	Reconocer las perspectivas de los actores institucionales (por estamento) respecto de: - cada uno de los nudos críticos identificados - las visiones del pasado y el presente institucional - las expectativas a futuro	-Exposiciones a cargo de los referentes de cada estamento hacia el interior de la Comisión. -Instancias de consulta grupal (según resulte necesario para ampliar o profundizar información) a referentes de distintos estamentos, órganos o grupos de trabajo del Colegio (Centro de estudiantes, Comisión de Autodisciplina, Gabinete pedagógico, Cooperadora, otros)
---	--	--

Objetivos específicos de la Jornada

Conocer, desde la perspectiva de profesores tutores, opiniones y análisis de determinados aspectos significativos sobre la realidad institucional.

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA
SECRETARIA ACADEMICA
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Rectorado

Estrategia general de trabajo

Se definió esta jornada de trabajo como una instancia de consulta grupal con todo el grupo de profesores tutores (16).

Miembros de la CEI que tendrá a cargo la jornada:

- Fátima
- Luis
- Marcelo
- Mirta
- Giselle

Agenda de Trabajo

Tiempo estimado	Actividad	Descripción	Respons.
'6	Apertura de la Jornada	Presentación de la Jornada y de equipo participante de la Comisión de Evaluación Institucional (se precisará el rol que tendrá, en esta jornada, cada miembro de la CEI)	Marcelo
	Organización para el trabajo	Presentación del itinerario o agenda de trabajo donde se promoverán pautas para la realización de las actividades propuesta con vistas a aprovechamiento de los tiempos y maximización de la implicación y aportes en el desarrollo de las producciones grupales.	
'2	Pautas de agrupamiento en pequeños grupos y de tiempo disponible para esta etapa (el cual será de 30 min)	División en 3 grupos nombrando integrantes de cada uno de ellos: Grupo 1- (5 tutores del ciclo superior) Grupo 2- (5 tutores del ciclo Básico) - Grupo 3- (representación mixta, Tutores del ciclo preparatorio más los que sobren) Se entrega a cada grupo:- una tarjeta con el tema o aspecto de la dinámica institucional que deberá analizar; - hojas en blanco y lapicera para realizar registro de lo trabajado y concluido.	Giselle G.
'2	Consigna del trabajo general de los tres grupos	Se orientará y promoverá los procesos de opinión, reflexión y análisis que se esperan realicen en cada grupo a cerca de la temática propuesta* ⁱ . Se indicará que se contemple: - registro, entrega en formato borrador de lo concluido y elección de un representante de grupo para exponer en plenaria.	Mirta M.
	Supervisión y acompañamiento del trabajo grupal. ('30: lo que dura trabajo en	Se ofrece aclarar dudas. Se les pregunta si aceptan que se realice registro de las deliberaciones ya que generalmente los registros del grupo se centran en lo concluido o resultados del debate o análisis. Se colabora señalando prudentemente, a modo de tutorial, el avance de tiempos para que el grupo se	Todo el equipo

Dr. NORMA CAROLINA ABDALA
SECRETARIA ACADEMICA
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Rectorado

	pequeños gpos.)	organice y llegue a elaborar síntesis antes de agotar tiempo previsto de cierre.	
'35	Puesta en común de producciones grupales	Espacio para socializar las producciones grupales en plenaria Cada grupo contará con 10 minutos	Luis
'15	Receso	Break	
	Registro /Relatoría ('120: toda la jornada)	Espacio de consultas, intercambios y debates bajo una coordinación de las participaciones.	Giselle Fátima Mirta
'50	Plenaria	Espacio coordinado por un moderador: Integrantes de todos los grupos podrán ampliar opiniones escuchadas, expresar disentimientos, reforzar ideas vertidas por otro participante. No se alentará ni buscará llegar a consensos ni definir posturas, ya que el propósito de esta jornada es conocer y comprender la perspectiva aportada por tutores sin que ello represente una mirada compartida u homogénea de ese grupo de profesores.	Luis
'10	Cierre de Jornada	Se señala que para respetar tiempos acordados, se debe dar cierre al debate en el punto en que se encuentre y se solicita: Opinión valorativa (dicha en una frase) a cada miembro de la ComEI y docentes tutores que lo deseen (solicitando no extenderse para respetar tiempos predefinidos)	

Consignas con cada grupo

Grupo 1

¿Qué observaciones, análisis o reflexiones pueden hacer si relacionan o interpelan la experiencia de **auto-disciplina** del colegio con la idea de **convivencia** que se promueve desde las políticas educativas expresadas en legislación vigente?.

Grupo 2

¿Qué observaciones, análisis y reflexión les sugiere la relación entre las **prácticas docentes** y la **propuesta curricular** en el Gymnasium?

Grupo 3

¿Qué observaciones, análisis y reflexiones eligen priorizar sobre la **gestión institucional** con vistas a **fortalecimiento pedagógico y de convivencia escolar**?

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA
SECRETARIA ACADEMICA
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA
RECTOR
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



JORNADA DE TRABAJO CON ESTAMENTO NO DOCENTES

Fecha: 31 de agosto de 2018

Horario: 18:30 a 20:30 hs

Responsable: Comisión Ad -hoc de Evaluación Institucional de Gymnasium - UNT
(Res. N°06/CEE/018)

Encuadre

La presente Jornada de trabajo con personal no docente que se desempeña en el Gymnasium forma parte de las estrategias definidas en el Plan de acción presentado por la Comisión Ad - hoc de Evaluación institucional ante Consejo de Escuelas Experimentales (30/5). Se direcciona en instancias y objetivos similares a la línea de trabajo mantenida con los docentes, dando continuidad al proceso de análisis institucional.

Estrategia general de trabajo

Fue definida esta jornada de trabajo como una instancia de consulta grupal con todo el grupo de no docentes (15). Se reconocen dos momentos: 1) Dinámica Grupal. Trabajo con consignas y, 2) Exposición de cada grupo en Plenario

Miembros de la CEI que tendrá a su cargo la jornada:

- Mirta
- Giseile
- Soledad

*Consignas de Trabajo grupal

Considerando que el Gymnasium Universitario requiere el enriquecedor aporte de todos sus actores institucionales, es que hoy se solicita a Uds. trabajar las siguientes cuestiones:

- 1) ¿Cuáles serían las dos Fortalezas y dos Debilidades que a su criterio tiene el equipo Directivo del Colegio?
- 2) ¿Cuáles serían las dos Fortalezas y dos Debilidades que a su criterio tiene el cuerpo de Profesores?
- 3) ¿Cuáles serían las dos Fortalezas y dos Debilidades que a su criterio tiene el alumnado?
- 4) ¿Cuáles serían las dos Fortalezas y dos Debilidades que a su criterio tiene el personal de su estamento
- 5) ¿Qué observación podrían realizar en relación a los Padres?
- 6) ¿Qué cuestiones puntuales son las que más les preocupan y consideran deben ser revisadas o mejoradas en el Colegio?