



FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES
PROFESORADO Y LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

TESIS DE GRADO

“Experiencias de equipos directivos de escuelas secundarias en contexto de pandemia por COVID-19: la organización pedagógico-didáctica de la institución escolar y la configuración de las relaciones educativas entre directivos y supervisores durante el período 2020-2021 en Comodoro Rivadavia.”

Director: Dr. Raul Muriete

Co-directora: Prof. y Lic. Susana Romero.

Tesista: Eystenstein Andrea.

Comodoro Rivadavia, Junio de 2024.

Resumen.

La presente investigación tiene como objetivos comprender los modos y estrategias con las que los equipos directivos llevaron adelante las tareas de organizar la propuesta pedagógico-didáctica de la institución escolar en el contexto de la Pandemia por Covid 19 2020-2021 y analizar las dinámicas que asumieron las interacciones entre los equipos directivos y los supervisores en dicha organización.

El enfoque es cualitativo utilizando como estrategias de investigación: análisis de documentos, normativas y entrevistas a diversos actores institucionales (directivos, docentes, POT y estudiantes) y observaciones de redes sociales.

La investigación realizada permite dar cuenta de las experiencias de los agentes institucionales mientras llevaban a cabo la organización pedagógico-didáctica en tiempos de pandemia. Los equipos directivos acompañaron y asesoraron a sus equipos docentes en diferentes aspectos de lo pedagógico-didáctico: la evaluación, la planificación de las estrategias de enseñanza. Acompañando también en el aspecto personal y anímico de los mismos.

Analizamos cómo fue el trabajo con las normativas y cómo trabajaban los equipos directivos cuando estas llegaban a destiempo: a veces respaldando sus decisiones y otras veces desmotivando los haceres cotidianos. Por último, se hace alusión a la relación establecida entre los equipos directivos y supervisores, desde las perspectivas de los primeros, considerando que se dio con diferentes frecuencias e intensidad dependiendo de las necesidades de cada institución; algunos significaron la presencia del supervisor como muy fuertes y otros la total ausencia de los mismos.

Palabras Claves: Gestión escolar - liderazgo pedagógico- Escuela secundaria- Relaciones educativas - dimensión pedagógico-didáctica.

A quienes supieron y quisieron acompañar mi camino.

A mamá, Susana Fuentes, que estuvo desde el principio.

A Dios por poner en mí, el amor a la educación.

“Determina lo que quieras ser y eso te será firme”

Índice

Introducción.....	6
Objetivos.....	11
Objetivo General 1.....	11
Objetivos Específicos:.....	11
Objetivo General 2.....	11
Objetivos Específicos.....	11
Capítulo I.....	13
Antecedentes.....	14
Experiencias, Organización Escolar y Emergencias Sanitarias.....	14
El Estudio de la Experiencia en el Campo Educativo. Una Aproximación a la Experiencia de los Equipos Directivos en la Pandemia por Covid 19.....	14
Las Prácticas de los Equipos Directivos y la Organización Pedagógico-didáctica. Un Desafío Intensificado por la Pandemia de Covid- 19.....	16
La Organización Pedagógico-Didáctica Institucional “Entre” Relaciones Educativas en Contexto de la Pandemia: Supervisores y Equipos Directivos.....	18
Marco Teórico.....	20
Una Breve Aproximación Histórica al Origen de la Escuela Secundaria.....	20
La Escuela Secundaria en América Latina. Algunas Consideraciones de la Región.....	20
El Caso de Argentina.....	21
La Incorporación de Diferentes Sectores Sociales a la Escuela Secundaria.....	23
Cambios en la Escuela Secundaria.....	23
El Equipo Directivo. Un Encuadre Normativo.....	26
Leyes, Decretos. De Jerarquías, Roles, Funciones y Acceso a Cargos Directivos.....	26
La Gestión Escolar y la Institución Escolar de la Escuela Secundaria.....	28
La Institución Escolar. De la Modernidad a la Globalización.....	28
Los Organizadores de la Institución Escolar: El Equipo Directivo. Entre el Gerencialismo, el Liderazgo y el Gobierno de la Escuela.....	31
Las Tareas del Equipo Directivo.....	33
La Organización Pedagógico-didáctica: Una Dimensión de la Gestión Escolar.....	33
La Enseñanza.....	34
Estrategias de Enseñanza.....	35
Curriculum.....	35
Los Contenidos.....	36
La Evaluación Formativa.....	37
La Configuración de las Relaciones Educativas Entre Directivos y Supervisores.....	37
Los Supervisores.....	37
Las Relaciones Educativas.....	39

Consideraciones Teórico-Metodológicas.....	41
Las Estrategias de Recolección de Información.....	41
Niveles y Ejes de Análisis.....	41
Acerca de los Actores e Instituciones Seleccionadas.....	42
Escuela 1 de Zona Sur - Directora A.....	43
Escuela 2 de Zona Norte - Directora B.....	43
Escuela 3 de Zona Sur - Directora C.....	44
Capítulo II.....	45
La Irrupción de la Pandemia de Covid-19 en Argentina y su repercusión en las Escuelas de Comodoro Rivadavia.....	45
El Inicio del Ciclo Escolar 2020: La Inesperada Reorganización Escolar.....	45
La Comunicación. Saber del Otro Como Primera Medida Institucional.....	52
Acompañar y Asesorar. El Equipo Directivo y la Dimensión Pedagógico-Didáctica en Contexto de la Pandemia por Covid-19.....	54
El Asesoramiento Hacia el Interior de la Escuela: a los Docentes.....	54
La enseñanza: dificultades entre la virtualidad y el papel.....	54
El Qué y el Cómo del Currículum en la Pandemia: ¿En Qué Formato? ¿Qué Cantidad? ¿Con cuánta frecuencia?.....	59
La Continuidad Pedagógica: La Promoción Acompañada y la Evaluación Formativa.....	68
La Promoción Acompañada y su Marco normativo. La Meritocracia en Épocas Sensibles.	68
El Acompañamiento de los Equipos Directivos en el proceso de Evaluación.....	74
Capítulo III.....	80
El retorno a la semipresencialidad en el 2021.....	80
La nueva normalidad: entre barbijos alcohol en gel, nuevos reagrupamientos, modalidad híbrida y priorización de saberes ya priorizados.....	83
Los reagrupamientos: Burbuja A y burbuja B, un mismo curso.....	83
Experiencia en la modalidad híbrida.....	88
Capítulo IV.....	94
El Acompañamiento a los Directivos en la Toma Decisión en la Pandemia del Covid-19: interacciones entre los equipos directivos y los supervisores.....	94
Conclusión.....	102
Bibliografía.....	107
Anexo.....	117

Empiezo por agradecer a los profesores del Eje de investigación del Profesorado y Licenciatura en Ciencias de la Educación que supieron acompañar mis decisiones, mis dudas, el ir y venir en los avances y retrocesos que realizaba, y por su aporte en mi aprendizaje en la investigación educativa. También a quienes me motivaron a que realice este trabajo.

Un agradecimiento especial a quienes supieron “parchar” los vacíos emocionales durante los años de cursada y que se hicieron más que compañeros, amigos.

A docentes y estudiantes que me permitieron realizar esta investigación y prestaron su voz, en especial a los equipos directivos que compartieron sus experiencias en una labor tan grande como es gestionar una institución educativa.

A quienes siempre estuvieron ¡Gracias!

Introducción

Este estudio se realiza para obtener el título de grado: Profesora y Licenciada en Ciencias de la Educación otorgado por la FHyCS de la UNPSJB. El objeto de investigación son las experiencias de los equipos directivos de escuelas secundarias en el proceso de organizar la propuesta pedagógica-didácticas y las relaciones educativas establecidas entre estos y los supervisores, en el contexto de la pandemia por Covid-19.

El mundo fue interrumpido en el año 2020 por la crisis sanitaria producida por la pandemia del Covid-19. Como consecuencia, la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2020), declaró el brote y recomendó decretar cuarentenas, y así lo llevaron a cabo diferentes países.

Según la UNESCO (2020) en la esfera educativa ciento noventa países cancelaron las actividades presenciales para evitar la propagación del virus. Los sistemas educativos acomodaron sus propuestas al contexto que se comenzó a vivir. Es allí, donde los equipos directivos de las instituciones educativas, tuvieron un rol clave en la implementación de nuevas normativas y políticas educativas en contexto.

Latinoamérica, según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2020), atravesaba grandes índices de problemas sociales, pobreza, desigualdades en el acceso al trabajo, salud y educación. En este último ámbito, como consecuencia de las cuarentenas, se desplegaron cambios en las modalidades de aprendizaje a distancia, mediante la utilización de una diversidad de formatos y plataformas, con o sin uso de tecnología (Unesco, 2020).

En Argentina por medio del decreto 297/2020 el 19 de marzo del 2020 el Poder Ejecutivo decidió optar por el “Aislamiento Social, Preventivo y Obligatorio” (ASPO). Por medio de la Resolución 108/2020 en su artículo 1° el Ministerio de Educación de la Nación estableció: “...la suspensión del dictado de clases presenciales en todos los niveles...” (p.1). Por

ello, como parte de las políticas educativas se habilitó el “Programa Seguimos Educando” por medio de la Res.106/2020 y una plataforma denominada “Seguimos Educando” con recursos educativos para estudiantes, familias y docentes, programas televisivos transmitidos por la TV Pública y la distribución de cuadernillos en formato papel, considerando que en el país no todos los estudiantes podían ni pueden acceder al uso de las TICs.

De esta forma, supervisores, directivos y docentes tuvieron a cargo la responsabilidad de hacer cumplir el derecho a la educación establecido en la Ley de Educación Nacional N°26.206 y en la Ley VIII N° 91 de la provincia del Chubut, buscando garantizar que todos o la mayor cantidad de estudiantes, pudieran acceder a la propuesta escolar en todos los niveles educativos en el marco de la escuela inclusiva, en este caso a la escuela secundaria.

En Chubut, el contexto de emergencia no fue solo causa de la pandemia, porque transita una crisis estructural desde hace varios años. En el ámbito educativo tuvo como consecuencias: falta de pago a los docentes, escuelas sin clases por paro y retención de servicios, falta de infraestructura adecuada, o falta de calefacción en tiempos de baja temperatura que hacía difícil sostener la presencialidad.

En el 2021 se establece por Decreto 125/2021 el Distanciamiento Social Preventivo y obligatorio (DISPO). En base a ello en la provincia se estableció una “bimodalidad” o “Modalidad híbrida” en el “Protocolo Jurisdiccional de retorno a clases presenciales de la provincia del Chubut”, formato que se caracterizaba por: “... la integración del trabajo presencial, no presencial y alternancia, con momentos de aprendizaje sincrónico y asincrónico...” (p. 14).

Considerando que no todos podían acceder a la bimodalidad, quienes conducen las escuelas buscaron la forma de que todos los estudiantes pudieran participar, cambiando así el formato escolar que se tenía antes de la pandemia. En este sentido la organización de la

propuesta pedagógica-didáctica bimodal es una novedad y dejar registros de estas experiencias es uno de los propósitos de esta investigación.

Desde este trabajo se considera que ésta bimodalidad posibilita tener una experiencia de escuela diferente en sus formas, y es una oportunidad para estudiantes que por diferentes razones la presencialidad es un problema; por ejemplo: para quienes tienen que trabajar, transitar la maternidad, entre otras problemáticas que atraviesan los jóvenes y que quienes dirigen las escuelas secundarias deben dar respuestas.

Por otro lado, además de la ausencia del Estado provincial en el ámbito educativo, a Comodoro Rivadavia, una de las ciudades más grandes de la provincia del Chubut ubicada al Centro Este de la Patagonia, conocida por su actividad petrolera, se le suma la falta de clases por falta de agua. De esta forma, se considera que la pandemia no produjo una crisis en el sector educativo, sino que la misma se estaba viviendo desde antes, y los equipos directivos tomaron decisiones importantes en este marco complejo de situaciones.

Así, en la localidad, la pandemia vino a acentuar las problemáticas ya existentes, poniendo en situación crítica a la educación y a quienes conducen las instituciones escolares que debían responder por sus estudiantes. Sin embargo, puso en escena el uso de otros formatos para hacer llegar de alguna forma la enseñanza a los estudiantes. Porque, por ejemplo: en la ciudad antes de la pandemia si se suspendían las clases por falta de agua o calefacción, no había contacto entre docentes-estudiantes o directivos-docentes hasta que se volvía al aula. Sin embargo, el formato bimodal habilitó la posibilidad que ante el cierre de la escuela se pueda tener otra forma de llegar a los estudiantes, que accedan a las tareas, que tengan una devolución y que la propuesta escolar se siga desarrollando.

Por estas razones conocer las experiencias de los equipos directivos es relevante, porque la escuela está caracterizada por el formato escolar de la modernidad, donde la presencialidad y simultaneidad son unos de sus componentes “duros”.

Otro cambio que en este contexto gestionaron los equipos directivos fue la “continuidad pedagógica”, que establecida en la Resolución del Consejo Federal de Educación N° 368/2020 específicamente en sus artículos 4° y 5°, tocó otros componentes del formato escolar: la gradualidad y la simultaneidad, es decir que un grupo de una edad determinada aprenda lo mismo al mismo tiempo y quien no lo logra repite el año.

Sin embargo, a partir de la continuidad pedagógica los estudiantes podían cursar el año escolar correspondiente al 2021 pudiendo de forma alterna o al mismo tiempo acreditar saberes del año 2020, dejando en pausa la repitencia, permitiendo diferentes trayectos en la acreditación de los saberes y en la forma de evaluarlos establecidos en la resolución 363/20 “Orientaciones para los procesos de evaluación en el marco de la continuidad pedagógica”. Estas políticas educativas por medio de estas resoluciones les dan un marco legal a las intervenciones micropolíticas de los equipos directivos y supervisores en la organización pedagógico-didáctica de la escuela secundaria en la pandemia por Covid-19.

Por estas razones se consideró relevante documentar las experiencias de dirigir la escuela en este tiempo, los directivos se enfrentaron constantemente a: cambios, incertidumbre, sin saber si se contaría con toda la planta docente para dar clases, sin saber si se permitiría la presencialidad, en el 2021 mirando constantemente el clima del día siguiente para saber cómo estará la temperatura para poder estar en el aula y organizar las burbujas, entre otras problemáticas.

Cambios en la presencialidad, cambios en la forma de gestionar los aprendizajes, cambios a los que debieron responder. Por eso desde este estudio se problematiza las experiencias de gestionar una escuela en tiempos de crisis: crisis en el formato escolar, económica, política y sanitaria ¿Cuáles fueron las experiencias de los equipos directivos de las escuelas secundarias en contexto de la pandemia por Covid-19 en 2020 -2021? ¿De qué manera los equipos directivos de las escuelas secundarias de Comodoro Rivadavia llevaron adelante la organización pedagógico-didáctica en ese contexto? ¿Cómo se llevaron a cabo las relaciones docente-directivo, directivo-supervisores en dicha organización?

Este estudio intenta producir conocimiento sobre las prácticas de los equipos directivos en la organización de la dimensión pedagógico-didáctica de la escuela en tiempos de pandemia y de crisis educativa que transita la provincia del Chubut. Realizando las prácticas de los equipos directivos que toman decisiones importantes en la organización de medios y fines que posibilitan la enseñanza, y que los estudiantes puedan participar, “estar” y aprender lo que la escuela inclusiva les propone.

Desde un enfoque cualitativo la investigación se nutre con aportes provenientes del campo de la organización y gestión de instituciones educativas, cuyo sustento teórico general puede referenciarse en el análisis institucional, teoría de las organizaciones, en el marco de las Ciencias de la Educación.

Los referentes empíricos, los sujetos e instituciones de esta investigación fueron directivos, docentes disciplinar, tutores y estudiantes de escuelas secundarias de Comodoro Rivadavia del ámbito público. Como estrategias de investigación se realizaron diez entrevistas individuales, en tres escuelas públicas: una de Zona Norte y dos escuelas de Zona Sur, como así también lectura y análisis de documentos, normativas y redes sociales.

Objetivos.

Objetivo General 1

Comprender los modos y estrategias con las que los equipos directivos de tres escuelas secundarias públicas de la ciudad de Comodoro Rivadavia llevaron adelante las tareas de organizar la propuesta pedagógico-didáctica institucional en el contexto de la pandemia por Covid-19 2020-2021

Objetivos Específicos:

-Identificar los tipos de acompañamientos que se llevaron a cabo en la definición/realización de las estrategias de enseñanza en la escuela secundaria pública en contexto de la pandemia por Covid-19 2020-2021

-Analizar los criterios de selección de contenido elaborados en las instituciones durante el proceso de acompañamiento a los docentes para el desarrollo de las propuestas de enseñanza en contexto de pandemia por Covid-19 2020-2021.

-Analizar estrategias de evaluación que se utilizaron en contexto de pandemia por Covid 19 2020-2021.

Objetivo General 2

Analizar las dinámicas que asumieron las interacciones entre los equipos directivos y los supervisores en la organización de propuesta pedagógico-didáctica de la escuela secundaria pública en Contexto de Pandemia por Covid-19 2020-2021.

Objetivos Específicos

-Caracterizar la interacción que se llevó a cabo entre los supervisores y los equipos directivos de secundaria en la Pandemia.

-Establecer relaciones entre las interpretaciones y las formas de materializar las normativas en la propuesta escolar realizada en la pandemia.

-Indagar sobre las decisiones tomadas por supervisores y directivos en la pandemia y los resultados que produjeron en la propuesta escolar.

Capítulo I

El presente capítulo se divide en tres partes, en un primer momento se presentan los antecedentes, que a su vez se divide en tres apartados: desarrollando estudios de diferentes experiencias en el campo educativo para aproximarnos a las experiencias de equipos directivos. En segundo lugar, se abordan estudios sobre prácticas de los equipos directivos y la organización pedagógico-didáctica para, insertarnos en las tareas de los mismos y ubicar el desafío intensificado por la pandemia de Covid-19. Por último, se presentan estudios referentes a las relaciones educativas entre supervisores y directivos.

En un segundo momento se exponen algunas consideraciones teórico conceptuales que nos posibilitan posicionarnos desde un lugar particular en nuestro análisis. Se realiza un recorrido histórico de la escuela secundaria, se considera el aspecto legal del acceso al cargo directivo; después se desarrolla la escuela secundaria como institución escolar con especificidad propia; especificidad que los equipos directivos organizan: lo pedagógico-didáctico. En este último aspecto se retomarán conceptos como: la enseñanza, el currículum, los contenidos, las estrategias de enseñanza, y la evaluación formativa. Por último, en un tercer momento se exponen las consideraciones teórico- metodológicas de la investigación.

Antecedentes.

Experiencias, Organización Escolar y Emergencias Sanitarias.

El Estudio de la Experiencia en el Campo Educativo. Una Aproximación a la Experiencia de los Equipos Directivos en la Pandemia por Covid 19.

La revisión bibliográfica sobre estudios que recojan experiencias, como aquello vivido-sentido, en espacios educativos permite ubicar la experiencia de los equipos directivos durante 2020-2021 dentro de un campo de estudio que posibilita generar conocimiento de esa práctica profesional. En este caso en relación a la experiencia en la organización pedagógico-didáctica de la escuela secundaria en el contexto de pandemia y nos permite fundamentar la relevancia de la investigación y su tratamiento hasta el momento. Para su selección se priorizaron estudios con enfoques de tipo cualitativo.

Ardiles (2014) en “Experiencias formativas en la escuela secundaria” plantea que la experiencia no es solo una palabra, sino que tiene un rol importante en el cuerpo sistemático del pensamiento de las humanidades y las ciencias sociales. Estudia la experiencia escolar formativa de alumnos y profesores, recuperando el análisis de un fragmento vinculado a las acciones evaluativas, entendiéndolas como puntos de concreción de concepciones teóricas. Recoge experiencias realizando entrevistas en profundidad a alumnos y docentes de una escuela preuniversitaria. Esta investigación si bien no se enfoca en los equipos directivos nos posibilita entender el estudio de la experiencia como aporte al pensamiento de las humanidades y las ciencias sociales y la utilización de la entrevista para tal fin.

En el contexto latinoamericano, Sánchez y Ávila (2020) por medio de una investigación de tipo autoetnográfica exponen reflexiones sobre su experiencia en tiempo de pandemia, considerando que el trabajo docente en este contexto se vivió como en una “trinchera”. Con el

objetivo de fomentar recursos autotransformadores, en una nueva manera de ser docentes universitarias, considerando que las experiencias enriquecen las prácticas, llegaron a la conclusión de que el contexto de pandemia les permitió enfocar su labor académico en lo que tiene que ver con el vínculo relacional entre la comunidad de aprendizajes más allá de los roles, posibilitando el intercambio de experiencias y saberes. Por último, consideran que la autoreflexión y narración biográfica dan oportunidad para situar de modo significativos esos saberes que, de manera única e irrepetible, suceden.

En el contexto nacional Kochen (2020) plantea que se puede aprovechar el estudio de la experiencia para darle un giro al trabajo educativo y efectivamente lograr cumplir el derecho a la educación, para desnaturalizar lo naturalizado y deconstruir los absolutos. Por esta razón, la recolección y reconstrucción de diferentes experiencias es una cuestión relevante que permitirá dejar registros de las mismas en el contexto de crisis y cambios.

Mariana Maggio (2021) en “Enseñar en la universidad. Pandemia... y después” desde una perspectiva didáctica en vivo analiza el proceso de aceleración de la digitalización en el nivel universitario. Identificó tres fases pedagógico-didácticos que culminan consolidándose en el 2021, comprendiendo que las alteraciones que había provocado la pandemia no daba lugar a que se rediseñen modos contemporáneos de producción de conocimiento. Sin embargo, considera que la docencia configuró condiciones favorables que permitieron sostener este tipo de proyección, construyendo prácticas de enseñanza contemporáneas, relevantes e inclusivas. Esto nos invita a problematizar la experiencia en el nivel secundario en donde esa misma aceleración digital se experimentó en el nivel sin que se haya tenido experiencia previa y es allí donde el acompañamiento de los directivos se consideró clave.

En el contexto local Lago et al. (2021) en “Jóvenes y pandemia. Experiencias estudiantiles en Chubut” presentan los resultados de una investigación sobre las experiencias de los/as estudiantes de la ciudad de Comodoro Rivadavia, provincia de Chubut, Argentina, en el contexto de la pandemia por covid-19. Utilizaron una metodología cualitativa realizando entrevistas a estudiantes de secundaria, de institutos de educación superior y universitarios. Los ejes de indagación fueron: las condiciones materiales, las subjetividades, las formas de participación estudiantil, su mirada sobre la educación y el impacto de la post pandemia, para aportar a la comprensión de las experiencias estudiantiles en Chubut. Esta última investigación nos permite situar nuestra problemática en el conocimiento específico en contexto de la pandemia en nuestra localidad, desde otra unidad de análisis y aportar a la comprensión de las experiencias de los equipos directivos en Chubut.

Las Prácticas de los Equipos Directivos y la Organización Pedagógico-didáctica. Un Desafío Intensificado por la Pandemia de Covid- 19

En relación a las prácticas de directivos en el ámbito educativo podemos traer a colación diferentes investigaciones que se han realizado respecto a ella.

En América Latina Altamirano, et al. (2021) analizan las acciones de mejora realizadas desde la gestión directiva y participación del profesorado. Los autores consideran que innovar es complejo, que requiere de un equipo directivo con aptitudes y actitudes para generar cambios que permitan producir acciones de mejora, como también de profesores comprometidos, capaces de adaptarse al cambio inmediato que exige la enseñanza virtual. Se aprovechó la experticia de cada docente para aunar esfuerzos por medio del trabajo colaborativo de los actores educativos. Para la combinación: gestión directiva con compromiso docente consideran que fue necesario el

liderazgo distribuido, que permitió asumir actividades desde cada una de las funciones específicas: administrativas, pedagógicas sin descuidar el acompañamiento, motivación permanente a quienes son el eje del proceso innovador.

En Argentina Romero y Krichesky (2019) en: “El director escolar en Argentina: un actor clave, pero (aún) invisible. Un estudio sobre normas, condiciones laborales y formación de los directores escolares de escuelas públicas” plantean que el liderazgo directivo es un tema estratégico de política educativa y que las investigaciones especializadas han generado evidencias en donde la función directiva es central en pos de mejorar los procesos de enseñanza y los logros de los aprendizajes. Así también que es el segundo factor importante en la mejora de las instituciones. Las autoras afirman que en América Latina en general y en Argentina en particular, no hay investigación sistemática sobre el tema y las iniciativas de políticas focalizadas en fortalecer el liderazgo directivo son aisladas.

Teniendo en cuenta estos estudios podemos pensar que los equipos directivos de nuestra localidad no solo se enfrentaron a todos los cambios que se realizaron por la pandemia y la complejidad que por sí misma conlleva la práctica directiva, sino también, por la crisis educativa que la provincia del Chubut transitaba. Esta situación cambia en el contexto que plantean los autores y el que se estudió, en el cual: los directivos no contaban con una planta docente completa que les permitiera juntar esfuerzo y llevar adelante la propuesta educativa y realizar cambios innovadores, las prácticas que realizaron los equipos directivos en nuestra localidad tiene un marco político, económico diferente.

La Organización Pedagógico-Didáctica Institucional “Entre” Relaciones Educativas en Contexto de la Pandemia: Supervisores y Equipos Directivos.

Ferreira et al. (2015) en “La escuela secundaria en las voces de docentes, directores y supervisores” plantea que los actores institucionales ofrecen una mirada propia para poder comprender alguna situación o problemática particular y que la palabra de estos actores son una oportunidad para que se posicionen como quienes la piensan, construyen y sostienen. En este sentido, dar la palabra a directivos y supervisores para conocer experiencias en relación a la organización pedagógico-didáctica de la escuela secundaria en el contexto de la pandemia nos permitirá reconstruir las configuraciones de las relaciones educativas que se llevaron a cabo y conocer cómo pensaron, construyeron y sostuvieron la escuela en este tiempo.

En el plano internacional Merino (2019) realiza un recorrido de la construcción de relaciones educativas desde la perspectiva de la pedagogía de la alteridad. Plantea que la relación educativa y sus elementos son un tema central en la teoría de la educación. Entiende que una relación educativa desde esta perspectiva asume la necesidad de sentir al otro, abrirse al mismo, verlo, visualizarlo y hacerlo partícipe de un mundo compartido de significados y emociones por medio de la relación, de la escucha y la invitación de ver al otro desde su propia alteridad.

En el contexto latinoamericano González H.R (2020) plantea que la función que tienen hoy los supervisores, como parte de la estructura organizativa de la educación es clave en el desarrollo y mejora de la escuela. Y que si bien las políticas educativas han cambiado y han existido aportes de investigaciones educativas estas son aún insuficientes para dar cuenta de la complejidad de la función como de las problemáticas a las que deben responder.

Piñón Áviles (2020) en “La transformación del supervisor escolar: una experiencia desde la investigación-acción.” relata la experiencia de supervisores de educación secundaria de

México por medio de una investigación-acción, que busca transformar la práctica cotidiana de los mismos respondiendo a la necesidad de asesorar y acompañar a los colectivos escolares, planteando que al lograr un alto capital profesional, el supervisor puede realizar su acción con un sentido de apoyo a la gestión pedagógica y acompañamiento a los docentes.

En Argentina, Sandrone (2021) en “Construir la identidad del inspector de zona escolar en tiempos de complejidad” plantea que el siglo XXI se caracteriza por el fin de las certezas, por lo que es necesario cambiar las formas de hacer escuela, y es allí donde la supervisión tiene un papel importante en las formas de ser y estar en ella, como función pedagógica que garantice la formación docente que llevará a la mejora esperada. Plantea que el objetivo de su estudio es explorar y describir la trayectoria de la función formadora, explica cómo fue cambiando, sosteniendo que hoy el acompañamiento a los directivos y docentes para lograr reflexividad en la práctica, orientada al mejoramiento educativo, puede dar respuesta a la incertidumbre en la actualidad. Así construye la identidad del inspector de zona escolar, desde diferentes perspectivas: teórica, práctica, histórica y jurídica.

Marco Teórico.

Una Breve Aproximación Histórica al Origen de la Escuela Secundaria.

Historizar la escuela permite considerar que su organización, formas y prácticas tienen un determinado momento de surgimiento, posibilitando desnaturalizar lo que llamamos educación escolarizada (Gvirtz, Grimber, Abregu, 2009). Esto es necesario porque se la suele presentar como natural por su carácter de institución instituida, pasando por alto que es resultado de diferentes actos que la instituyeron (Poggi 2002 en Gvirtz, Grimber, Abregu, 2009).

Teniendo en cuenta que pedagógicamente, no se puede construir conocimiento sin poner en cuestión o reflexión la forma, el contenido, prácticas y relaciones sociales, que sustentan determinado objeto de estudio (Poggi 2002 en Gvirtz, Grimber, Abregu, 2009) un recorrido histórico abre la mirada, permitiendo tomar conciencia de que los modos de hacer en educación fueron y son creados históricamente, en respuesta a necesidades sociales específicas (Aguerrondo y Sampedro, 2020).

En este sentido la pandemia por Covid-19 vino a poner en cuestión formas, prácticas y relaciones educativas que históricamente han sido parte del sistema educativo por lo tanto de la vida escolar. A continuación, se desarrollará brevemente un recorrido histórico de la escuela secundaria para dar cuenta de su construcción cultural y política.

La Escuela Secundaria en América Latina. Algunas Consideraciones de la Región.

Los cambios producidos por la consolidación de los Estados Modernos durante la segunda mitad del Siglo XIX generaron que los mismos se hicieran cargo de la educación primaria con el objetivo de dar lugar a la integración nacional por medio de la homogeneización de la población (Acosta F, 2017).

En cambio, la escuela secundaria en la región tiene origen selectivo, destinada a la educación de los jóvenes de la alta sociedad del siglo XVI con el modelo institucional surgido por la instauración de los Estados en el siglo XIX (Acosta y Pinkasz, 2007 en Acosta F, 2017). En Argentina, Brasil, Chile, Paraguay y Uruguay la expansión del nivel comenzó a mediados del siglo XX manteniendo su estructura y la forma institucional de origen (Acosta F, 2017).

Con una escuela primaria homogénea y universalizada, en el siglo XX el tema en discusión era la masificación del nivel medio, logrando que la mayoría de los países tengan tasas relativamente altas en el paso de la escuela primaria a la secundaria (Acosta F, 2017). Los 90 fueron años de posicionamiento neoliberal en las agendas estatales, produciendo en lo educativo segmentación y diferentes resultados en la región

Si bien en el siglo XXI se logró la masificación del nivel, existen problemáticas aún sin resolver: la asistencia inestable, cambiante según el nivel socioeconómico, la limitada capacidad de cambio de la estructura que le dio origen, una cobertura alta que no modificó los procesos de selección interna de su matriz fundacional, la deserción y alteración de la trayectoria educativa hasta un punto tal que, entre los diecisiete y dieciocho años, muchos jóvenes ya no acuden a la escuela (Acosta F, 2017).

El Caso de Argentina.

Según Acosta F. (2007) la escuela secundaria en el país se origina con la aparición de los colegios nacionales a fines del siglo XIX, destinada a la formación de las clases dirigentes y de preparación para la universidad. Caracterizado por la selectividad y de corte humanista, el primero fue creado por decreto en 1863 durante la presidencia de Mitre, denominado: Colegio Nacional de Buenos Aires (CNBA).

Asistían jóvenes varones, de sectores acomodados que tenían como objetivo continuar la universidad y formarse como administradores del Estado. La función política de la escuela se relacionaba con la homogeneización política de sujetos sociales heterogéneos (Southwell, 2018). En el fondo Mitre, pretendía desarrollar una secundaria para una minoría ilustrada, que pudiera alcanzar una inteligencia capaz de dirigir el país venciendo la barbarie (Puiggrós, 2002).

El primer rector del CNBA fue el Dr. José Eusebio Agüero y el director de estudios, Amadeo Jacques, quien la orientó hacia una enseñanza general para que los jóvenes pudieran luego elegir estudios universitarios o carreras prácticas. Sin embargo, el entonces inspector de los Colegios Nacionales José Marín Torres, orientó la enseñanza hacia la clase dirigente. Escuela secundaria enciclopédica, dirigida hacia los estudios profesionales universitarios o la actividad política separada del trabajo serían las dos orientaciones, que se discutirán en las próximas décadas (Puiggrós, 2002).

En 1905, Gouchon, en ese entonces diputado, propuso un proyecto de reforma del sistema educativo, que implicaba una educación para el trabajo desde la escuela primaria pero no logró ser aprobado. Carlos Saavedra Lamas, ministro del gobierno de Victorino de la Plaza, presentó una nueva propuesta, realizada por el pedagogo positivista Víctor Mercante proponiendo un ciclo primario de cuatro años obligatorios, una escuela intermedia de cultura general y contención emocional de tres años, y un nivel secundario de cuatro años de carácter profesional. La ley fue aprobada en 1916 y derogada en 1919. No contó con el apoyo de sectores dirigentes. La Unión Industrial Argentina prefería escuelas de artes y oficios para obreros, temiendo que quienes transitaran la escuela intermedia no quisieran luego trabajar como obreros de baja calificación. Así se estableció la estructura tradicional y el currículum enciclopédico en la escuela media en el gobierno de Yrigoyen (Puiggrós, 2002).

La Incorporación de Diferentes Sectores Sociales a la Escuela Secundaria.

Durante el peronismo aumentaron las matrículas, los establecimientos, expandiéndose la enseñanza media (Acosta, 2007). Con postulados de justicia social se creó la educación técnica dirigida a formar obreros calificados y técnicos medios para hijos de los trabajadores, sin producir modificaciones en el bachillerato tradicional (Southwell, 2018).

La sociedad quería: aprender oficios, las mujeres estudiar, las empresas personal capacitado y los inmigrantes atención educacional. Así se instauró la orientación práctica y/o la educación técnica y profesional. No incluyó gratuidad en el nivel y el sistema del bachillerato clásico, mitrista, continuó intacto, la enseñanza media y superior sólo estarían garantizadas para los alumnos más capaces y meritorios, mediante becas que se entregaban a sus familias, esto enmarcado en la reforma constitucional de 1949 (Puiggrós, 2002).

Con el Golpe de Estado de 1976-1983 decaen las modalidades técnicas y comerciales por el proceso de desindustrialización de la época, se instauran exámenes de ingreso y se traslada la responsabilidad administrativa de nación a las provincias, comenzando un proceso de descentralización de la misma. Durante el retorno a la democracia en 1983 en el nivel crece la matrícula, se eliminan exámenes de ingreso, se renuevan planes de estudio en algunas provincias, se crean establecimientos y se cambian prácticas evaluativas (Acosta, 2007).

Cambios en la Escuela Secundaria.

Los 90 se caracterizan por cambios en el sistema educativo; por primera vez se sanciona una ley nacional que modifica la escuela secundaria. Se aprueba la LFE N° 24.195 en 1993 impulsando diez años de obligatoriedad, y se termina de traspasar el servicio educativo de nación a las provincias por medio de la Ley 24.094.

Sverdlick y Motos (2018) sostienen que en los 90 la preocupación por la gestión y administración educativa se enmarcaron en políticas neoliberales. El Estado se desligó de la responsabilidad de la gestión escolar recayendo la responsabilidad de la eficiencia institucional en los actores institucionales (Sverdlick 2006 en Sverdlick 2020).

En esta época según Puiggrós (2002) la escuela media se hacía insostenible, debido a que asistían una gran cantidad de estudiantes que no tenían posibilidad de trabajar ni de ir a otro lugar. Si bien existía la buena voluntad de los docentes y directivos no era suficiente, era necesario solucionar problemas edilicios, presupuestarios y burocráticos.

A fines de los 90 el Gobierno de la Alianza de Fernando de la Rúa, no pudo solucionar lo que heredó, y en lo educativo las escuelas se convirtieron prácticamente en comedores (Puiggrós, 2002). En el 2001, se produce crisis política, económica, social e institucional, cambios de gobiernos en reiteradas ocasiones donde finalmente en el 2003 se estableció en la presidencia el kirchnerismo a través de elecciones nacionales.

Producto de las crisis se evidenciaron cambios en las familias, padres desocupados, madres con la responsabilidad de sostener económicamente el hogar. En lo educativo la población en condiciones de asistir a la escuela secundaria no estaba incluida como prioridad, la obligatoriedad seguía siendo, hasta los catorce años de edad (Puiggrós, 2002).

En el 2006 con este gobierno se sanciona la LEN N° 26.206 reemplazando a la LFE N°24.195. Por primera vez se impulsan esfuerzos y políticas que acompañan el sostenimiento de las trayectorias educativas influyendo directamente en el nivel (Steinberg y Cortelezzi, 2022).

Respecto a la gestión escolar en esta época lo central estaba ubicado en los directores como conductores y gestores pedagógicos de las instituciones, dándole importancia a la responsabilidad ética y política de los directivos. Esto fue discontinuado por el gobierno de

Cambios del 2015, que impulsó el emprendedurismo y la privatización de la formación docente para la gestión escolar con fondos públicos (Sverdlick y Motos, 2020).

Este recorrido histórico permite posicionar e inscribir nuestra problemática dentro de un contexto amplio de Políticas Educativas. Enmarcando así el quehacer práctico de los directivos en la organización de las instituciones educativas. En particular en las decisiones tomadas en el contexto de pandemia por Covid-19 en la provincia del Chubut ya que desde el año 2006 a partir de la sanción de la LEN 26.206 la educación secundaria es obligatoria y la inclusión educativa se transformó en una política de Estado (Sverdlick, 2017 en García et al. 2017), cuestión que enmarca también el hacer educativo durante la pandemia.

También nos permite entender que los asuntos educativos son problemas públicos que plantean cuestiones de gobernabilidad y no solo pedagógicas (Terigi, 2009) que todo lo que sucede en la escuela no puede ser pensado aisladamente y que quienes las conducen deben responder a cuestiones pedagógico-didáctica, pero siempre entrelazadas por el contexto.

En lo pedagógico se visualiza que el formato escolar que implica: el saber escolar, su organización, la simultaneidad, el currículum graduado, el ciclo escolar, el enfoque generalista y enciclopédico, el agrupamiento en edades, la distribución de tiempos y espacios (Southwell, 2018), no han tenido cambios que modifiquen su carácter expulsivo, teniendo como consecuencia repitencia y abandono de la población estudiantil (Sverdlick, 2017) continuando con sus características específicas en su creación: el de incorporación y expulsión de sus estudiantes (Acosta F, 2007).

Así entendemos que la gestión escolar está fuertemente determinada por los gobiernos que se encuentran en el poder, que las decisiones escolares están enmarcadas en esas políticas más amplias y que esas decisiones son políticas; porque implica tener una consideración ética y

profesional en relación al trabajo con y sobre estudiantes en proceso de construcción de proyectos de vida.

Según Terigi (2008) cambiar el formato de la escuela media es posible y necesario, pero hay que poder visualizar los obstáculos que puedan existir para transformarla. Aunque también sostiene que en Argentina la administración educativa no está preparada para este tipo de cambio sin dificultad porque: “cambiarlo implica hacerse cargo de rediseñar los circuitos administrativos e intervenir en el saber acumulado, y ello conlleva una complejidad que alcanza detalles que pueden sorprender al reformador inadvertido.” (Terigi, 2008, p. 69).

Sin embargo, por la pandemia de Covid-19 el formato escolar se vio trastocado, en sus espacios y tiempos, en el contenido, en la simultaneidad; la escuela tuvo que adecuarse al ritmo y tiempo de los estudiantes que al no tener presencialidad, el hogar se convirtió no solo en un espacio donde se hacían tareas, sino que se transformó en la escuela, en el aula, en espacio de tiempo libre y recreación.

El Equipo Directivo. Un Encuadre Normativo

Leyes, Decretos. De Jerarquías, Roles, Funciones y Acceso a Cargos Directivos.

Según Romero y Krichesky (2019) en distintas provincias argentinas:

El cargo directivo resulta de un procedimiento administrativo dentro de la carrera docente por el cual un profesor asciende a un cargo de mayor jerarquía. El director escolar se concibe entonces como un docente que en su carrera ha optado por el ascenso jerárquico según lo habilite la normativa vigente. No existe en rigor una carrera directiva. (p. 9)

En Chubut quien cumpla con los requisitos planteados en las normativas puede ascender jerárquicamente en el escalafón docente como sucede en otras provincias.

La LEN N° 26.206 plantea en su título IV: “Los/as docentes y su formación capítulo I derechos y garantías” artículo N° 67, inciso k, que los docentes tienen el derecho a acceder a cargos por concurso de antecedentes y oposición. Establecido también en Ley de la provincia del Chubut N° VIII/91 en el artículo 94 inciso k y en la Ley Provincial VIII- N°25, Título I “Disposiciones generales”, capítulo V Artículo 13°. En esta última ley y en el artículo 36 del decreto 1237/83 se establecen las formas y protocolo del concurso de antecedentes y oposición. Actualmente normados en la resolución 593/23.

El Decreto N° 146/08 anexo II establece que: el equipo directivo de Nivel Secundario se conformará por un director/a, vicedirectores/as, secretario/a, según corresponda por categoría y turnos, y se encargaran de la conducción pedagógica y administrativa de la institución.

El Decreto N° 1605/82 artículo 3° establece las relaciones de jerarquía donde el director y el vicedirector están en lo más alto de ella. El mismo decreto, capítulo III, artículo 4° establece que el director es responsable de la acción educativa de la escuela a su cargo, estableciéndose 26 inciso de obligaciones y atribuciones. De ellas las que nos incube en este trabajo son:

“Ejecutar acciones de planificación, supervisión y evaluación de la actividad pedagógica(...). Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de la reglamentación y las emanadas de autoridad superior (...), establecer procedimientos tendientes a formar un espíritu de cuerpo en el personal para evitar actitudes y criterios distintos frente a los alumnos (...), supervisar las clases dejando constancia de sus presencias en el libro de temas y formulando la correspondiente crítica pedagógica en el cuaderno de actuación profesional (...), realizar reuniones de personal, en horarios extraescolares, de acuerdo con las pautas establecidas para tratar problemas vinculados con la unidad escolar.” (pp. 4-5).

El artículo 5° establece que el vicedirector es responsable de colaborar con el director en el gobierno y supervisión de la escuela. Se establecen diez obligaciones; para este trabajo traemos a colación las siguientes:

“Cumplir las directivas dadas por el director, proponer al director lo que considere convenientes en lo técnico y/o administrativas, como resultado de sus observaciones; colaborar con el director en la supervisión de las clases teóricas y prácticas dejando constancia en el libro de temas y formulando la correspondiente crítica pedagógica en el cuaderno de actuación profesional, colaborar en la coordinación y ejecución, en el asesoramiento y supervisión de las actividades de los departamentos de materias afines, y en toda otra actividad que el director crea conveniente.” (pp. 5- 6).

La Gestión Escolar y la Institución Escolar de la Escuela Secundaria.

La Institución Escolar. De la Modernidad a la Globalización.

Enguita (2013) plantea que la escolarización como proceso educativo institucionalizado y generalizado es producto de la modernidad, como hemos visto en un apartado anterior. La asignación de este proceso se le dio a la escuela como institución específica para tal fin. De ser producido en cualquier momento y lugar, se organizó en unos tiempos y lugar específico, de ser responsabilidad de las familias pasó a estar a cargo de profesionales específicos.

Dubet (2007) a la institución escolar la entiende como una organización y como un tipo específico de socialización y de trabajo sobre otro, es decir que tiene la función de instituir y de socializar, teniendo la capacidad de inscribir un orden simbólico y una cultura en la subjetividad de quienes la transitan.

En este sentido Enguita (2013) plantea que hoy se transita una reversión del proceso de especialización, institucionalización y especificación del aprendizaje y de la educación, resultado

del uso exponencial de nuevas Tics y al desarrollo de la microinformática personal. También que transitamos un proceso social que consiste en el desarrollo de nuevas redes, comunidades y nuevas formas de comunicación social.

Por último, sostiene que se transita una deslocalización de la educación, es decir que lo que se producía en la escuela desde su creación, ahora sucede en el trabajo, en la casa y en las redes de vínculos débiles (Enguita, 2013). Podríamos decir que ese proceso de deslocalización se produjo acentuadamente desde la declaración del brote de la pandemia del Covid 19. Lo que la modernidad colocó en la escuela, la pandemia por un momento lo sacó, produciendo en este tiempo una domesticación de la escuela (Dussel I, 2020).

La institución escolar a lo largo de la historia se fue trabajando y especificando en búsqueda de lograr enseñanza y aprendizajes (organización de espacios y tiempos, sus contenidos y procedimientos, roles y rituales), que ahora erosionan por las nuevas formas y posibilidades que hay de enseñar y aprender fuera de sus paredes, y aun así se la da por sentada y natural escapando así su carácter de construcción social (Enguita, 2013).

Si bien en la sociedad de la información la escuela, los docentes y el texto pierden la atención de los estudiantes, también la enseñanza y aprendizajes se dispersen fuera de ella, lo que sí sigue portando y concentrando son recursos exclusivamente dedicado para su fin: el conocimiento pedagógico (Enguita, 2013) de los profesionales de la educación, que hacen de la escuela un escenario privilegiado para llevar a cabo tales procesos.

Para Martínez y Zaldívar (2016) los cambios del ámbito social inciden en el educativo. La globalización, los cambios económicos, la mundialización cultural y la política requieren nuevas formas de llevar adelante la educación. Las instituciones educativas no pueden dejar de

lado estos procesos que exigen cambios. Para lograrlos es necesario que quienes las conducen piensen en un futuro diferente y conduzcan a las comunidades educativas hacia lo pretendido.

Transformar la gestión de la institución educativa para mejorar la calidad de la educación implica considerar que es un proceso de cambio a largo plazo, que tiene como centro el conjunto de prácticas de los actores escolares (directivos, docentes, alumnos, familias, supervisores, etc.) y que implica también crear y consolidar formas de hacer distintas (Martínez y Zaldívar, 2016).

En este sentido Acosta A; y Achard (2018) sostienen que las políticas educativas intentan dar respuesta a este contexto cambiante en pos de generar propuestas educativas y prácticas que sean significativas. Sin embargo, estos cambios requieren que quienes llevan adelante estén implicados, comprometidos y que puedan accionar y reflexionar en los espacios educativos en los que están insertos, esto demanda líderes con energía y tiempo de elaboración colectiva; y esto implica a los equipos directivos y a los supervisores.

Dustchazky (2011) en Acosta A; y Achard (2018) afirma que “estar hoy en una escuela es estar expuestos a lo imprevisto y lo insólito” (p.1) de esta manera afirman:

Gestionar las prácticas educativas en la escuela, escenario de aconteceres no sólo pedagógicos, sino también sociales, implica una suerte de entrenamiento para lidiar con imprevistos y situaciones repentinas. Vulnerabilidad de las familias, agresiones diversas, y violencia creciente, dentro y fuera de las escuelas. (p. 22).

Hoy le agregamos es estar expuesto a lo imprevisto e insólito que implica el estar atravesados por una pandemia, como lo fue por la pandemia del Covid-19.

Estos recorridos nos permiten ubicar la tarea de los directores en un contexto macro político, y entendemos a partir de allí, que el equipo directivo asume una tarea compleja con muchas aristas que debe atender y responder de la mejor manera. Según la OEI (OCDE, 2013,

UNESCO-IIPE IWGE, 2012) y diferentes autores (Murillo 2006, Bolívar 2015, Krichesky 2019) la dirección escolar es el segundo factor clave para la mejora de la calidad de la educación y el logro de los aprendizajes de los estudiantes, siendo responsables de que el aprendizaje suceda.

Los Organizadores de la Institución Escolar: El Equipo Directivo. Entre el Gerencialismo, el Liderazgo y el Gobierno de la Escuela.

Según Marturet et al. (2010) existen diferentes maneras de concebir la gestión. Por un lado, el paradigma administrativo concibe la tarea del director como quién debe realizar procedimientos meramente administrativos, aplicando, ordenando y controlando las normas vigentes y gestionando los recursos que posee.

Por otro lado, se la concibe como quien administra “lo educativo” desde una perspectiva empresarial, management. Donde siendo éste líder satisface eficazmente las demandas que recibe, así no es suficiente con aplicar, ordenar y controlar normas y recursos, sino que debe saber y poder sortear por medio de una razón instrumental y de forma flexible pedagógica, innovadora e individual las demandas de la institución (Marturet et al. 2010).

Por último, y es de donde nos posicionamos, el autor plantea que se puede concebir la gestión como un acto de gobierno, una práctica política/pedagógica, con una intencionalidad clara hacia donde hay que dirigirse (Marturet et al. 2010). Allí el contexto macro político es complejo como también lo es la micropolítica escolar que el equipo directivo gobierna (Frigerio y Poggi, 1999), en donde el fin escolar es lograr que los estudiantes aprendan lo que la escuela se propone enseñarles transversalizado por el poder, la diversidad de metas, disputas ideológicas, conflictos, control e intereses (Ball, 1994).

La gestión de las instituciones educativas implica limitar aquello que no se puede predecir y establecer rumbos, ritmos y modos (Frigerio y Poggi, 1999). Para Blejmar (2005, en Blejmar, 2013) es ir más allá del saber técnico, implica poseer un saber situacional sobre aquello que se interviene para hacer que las cosas sucedan.

Frigerio y Poggi (1992) citando a Ethier (1989) plantean que la gestión educativa está en el centro de tres campos de actividades que se articulan e intersectan: el político, el administrativo y el profesional. En el primero se produce el marco para la realización del servicio, implicando la interrogación sobre la calidad del mismo. El segundo campo intenta generar condiciones para ofrecer el servicio, implicando prestar atención al uso de los recursos necesarios para garantizar un buen servicio. Por último, el campo profesional que implica la preocupación de la propia actividad y su impacto en la calidad de la educación.

Ante tanta complejidad es necesario poseer un saber específico para gestionar las instituciones educativas, que permita comprender lo que sucede en el sistema educativo en todos sus niveles y específicamente en la dimensión pedagógico-didáctica (Frigerio y Poggi, 1992), Liderazgo Pedagógico (Bolívar, 2015) o Gestión pedagógica (Sverdlick, 2017) de la institución educativa, que hace a la especificidad de la escuela en el campo institucional (Frigerio y Poggi, 1992). Paradojalmente en "la gestión pedagógica es el terreno en el que los directivos menos estrategias llegan a desplegar" (Sverdlick; 2017 pp. 81-82).

Para gestionar las escuelas es necesario de un liderazgo distribuido, que según Murillo (2006) permite analizar y llevar adelante un cambio con compromiso e implicación de quienes son parte de la comunidad educativa. Esto requiere que este tipo de liderazgo pueda aprovechar las habilidades de esa comunidad en una causa común, siendo el directivo un agente de cambio y no solo un gestor burocrático. Hoy el liderazgo se entiende de forma más amplia, compartida o

distribuida, y se sitúa en el centro de la institución educativa (Bolívar et al. 2013 en Vaillant, 2015). Implica construir una autoridad pedagógica (Nicastro y Greco, 2006) que permita compartir, colaborar, construir, discutir, pensar con otros los aconteceres de la vida escolar.

Las Tareas del Equipo Directivo.

Frigerio y Poggi (1992), Romero y Krichesky (2019) plantean que la agenda del director tiene tres o cuatro dimensiones específicas en las que desarrolla su tarea: una administrativa o técnica, una comunitaria, la organizacional y la pedagógico-didáctica. En estas dimensiones el equipo directivo se va enfocando en diferentes momentos del día escolar dándole mayor relevancia a lo que como proyecto institucional tiene determinado como objetivo. En esta oportunidad nos enfocaremos en lo específicamente pedagógico-didáctico que hace a la especificidad de este trabajo.

La Organización Pedagógico-didáctica: Una Dimensión de la Gestión Escolar.

La dimensión pedagógico-didáctica en la que nos centramos, hace a la escuela una institución con especificidad en el campo institucional. Esta dimensión tiene como eje principal: los vínculos que se construyen entre el conocimiento y modelos didácticos (Frigerio y Poggi, 1992, Aguerro y Sampredo, 2020). Pérez F (2000).

Estos modelos definen los parámetros desde donde se posicionan las instituciones o los docentes de forma particular, para comprender: la planificación didáctica, las prácticas pedagógicas y los criterios de evaluación (Gvirtz, 2015).

El desafío de los equipos directivos se constituye en poder acompañar dichos posicionamientos, promoviendo el trabajo colaborativo, como medio para lograr los objetivos educativos que se proponen, lo cual implica que están relacionadas afectiva, intelectual y

activamente para lograrlos (Blejmar, 2013 en Gvirtz, 2015) promoviendo de esta manera el acompañamiento a los docentes en lo que cada uno y como institución entienden, en relación a la enseñanza, el currículum, los contenidos, las estrategias de enseñanza y la evaluación adquiriendo especial relevancia la evaluación formativa, para lograr aprendizajes en los estudiantes.

La Enseñanza.

Entendemos que las enseñanzas consisten en prácticas complejas que involucran acciones que realizan los docentes en un contexto y tiempo particular. Dicha acción involucra la organización y elección de las actividades de aprendizajes, los propósitos y contenidos a enseñar mediante los ajustes del currículum ya definido, a las situaciones particulares de enseñanza (Basabe y Cols, 2007). Esas decisiones que un docente elige y utiliza inciden en lo que pretende transmitir; en el trabajo intelectual que realizan los estudiantes, los valores que se ponen en juego; en el modo de comprensión de los contenidos sociales, históricos, científicos, artísticos, culturales, entre otros (Anijovich, 2009).

Tiene la intención de lograr aprendizaje (proceso también complejo), pero no necesariamente esto siempre ocurre (Fenstermacher, 1986 en Contreras, 1990), sin embargo, se espera que en ese encuentro el aprendizaje suceda. El docente es el mediador entre el contenido y las tareas que realizan los estudiantes (Fenstermacher, 1989 en Basabe y Cols, 2007).

En este sentido es una práctica humana que compromete moralmente a quien realiza porque influye sobre otro, en una relación desigual de poder, y tiene como fin una determinada intención educativa sobre los estudiantes, pero también esa acción influye en las sociedades y naciones (Basabe y Cols, 2007). Es una práctica social que responde a necesidades, funciones y determinaciones más allá de los actores involucrados ella (Contreras D 1990) siendo así una

práctica social institucionalizada con fines sociales definidos (Basabe y Cols, 2007) dentro de un proyecto político.

Es un proceso complejo porque se articula con demandas sociales, políticas, deseos individuales, un determinado vínculo con el saber, con la institución, con la trayectoria profesional de los docentes y de los estudiantes que poseen códigos culturales y experiencias distintas (Frigerio y Poggi, 1992)

Estrategias de Enseñanza.

Las estrategias de enseñanza son el conjunto de decisiones y procedimientos que el docente utiliza de forma reflexiva y flexible, son medios y recursos que posibilitan ayuda pedagógica. Las mismas son seleccionadas dependiendo las características de los estudiantes, del dominio del contenido, de la intencionalidad y actividades cognitivas que se pretendan lograr (Barriga D, 2002).

Curriculum.

Existen diferentes formas de conceptualizar el currículo. El mismo tiene dos aspectos: uno prescriptivo que se enmarca dentro de un documento público, que pretende organizar y regular lo que sucede en cada escuela, definido por De Alba (1998), como el aspecto estructural-formal, y otro aspecto el procesual-práctico, que es aquello que realmente se lleva a cabo en el devenir del día escolar, lo que realmente acontece en la escuela. En este sentido todas las experiencias de los estudiantes son el currículum. No solo establece y regula el plan formativo de los alumnos, sino que también la labor de los docentes (Feldeman y Palamidessi, 1994).

Así retomaremos aquella definición que, desde un modelo del proceso, afirma que “El Currículum es, fundamentalmente, aquello que acontece a los niños en el colegio como resultado de la labor de los profesores. Incluye todas las experiencias de los niños cuya responsabilidad asume el colegio (Stenhouse, 1987).

Según Dussel, (2012) la escuela desde su origen posibilitó la apertura de otros mundos posibles, que sirvieron para enriquecer el mundo del presente: los de la escritura, de la ciencia, los de otras lenguas, los del pasado. Hoy corresponde plantearse qué otros mundos pueden ofrecerse en relación con el mundo actual pensando en el futuro.

Dussel y Quevedo (2010) proponen traer al debate curricular los cambios y polémicas que hoy suma la tecnocultura o cultura digital, porque cuestiona la centralidad del texto curricular y proponen otros criterios de organización y jerarquización de los saberes, como otras operaciones con el saber basadas en la popularidad y el gusto de los consumidores y en respuestas emocionales e inmediatas.

Los Contenidos.

La escuela, tradicionalmente, ha propuesto siempre una relación con el saber mediada por el maestro, centralizada en el currículum y el libro, con límites muy claros entre el adentro y el afuera del saber escolar (Dussel I & Quevedo, 2010). En este sentido según Apple M. (1993) existía una política del libro de texto en las aulas del pasado, en donde los libros de texto habían sido relacionados con formas de control burocrático de la vida tanto de los profesores como de los alumnos, en donde algunos docentes lo utilizaban con agrado mientras que para otro integrante de la institución no producía la misma sensación.

También que actividades con las que se comprometían y comprometen los alumnos tan «simples» y básicas como leer y escribir, eran y son al mismo tiempo formas de regulación y

explotación y modos potenciales de resistencia, de celebración y de solidaridad (Apple M, 1993). Hoy el uso de las nuevas tecnologías en el aula no permite regular a lo que se accede, su uso inexperimentado produce una resistencia a su implementación más que la celebración y aceptación de la incorporación del mismo, en la pandemia esto se vio forzosamente insertado en las escuelas y hay que considerar que, según Edwards, (1994) las formas también son contenido.

La Evaluación Formativa.

A pesar de que podamos creer que es un tema ya superado, en muchas ocasiones, cuando se habla de evaluación, se está hablando de calificación. Esta confusión produce una serie de actuaciones en el aula no del todo pedagógicas (Hortigüela, et al. 2019). La evaluación formativa refiere al para qué de la evaluación, junto con la diagnóstica y sumativa. Es atendiendo al para qué donde la evaluación cobra toda su dimensión, ya que permite intervenir en relación a la misma.

Es un tipo de evaluación que atiende exclusivamente a la retroalimentación, que por un lado permite ser consciente de los puntos fuertes y débiles de lo trabajado y por otro lado permite establecer mecanismos y herramientas de actuación para alcanzar esa mejora (Purcell, 2014 en Hortigüela, et al. 2019) según Anijovich (2010) la evaluación formativa es la operación que permite recoger información de los procesos que se encuentran en curso de desarrollo.

La Configuración de las Relaciones Educativas Entre Directivos y Supervisores

Los Supervisores.

El director y el supervisor son figuras bisagras entre la institución y el resto del sistema educativo. Son portavoz de los lineamientos de la política educativa hacia el interior de la

institución, y a la vez, deben saber valerse de los recursos del sistema para poder responder a las necesidades y demandas de su población escolar (Sverdlich, 2018).

La figura de supervisor de escuelas tiene funciones que han cambiado a lo largo de la historia porque en un primer momento tenían la tarea de inspeccionar las escuelas mediando entre lo macroestructural y la acción concreta en un sistema educativo pequeño; regulando y controlando que las normativas se cumplieran, actuando como herramienta política en la organización del Estado moderno. Era fundamental visitar la escuela y observar lo que sucedía, controlaba desde lo administrativo hasta lo áulico observando clases y cuaderno de los estudiantes en el plano pedagógico. Tenía una autoridad, respeto indiscutido y su presencia generaba cierto revuelo (Aguerrondo y Sampredo, 2020)

Luego con el crecimiento del sistema educativo y el aumento de la demanda y de escuelas los supervisores no acudían presencialmente de forma regular, porque los puestos de supervisores no aumentaron igual que las escuelas haciéndose imposible su visita de forma regular. En este sentido el trabajo se centró en lo administrativo y ya no en lo pedagógico. Su visita a la escuela se centraba en aspectos formales y directamente con los directivos (Aguerrondo y Sampredo, 2020).

En la actualidad los supervisores no trabajan de forma individual sino en equipos. Tiene la función de ser facilitador de la tarea de los equipos directivos, con un desdoblamiento de su función: asesor y de seguimiento. En este sentido un facilitador no es un superior jerárquico sino un asesor que ayuda de manera directa a los directivos, colabora en la orientación y asistencia a mejorar aspectos de la institución sabiendo a quién acudir para su mejora, y por último tiene la función de gestor del conocimiento, es decir que es responsable que quienes trabajen a su

alrededor aprendan más sobre lo que tienen que hacer y mejoren su desempeño (Aguerrondo y Sampedro, 2020).

Siguiendo a Aguerrondo y Sampedro (2020) es necesario que se construyan comunidades de aprendizajes que posibiliten distribuir el liderazgo entre equipos directivos para trabajar de forma conjunta, pero esta competencia requiere de una cultura colaborativa en busca de la mejora de la educación.

Las Relaciones Educativas

Nicastro y Greco (2006) proponen pensar el ejercicio de la autoridad pedagógica como el trabajo que se desarrolla en el encuentro de trayectorias educativas, que implica que dos diferentes que recorrieron caminos diversos se encuentren, se interpelan, una renuncia o no, que se da de ambos lados, en el marco de una relación de autoridad, quien la ejerce y quien la recibe, ambos se transforman incluyéndose en un proceso que los incumbe, en diferentes lugares.

Acompañar tiene que ver con ayudar, sostener, escoltar, asesorar “estar ahí”, de pasar del “decir cómo se hacen las cosas” a construir un espacio donde se pueda pensar con otros (Nicastro y Greco, 2006). Esto nos permite pensar el rol del supervisor y el director más allá del control, siendo un facilitador entre las políticas públicas y las escuelas en terreno, entre su tarea de asesorar y de realizar seguimiento, y el de gestor del conocimiento (Aguerrondo y Sampedro, 2020). La supervisión pedagógica es un espacio y tiempo donde circula la palabra de todos los miembros del equipo en relación a un trabajo en común (Frigerio, 2011) permitiendo dicha gestión del conocimiento.

Los equipos directivos y supervisores de escuelas secundarias no solo se enfrentan a la complejidad y densidad que son característicos de los fenómenos institucionales sino que también a lo relacionado a su especificidad que tiene que ver con la organización escolar

(Cantero y Celeman, 1996), al nivel de escolaridad en el que desarrollan y que implica también pensar el marco político-educativo de la época (Sverdlik y Motos, 2018), sumándole estos desafíos podemos incluir la Pandemia por Covid-19 como un desafío que generan nuevas experiencias en quienes dirigen las instituciones educativas.

Consideraciones Teórico-Methodológicas

El trabajo se sustenta en un enfoque metodológico cualitativo comprendiendo que “consiste en reconstruir la realidad, tal y como la observan los actores de un sistema social previamente definido.” (Hernandez, 2018 p. 9), permite comprender la forma de vida desde el punto de vista de los que la viven y los sentidos que construyen (Spradley, 1979 en Vasilachis, 1993), sosteniendo que a las conclusiones que se llegan es una visión de la realidad entre muchas otras posibles (Taylor y Bogdan, 1987). Su presupuesto es que la investigación tiene que ser lo más fiel posible al fenómeno que se estudia que a un principio metodológico prescriptivo (Vasilachis, 1993).

Las Estrategias de Recolección de Información.

Se prioriza un análisis en profundidad de entrevistas, observaciones de redes sociales y análisis de documentos. La investigación con metodología cualitativa permite al investigador, combinar y triangular las fuentes (Yuni y Urbano, 2006), entrevistando y analizando documentos escritos durante y al finalizar la investigación que se realiza en el campo (Taylor y Bogdan, 1987).

Niveles y Ejes de Análisis.

La investigación se desarrolló en dos niveles de análisis, que tienen que ver por un lado con los modos y estrategias con las que los equipos directivos llevaron adelante las tareas de organizar la propuesta pedagógico-didáctica y por otro lado sobre las dinámicas que asumieron las interacciones entre los equipos directivos y los supervisores en la organización de propuesta pedagógica-didáctica de la escuela secundaria pública en Contexto de Pandemia por Covid 19 2020-2021.

El primer nivel de análisis se desarrollará en los siguientes ejes analíticos:

a) los tipos de acompañamientos que se llevaron a cabo en la definición/realización de las estrategias de enseñanza en la escuela secundaria pública en Contexto de la Pandemia por Covid 19 2020-2021,

b) los criterios de selección de contenido elaborados en las instituciones durante el proceso de acompañamiento a los docentes para el desarrollo de las propuestas de enseñanza en Contexto de Pandemia por Covid 19 2020-2021

c) sobre las estrategias de evaluación que se utilizaron.

El segundo nivel de análisis se desarrollará en relación a los siguientes ejes:

a) la interacción que se llevó a cabo entre los supervisores y los equipos directivos de secundaria en la Pandemia,

b) relaciones entre las interpretaciones y las formas de materializar las normativas en la propuesta escolar realizada en la pandemia y

c) sobre las decisiones tomadas en Pandemia y los resultados que produjeron en la propuesta escolar.

Para el primer nivel de análisis se realizarán entrevistas en profundidad a tres directoras, dos docentes, dos estudiantes y tres tutoras, lecturas de circulares, y análisis de documentos y publicaciones en redes sociales. Para el segundo nivel de análisis se realizan entrevistas en profundidad a equipos directivos, dos docentes, y tres tutoras. En total fueron diez informantes claves.

Acerca de los Actores e Instituciones Seleccionadas.

Se procedió a la selección de directivos y docentes que hayan estado en actividad escolar durante el 2020 y el 2021 en el contexto de emergencia por la pandemia de Covid-19.

El nivel seleccionado fue el secundario de gestión estatal. Se seleccionó una escuela de Zona Norte y dos escuelas de Zona Sur. En un principio se pretendía seleccionar una escuela de cada zona, pero durante el trabajo de campo se dio la oportunidad de acceder a una escuela más y se aprovechó la disponibilidad para conocer su experiencia, por esta razón fueron dos escuelas de Zona Sur y una escuela de Zona Norte de la Ciudad de Comodoro Rivadavia, Chubut, Argentina.

Las entrevistas se realizaron durante el año 2022 dependiendo de la disponibilidad horaria de los directivos que a su vez habilitaban acceder a otros actores educativos.

Escuela 1 de Zona Sur - Directora A

La escuela que conduce la Directora A está ubicada en la Zona Sur de Comodoro Rivadavia, es una escuela que tiene dos orientaciones: Ciencias Naturales y Economía y Administración con aproximadamente una matrícula de 800 estudiantes.

La directora A es Profesora en Letras recibida en la UNPSJB y Profesora de Nivel Inicial recibida del INFD N° 802. En la escuela está trabajando desde hace 20 años, fue profesora, tomó la vicedirección en el 2012 y es directora desde el 2019.

Escuela 2 de Zona Norte - Directora B

La escuela que en la pandemia conducía la directora B está ubicada en la Zona Norte de la ciudad. Fundada en 1986 brinda actualmente una educación de nivel medio y educación para adultos. En la cual concurren aproximadamente más de 700 estudiantes entre turno mañana, tarde y noche, con orientación en Ciencias Naturales y Comunicación

La directora B es Profesora y Licenciada en Ciencias de la Educación, recibida en la UNPSJB con especialización en gestión educativa por la FLACSO. En la escuela en la que es directora fue profesora, POT, vicedirectora desde el 2009 y directora desde el año 2010.

Escuela 3 de Zona Sur - Directora C

La Escuela 3 está ubicada en la Zona Sur de la ciudad, tiene Orientación en Economía y Administración y Ciencias Naturales con aproximadamente una matrícula de 660 estudiantes.

La directora C es profesora de Geografía recibida en la UNPSJB dio clases muchos años en el nivel y también en los INFD y es directora de la institución desde el año 2006.

Por último, cabe aclarar que se pretendía realizar una entrevista a un supervisor de nivel secundario, pero no se pudo acceder, por lo que se decidió considerar las relaciones establecidas con los directores desde la perspectiva de este último.

Capítulo II

La Irrupción de la Pandemia de Covid-19 en Argentina y su repercusión en las Escuelas de Comodoro Rivadavia.

En este capítulo se presenta como inició la pandemia, cómo influyó en los actores institucionales y de qué manera se comenzó a llevar adelante la propuesta escolar. En un segundo momento se desarrolla el análisis en relación a la pregunta: ¿Cuáles fueron los modos y estrategias con las que los equipos directivos llevaron adelante las tareas de organizar la propuesta pedagógico-didáctico de la institución escolar en el contexto de la Pandemia por Covid 19 2020-2021? Se comenzará desarrollando desde las primeras decisiones tomadas, hasta la finalización del año 2020.

El Inicio del Ciclo Escolar 2020: La Inesperada Reorganización Escolar.

El 2020 fue irrumpido por la pandemia de Covid 19, tres meses antes había sido electo presidente de la nación Alberto Fernández. Recibía un país endeudado con el FMI y específicamente Chubut se encontraba en crisis política y económica, esto tenía como consecuencia en el ámbito educativo que las clases en todos los niveles se vean afectadas por la falta de pago a los docentes y pago escalonado, trayendo como resultado: paros, retención de servicios y escuelas sin clases por falta de infraestructura adecuada.

Directivos, docentes y POTs describen de la siguiente manera el inicio del ciclo 2020:

Habíamos escuchado que en Buenos Aires se paraba todo. Era un día común, estábamos acá con las administrativas y las chicas, organizando la jornada y escuchamos y dijimos: “bueno acá no debe ser”, lo veíamos como lejano. (Anexo. Entrevista 2, directora A, p. 29).

Así también otra directora comenta: *estábamos organizando: mesas de comisiones de trabajos, comisiones evaluadoras,*

Veníamos del año anterior 2019, que había sido difícil, nosotros terminamos de hacer cierres porque estaban los docentes de retención de servicio (...), entonces donde también tuvimos que ir en busca de pensar acciones para poder ir dando esos cierres, porque muchos docentes no volvieron. Había muchos profes que estaban de retención, un porcentaje importante había en el 2020 con retención de servicio” (Anexo. Entrevista 6, directora B, p. 78).

Coincidiendo con ello una POT dice:

Ni bien empezamos. Estábamos terminando la etapa de febrero-marzo y con las instancias de cierre del ciclo 2019, entonces nos encontrábamos en situación de mesa de examen, teníamos también ahí los cierres de las dos semanas compensatorias que las hicimos, organizamos los cursos, bueno en esa división; justo nos tocaba recién ver que algunos estudiantes se querían cambiar de curso. Estábamos con esa organización: los cursos, los estudiantes, matriculando estudiantes nuevos, preparándonos para el ciclo lectivo escolar que daba inicio.” (Anexo. Entrevista 1, POT, p. 11).

Es ese marco contextual: paros, retención de servicio, cierre del ciclo lectivo anterior y mirando al virus de forma lejana el que da inicio al ciclo lectivo 2020 en Chubut. Sin embargo, el 15 de marzo del 2020 se suspenden las clases en todos los niveles por catorce días consecutivos como primera medida.

El presidente por cadena nacional informaba que se tomaba esa medida con el propósito de minimizar el tránsito de personas y del virus. Por medio de la Resolución 108/2020 en su artículo 1° el Ministerio de Educación de la Nación estableció: “...*la suspensión del dictado de clases presenciales en todos los niveles...*” (p.1). A partir de allí, las escuelas cerraron sus puertas físicas. Directivos y docentes describen el momento de la siguiente manera: “¿Yo, sabes que pensé?: “No, en quince días volvemos” ...” (Anexo. Entrevista 7, directora C, p. 113).

Así también lo plantea otra directora en su decir:

Cuando dijeron que a partir de mañana ya no venimos fue como que no lo podíamos creer, habían dicho que podría ser diez o quince días la primera restricción y bueno, decíamos: “nos vemos en diez días”, y nos llevamos algunas cosas a casa para completar. (Anexo. Entrevista 2, directora A, p. 29).

En la actualidad, en un mundo en donde las redes sociales son muy utilizadas, las escuelas las usan para publicar actividades e información relevante y por medio de ellas comunicaban por su red social Facebook la siguiente información:

“Familias según lo dispuesto por el Ministerio de Educación de la Provincia del Chubut y en concordancia por lo establecido por el Gobierno de la Nación se informa que la institución no tendrá ningún tipo de actividad desde el lunes 16 de marzo hasta el 31 de marzo inclusive. El equipo directivo y administrativo realizará una guardia mínima el día martes y jueves de 09:00 a 11:00 hs y solo se atenderán asuntos de suma importancia. Por favor ser respetuosos del horario y días de atención. ATT E.D” (15 de marzo del 2020, red social Facebook de la escuela secundaria A de Zona Sur)

Otra publicación es la siguiente:

“El Ministerio de Educación informa que, tal lo sugerido por el Poder Ejecutivo Nacional se suspenden en Chubut las clases, desde mañana lunes 16 y hasta el 31 de marzo, en todos los establecimientos educativos de todos los niveles y modalidades, públicos como privados, para propiciar el distanciamiento social de la comunidad. Por otro lado, se comunica que se mantienen las guardias administrativas, pedagógicas y el funcionamiento de los comedores escolares.” (Comunicado del Ministerio de Educación del Chubut en la red social Facebook de la escuela secundaria de Zona Norte, el 15 de marzo de 2020)

Tres días después de la suspensión y por medio del Decreto 297/2020 el 19 de marzo el Poder Ejecutivo optó por el Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio (ASPO) planteándose como: *“Una medida excepcional en un momento excepcional”* (Palabras del Presidente de la

Nación Alberto Fernández, 2020). Medidas similares fueron tomadas en otros países del mundo, las cuales se transformaron en postergaciones continuas de cuarentenas. Las familias se quedaron en sus hogares con posibilidad de salir solo por medicamentos o alimentos, permitiéndose sólo la circulación de los trabajadores esenciales. En las escuelas esta decisión repercute de la siguiente manera:

Cuando después de los quince días se siguió con la cuarentena una de mis vice me dice: "me parece que esto viene para largo", después me llama otra profe que trabajaba en el hospital y me dice: "No, esto es, imagínate seis meses, hasta después de las vacaciones de invierno. (Anexo. Entrevista 7, directora C, p. 113).

Una de las POT entrevistadas plantea la misma incertidumbre acerca de la duración del ASPO de la siguiente manera: *"Creíamos y estipulamos que iba a ser por dos semanas y después bueno se fue corriendo en el tiempo y nos fuimos adaptando a lo que luego fue surgiendo."* (Anexo. Entrevista 1, POT, p. 11).

Como venimos exponiendo la pandemia irrumpe en América Latina en situación crítica. Según la CEPAL (2020) la región estaba atravesada por grandes índices de problemas sociales, pobreza y desigualdades tanto en el trabajo, salud como en educación. En este último ámbito, como consecuencia de las medidas tomadas por el virus, se desplegaron cambios en las modalidades de enseñanza y aprendizaje a distancia, mediante la utilización de una diversidad de formatos y plataformas con o sin uso de tecnología, (Unesco, 2020). Argentina no se encontraba fuera de esa realidad y Chubut en el ámbito educativo estaba en crisis.

En la localidad a esa realidad se le sumaba el clima de incertidumbre, dudas y miedos por la rápida circulación del virus en donde estaba en peligro la vida, que influyó en quienes trabajaban en las escuelas. Así, en Comodoro Rivadavia, la pandemia vino a acentuar las problemáticas ya existentes, poniendo realmente en situación crítica a la educación y a quienes

conducían instituciones escolares, que debieron responder por sus estudiantes y lo manifestaron de la siguiente manera: “*Primero era esto: la incertidumbre, todos llamándose entre todos.*” (Anexo. Entrevista 2, directora A, p. 29).

Esa incertidumbre era vivida no sólo por los directivos sino también por otros actores institucionales y en este sentido también el tutor 2 de Zona Sur expresa:

Incertidumbre, intriga, ansiedad. Sufro de ansiedad así que fue mucho, y todo esto del encierro, toda esta cosa que no sabíamos cuándo iba a terminar, que supuestamente terminaba y luego la extendían y la extendían, también estaba el tema este que justo fue un año donde estaban los pagos escalonados, atrasados, que nos debían sueldos y fue complicado. (Anexo. Entrevista 3, POT, p. 44).

Así también lo expone otra tutora:

Y bueno cuando se decretó la cuarentena, cuando empezó fue de un poco de incertidumbre en relación a lo que estaba sucediendo, como que teníamos conocimiento a través de los medios de comunicación, porque a nivel ministerial no salía mucho, pero bueno sabíamos a partir de algunas comunicaciones a nivel nacional, sobre todo, algunas cuestiones generales y ya después relación a lo educativo fue cuando sale esta resolución de que teníamos que quedarnos en el ASPO. (Anexo. Entrevista 1, POT 1, p. 11).

Incertidumbre, intriga, ansiedad y angustia fueron las sensaciones que tuvieron los directivos y docentes a la hora de organizar y de proponer una posibilidad escolar en este contexto. Pero la dificultad para los conductores escolares radicaba en que al mismo tiempo que transitaban esas sensaciones debían sostener y acompañar a sus equipos docentes que pasaban por la misma situación, en este sentido se encontraban en una doble dificultad con el tránsito de la propia experiencia y el de acompañar a los docentes. Estas sensaciones también la expresan una de las directoras entrevistadas:

No, yo te digo, lo vivencie con mucha angustia y vuelvo a decirte con mucha angustia, porque me costaba visualizarme como directora de una escuela que no soy,

soy de la vieja escuela, yo necesito tocar las paredes, transitarla, caminarla, ver la gente (...) me cuesta, es un proceso que cuesta, era imaginarme una escuela que no me puedo imaginar en realidad, y te vuelvo a decir por eso es que sostengo tanto el acompañamiento del equipo directivo, esto de que siempre hay alguien que es un poco más tecnológico, que hay alguien que está más convencido de que los chicos van a aprender a pesar de todo, hay alguien que sostiene mucho más a los docentes, y ahí ibas consolidando un poco. (Anexo. Entrevista 7, directora C, pp. 113-114).

Así, como venimos exponiendo los directivos con sus equipos docentes comenzaron a organizar la propuesta pedagógico-didáctica atravesados por incertidumbres, miedos, angustia propia de una dimensión subjetiva de la profesionalidad docente. Y el marco contextual y económico también influye en cada uno de ellos, porque podríamos decir que no es lo mismo docentes a los que la pandemia los encontró con los sueldos pagados en tiempo y forma que con docentes que trabajaban sin haber cobrado hasta dos meses el sueldo.

También podríamos decir como plantean Frigerio y Poggi (1992) que la gestión educativa está en el centro de tres campos que se articulan e intersectan el político, el administrativo y el profesional, y en esta oportunidad le agregamos esa dimensión subjetiva de la profesionalidad, porque no se puede disociar las tareas que deben realizar los directivos del saber gestionar sus procesos personales para llevar adelante la propuesta escolar: la incertidumbre y la angustia fueron sentimientos que como expresan las decires se tuvieron que poder gestionar y allí fue clave el trabajo como “equipo directivo” en donde había alguien más convencido, alguien que sostenía más, alguien que creía que se podía a pasar de todo, en este sentido podríamos decir que el directivo no trabaja en solitario.

En ese marco contextual los directivos tuvieron que llevar a cabo la propuesta escolar, haciéndose cargo de hacer cumplir el derecho a la educación establecido en la LEN N°26.206 y

LEY VIII N° 91 garantizando que la mayor cantidad de estudiantes puedan acceder a la propuesta de la escuela secundaria en el marco de la escuela inclusiva.

En este sentido se sostiene en este trabajo que la Pandemia de Covid-19 no produjo una crisis en el sector educativo, sino que intensificó lo que se estaba viviendo desde antes, y los equipos directivos tomaron decisiones importantes desde antes de la pandemia.

Sin embargo, sí generó nuevos desafíos para los directivos, que en medio de angustias e incertidumbres tuvieron que adaptarse rápidamente a la escuela en cambios hacia la virtualidad. No es menor destacar esta forma de organizar la escuela, porque esta es una institución que se caracteriza históricamente por su formato y uno de sus componentes duros es: la presencialidad (Terigi, 2008).

Se sumaba así a la crisis económica y política una pandemia y con ella una nueva forma de organizar la escuela. Es esta experiencia de los equipos directivos que se recupera y revaloriza en este trabajo; dejando huella de lo realizado en este contexto tan particular de la historia de la humanidad.

Si bien no es la primera vez que se vive una crisis sanitaria como lo plantea Pinau (2020), este contexto marca una diferencia excepcional con las experiencias como la peste amarilla de 1871, la gripe española de 1918, la poliomielitis en 1956 o la más reciente gripe porcina de 2009 (Pinau, 2020), porque durante el Covid-19 no se contaba en con todo el personal docente para llevar adelante la propuesta escolar y el uso de las nuevas tecnologías de la información (Dussel, 2020) plantearon una nuevo formato y con ello diferentes dificultades. Asimismo, porque la escuela secundaria hoy está enmarcada en políticas de derecho y de inclusión que no se empleaban en épocas anteriores.

A pesar de los nuevos desafíos y dificultades, con un posicionamiento ético y político desde una perspectiva de derechos, los directivos con su equipo docente hicieron cumplir el derecho a la educación secundaria y realizaron diferentes propuestas. Dichas propuestas estuvieron enmarcadas en diferentes normativas emitidas por el Consejo Federal de Educación y que se irán desarrollando en los siguientes apartados.

La Comunicación. Saber del Otro Como Primera Medida Institucional.

Los equipos directivos comenzaron a tomar decisiones. En primer lugar, tenían que ver con quienes se iba a llevar adelante la propuesta pedagógico-didáctica porque no contaban con toda la planta docente para hacerlo y así lo comentan: “...ponele que un 40% de la escuela no estaba trabajando y bueno con 60% pensamos acciones” (Anexo. Entrevista 6, directora B, p. 78).

Podríamos decir que ese “pensamos acciones”, hace alusión a la relación entre docentes y directivos, demuestra que el directivo comparte las propuestas y que ellas se piensan en conjunto y no aislada ni solitariamente. También esto se puede ver cuando una directora expresa:

Es bueno también saber con quiénes contas para trabajar y con quienes no, igual los docentes que hacían retención tampoco nada digamos, es la toma de decisión de cada uno y bueno se trabaja con los que venimos a estar y el que no, se lo respeta igual ¿No? Es una toma de decisión y escapa a uno, y también eso es poder pensarlo así, somos adultos responsables y nos hacemos responsables de nuestras tomas de decisiones y sobre eso no se puede plantear otra cosa. (Anexo. Entrevista 6, directora B, p. 88).

Así también lo plantea otra de las directoras en su siguiente decir:

Primero era el encuentro entre nosotros entre los adultos que estábamos a cargo de la institución, del cuerpo docente, y bueno hacíamos reuniones virtuales por Meet, por los grupos de WhatsApp, y a partir de ahí era bueno ver, que bueno al principio

creo que nos pasó a todos, de pensar que en un mes bueno:” esto va a terminar”, pero pasaba otro mes y continuaba, entonces algo teníamos que hacer; en conjunto, algo teníamos que hacer. Estábamos los que queríamos y podíamos y otro grupo de docentes que en su justo derecho estaban en medidas de fuerza, porque bueno fueron años de que prácticamente no cobramos el sueldo, había demora de dos hasta tres meses sin percibir los haberes.” (Anexo. Entrevista 2, directora A. p. 28).

En los decires de cada directivo se encuentran frases como: “primero era el encuentro y luego ver que hacíamos”, “es bueno saber con quién contas” “los que estábamos algo teníamos que hacer” “somos adultos responsables y nos hacemos cargo de nuestras decisiones”; decires que nos permiten seguir afirmando que los directivos no trabajan en soledad, que conforman equipos con los profesionales con los que día a día están en las escuelas, esas afirmaciones en plural lo evidencian así.

Asimismo, en ese encuentro cada actor de manera individual toma decisiones particulares, pero en éste ámbito no son cualquier tipo de decisión, sino que son decisiones profesionales. Aguerro y Sampedro (2020) plantean que las decisiones profesionales son decisiones informadas que posibilitan superar dudas, en este caso las dudas que aparecieron influenciadas por el contexto y generaban incertidumbres. Esas decisiones profesionales e informadas posibilitaron la construcción y planificación de acciones que se realizaron teniendo en cuenta: quiénes estaban, los valores de la institución y hacia dónde querían dirigir la escuela en este contexto analizando y reflexionando sobre el estado de situación sobre el que se partía, en este caso teniendo en claro ese punto de partida: el de saber quiénes estaban para comenzar a trabajar.

Podemos entender la conducción como un acto de gobierno que desde una posición político/pedagógico (Marturet, 2010) quienes estaban comprendía que algo tenían que hacer desde el lugar en el cual se encontraban. Así fue lograr primero la comunicación para saber cómo

estaba el compañero para luego establecer rumbos, ritmos y modos de hacer escuela (Frigerio y Poggi, 1992). De este modo, una vez establecida la comunicación vía Meet o WhatsApp para saber cómo la pandemia estaba repercutiendo en cada uno, era necesario saber con quienes conformarían el equipo de trabajo, y respetando a quienes no participaban se comenzó a trabajar sobre qué y cómo se iba a llegar a los estudiantes.

Acompañar y Asesorar. El Equipo Directivo y la Dimensión Pedagógico-Didáctica en Contexto de la Pandemia por Covid-19.

El Asesoramiento Hacia el Interior de la Escuela: a los Docentes.

Según Frigerio y Poggi (1992) la gestión escolar no suele dedicar el tiempo que se merece la dimensión pedagógico-didáctica; dimensión que hace posible influir en los docentes para que esto repercuta directamente en los estudiantes. Sin embargo, en la pandemia éste acompañamiento se realizó a pesar de las dificultades contextuales y personales propio del tiempo que se estaba viviendo. Los equipos directivos acompañaron a los docentes e hicieron posible la organización escolar y específicamente la organización pedagógico-didáctica atravesado por la virtualidad, reforzando las relaciones que se establecían, revisando los contenidos y la evaluación formativa. Esto es lo que a continuación se desarrollará.

La enseñanza: dificultades entre la virtualidad y el papel.

Teniendo en cuenta que no todos podían acceder a la virtualidad, por medio de la resolución 106/2020 se resolvió crear el programa “seguimos educando” que tenía como objetivo: elaborar, distribuir y difundir recursos que incluyeran los contenidos prioritarios y que le sean útiles a los estudiantes y familias. Para ellos se creó una plataforma: www.seguimoseducando.gob.ar con recursos y herramientas para todos. Para quienes no

contaban con internet se produjeron y emitieron programación audiovisual por medio de Televisión Pública Argentina y sus repetidoras, Encuentro, Pakapaka, DeporTV, Radio Nacional y Cont.ar. Así también se distribuyeron cuadernillos impresos teniendo en cuenta los contextos rurales y de alta vulnerabilidad.

Desde que es planteada la normativa, quienes conducían las escuelas buscaron la manera de que todos los estudiantes pudieran participar de la propuesta escolar, cambiando de alguna manera el formato escolar que se tenía desde antes de la pandemia. Así la organización de la propuesta pedagógica-didáctica en este formato es una novedad, y dejar registros de estas experiencias fue uno de los propósitos de esta investigación.

En este sentido, lo pedagógico-didáctico específicamente mediante la virtualidad excepcional en los equipos directivos impacto de la siguiente manera:

A mí me costó mucho la tecnología. Gracias a Dios estaba mi vicedirectora que ama la tecnología y ella fue la que organizó los Classroom, las aulas y todo lo demás porque a mí me costaba entender desde lo más básico, que después entendí todo lo que era el Classroom y todo sí, pero no fui de la primera ola digamos. Entonces ellas hacían reuniones con los profes por Meet, a mí me temblaba la voz y rogaba que no se cortara, que ésto que lo otro, María santísima por favor que pase, muchos nervios (Anexo. Entrevista 7, directora C, pp. 110-111).

Podemos ver como quienes dirigen las escuelas se encontraban también movilizadas y atravesado por los cambios que estaban sucediendo, la directora expresa la falta de conocimiento en el uso de las tecnologías y que la organización del nuevo formato estuvo dirigido por la vicedirectora con quien se complementaban para realizarlo, produciéndose allí una liderazgo distribuido (Murillo, 2006), aprovechando la experticia de quienes estaban aunando esfuerzos por medio del trabajo colaborativo (Altamirano et al. 2021)

Sin embargo, era enfrentarse a su práctica desde otro lugar. Cuando la directora expresa que le temblaba la voz en las reuniones virtuales demuestra la fragilidad y nervios ante lo nuevo que estaba sucediendo, siendo que podríamos pensar que tiene años en el cargo y que su experiencia profesional la respalda y sostiene ante esto nuevo, sin embargo, era como volver a realizar las primeras prácticas profesionales.

Así los equipos de conducción se vieron también interpelados en el modo de ser director y el modo de estar en las escuelas que había cambiado. Las acciones reflexivas sobre sus propias tradiciones, las configuraciones de pensamiento (Sanjurjo, 2017) en donde se enmarcan sus prácticas no podían dar cuenta de experiencias constituidas históricamente desde este nuevo formato, porque las prácticas desde la virtualidad no estaban incorporadas institucionalmente, ni en las conciencias de los agentes escolares.

Hay que considerar que la enseñanza y en este sentido también la conducción estaba y está atravesada por la propia trayectoria profesional en donde cada uno tiene una experiencia distinta (Frigerio y Poggi, 1992). Sin embargo, a pesar de ser interpelados por lo nuevo debían realizar su labor profesional, y debían acompañar a los docentes que enfrentaban también los mismos cambios. Esto lo expresa una directora cuando dice:

Los profes se caían, los docentes se caían, decían: "no, imposible, no puedo dar clases, no entiendo nada". Teníamos un MEP que daba capacitación para entender cómo eran los Classroom, y todo esto, y por ahí me llamaba y me decía "es una roca, no le entra, no le entran balas, yo le voy a subir los trabajitos y le voy a grabar un video. Y bueno, ahí encontras alternativas: "vamos hacerlo", yo creo que hay algo, que es esto que hablamos, de compromiso y la voluntad de querer hacer por otro, ¿no? (Anexo. Entrevista 7, directora C, p. 114).

Los profesores se caían, no podían, no entendían y se sentían incapaz de enseñar por medio de la virtualidad, el acompañamiento de quienes sabían más de tecnología posibilitaba

realizar una comunidad de práctica improvisada, para poder sostener al compañero que se sentía incapaz de hacerlo. El contexto de pandemia permitió enfocar la labor académica, en este sentido la labor profesional, en lo que tiene que ver con el vínculo relacional en una comunidad de aprendizajes más allá de los roles, posibilitando el intercambio de experiencias y saberes (Sánchez y Ávila, 2020). Sin embargo, también podemos inferir como algunos docentes sintieron la falta de preparación en esta área y que la pandemia lo dejó en evidencia, no al profesional sino a la necesaria preparación en esta área. Algunos docentes con más antigüedad no pudieron y una directora lo expresa así:

Si, se resistieron y algunos pidieron licencia, viste que en ese momento algunos podían pedir el adelanto de la jubilación, algunos si me fueron muy sinceros y dijeron “no”, fueron muy sinceros y dijeron no, no puedo, no lo voy hacer. (Anexo. Entrevista 6, directora B, p. 88).

A esos docentes que se encontraban en paro y retención de servicio le sumamos aquellos docentes que no pudieron llevar adelante la enseñanza en tiempos de pandemia por Covid-19 por el nuevo formato virtual que se estaba planteando. Los equipos directivos en este sentido se vieron limitados, sin embargo, acompañaron en lo que pudieron. Ese momento extraordinario era comprendido por una directora de la siguiente forma:

Estaba todo atravesado, esa vida misma con lo que pasaba, esa es la complejidad misma, esa complejidad que uno dice bueno ¿Por dónde voy? ¿Y qué le voy a decir al profe: “No, tenes que hacerlo” y no, decidieron, fueron muy sinceros en esto de decir: “no, no lo puedo hacer, no lo sé hacer y aunque me lo enseñes, no” y bueno era respetable. (Anexo. Entrevista 6. directora b, p. 88).

De esta forma muchos docentes no pudieron adaptar su práctica al nuevo formato y decidieron no hacerlo, por ejemplo, adelantando su jubilación. Hay que considerar que los profesores tienen formación heterogénea y de forma general no cuentan con conocimientos específicos en relación a las Tics (Schapachnik F, et al. en Steinberg C, 2022). Si bien los

equipos directivos acompañaron esas decisiones de quienes no podían adaptarse a lo nuevo, hay que considerar que como no todos podían acceder a la virtualidad estaba la posibilidad de realizar la propuesta de enseñanza solo con los cuadernillos y recibir trabajos en formato papel, sin embargo, este formato también tenía su dificultad. Así lo expresa una directora:

Pero también fijate para que veas todas las opciones que teníamos, teníamos docentes que como no se sabía mucho esto [del virus] nos decían: “No, hay que dejarlo aislado en bolsas y tiene que permanecer tres días guardado así después yo te lo recibo, porque sino el bicho éste puede andar por ahí”, y bueno entonces recibíamos a los chicos y esos profesores le decíamos tal día te tenemos preparados los materiales. Y te vuelvo a decir esto de “escuchar”, ésto a ese profesor le sacaba ese miedo si había pasado ese proceso, entonces yo sabía que el día que habíamos repartido, tres días después iban a buscar esos profes, pero bueno había de todo, por el temor al contagio. (Anexo. Entrevista 7 directora C, p. 116).

Así había docentes que cuando debían recibir los cuadernillos de los estudiantes pedían que el mismo esté en bolsa aislado tres días para luego recibirlo. En este sentido el formato escolar caracterizado por la presencialidad, que la escuela secundaria siempre tuvo, la pandemia lo puso en crisis. La clase se convirtió en virtual, con nerviosismo, con voces que temblaban, y con docentes que no pudieron a tal desafío. Y el papel, que siempre se tuvo, se volvió peligroso y debía estar tres días en aislamiento para después poder tocarlo. Los directivos que organizaban la entrega de los mismos debían estar atentos a esas preocupaciones de los docentes y llevar adelante lo que pedían, aunque parezca sencillo hay que reconocer que acarrea una preocupación extra y un tiempo dedicado a ese cuidado de forma particular. La pandemia complejizó todos los aspectos de la escuela.

A pesar de todas las dificultades que trajo la pandemia podríamos decir que permitió acceder al uso de otros formatos para hacer llegar de alguna forma la enseñanza a los estudiantes. Porque, por ejemplo, en la ciudad de Comodoro Rivadavia antes de la pandemia si se suspendían

las clases por falta de agua o gas en las escuelas, no había contacto entre docentes-estudiantes o directivos-docentes hasta que se volvía al aula. Sin embargo, ahora el formato bimodal habilitó la posibilidad que ante el cierre de la escuela se pueda tener otra forma de llegar a los estudiantes, que accedan a las tareas, que tengan una devolución, que sigan aprendiendo y que la propuesta escolar se siga desarrollando, sin dejando de reconocer que es un trabajo pedagógico-didáctico extra para los docentes.

El Qué y el Cómo del Currículum en la Pandemia: ¿En Qué Formato? ¿Qué Cantidad? ¿Con cuánta frecuencia?

En apartados anteriores se partió entendiendo que el currículum constituye un campo de construcción teórica y un campo de intervención práctica a la vez. Que es un instrumento político-pedagógico que regula la actividad escolar y define qué contenidos han de ser enseñados, y que las preocupaciones en él abarcan, tanto: el conjunto de problemas relacionados con la escolarización, como también cuestiones ligadas con la enseñanza, y esto implica pensar no sólo qué se debe enseñar, sino también cómo, por qué, para qué, dónde y cuándo.

Ese cómo del currículum en el año 2020 se vivió como mucha dificultad, enfrentar la virtualidad de un día para el otro conllevó para los docentes mucho trabajo para el cual la escuela en su formato presencial no había transitado nunca. La escuela secundaria que conservó el mismo formato desde su creación tuvo que cambiar de forma abrupta. A pesar de las dificultades, los docentes tenían disponibilidad para el trabajo y enfrentaron los desafíos a los que la pandemia los expuso. Esta disponibilidad se puede ver en el siguiente decir:

Nos pasó que había profes entusiasmados y mandaban demasiada cantidad de hojas, o por el contrario pocas actividades. Entonces es como que dijimos bueno: tanta cantidad de páginas y hasta acá, porque a los estudiantes les iba a faltar el soporte del cara a cara para explicarles. Los profes ponían día y horarios también para

consultas de los chicos, para que tengan encuentros de Meet, a veces se conectaban, a veces no... y nos pasó a todos que trabajábamos en horarios que no eran, nunca en el horario de la escuela. (Anexo. Entrevista 2, directora A, p. 29).

En este decir si bien se destaca la disponibilidad docente demostrada en el entusiasmo al enviar actividades, los directivos tuvieron que intervenir, asesorando a los mismos en la forma de presentación de los contenidos, teniendo en cuenta de que los estudiantes no iban a poder contar con la explicación que suele darse en presencialidad, por lo que consideraron que no debía enviarse mucha cantidad de páginas entre teoría y actividades, pero tampoco muy poco.

Así también cuando se expresa que algunos estudiantes podían conectarse y otros no, nos permite ver como la simultaneidad, otro componente del formato escolar (Terigi, 2008) se vio modificado. Ya no todos estaban estudiando al mismo tiempo, ni aprendían al mismo ritmo pretendido, sino que los horarios dedicados a la escuela dependía de cada uno, quienes contaban con internet dependían también de la velocidad del mismo.

La domesticación de la escuela (Dussel, 2020) produjo entre muchas cuestiones un tipo de emancipación de lo escolar quedando a la libertad de los estudiantes y las familias el tiempo que se le dedicaba. El formato escolar se vio trastocado en la organización de los tiempos y espacios, que no solo influyó en los aprendizajes de los estudiantes, los cuales no fueron equitativos, en el sentido de que no todos tuvieron las mismas oportunidades para lograr aprender (Terigi, 2020), sino que también en los docentes y directivos que se evidencia cuando dice: *nos pasó a todos que trabajábamos en horarios que no eran, nunca en el horario de la escuela (Anexo. Entrevista 2, directora A, p. 29).*

En este sentido, la organización pedagógico-didáctica por medio de la virtualidad cambió radicalmente la forma en que se debía presentar el contenido y también en la manera en la que se

planificaba la enseñanza y en cómo los estudiantes aprendían. Por estas razones la pandemia hizo volver a pensar la enseñanza. En relación a esto, otra directora expone que:

Los profesores estaban ahí mandando las tareas, pero era complejo porque también tuvimos que hacer intervención con respecto a la enseñanza misma, porque a veces nos encontramos con situaciones que vos evidencias que el profe mandaba mucho mucho material y nosotros decíamos bueno pensemos, hay que volver a poder pensar la enseñanza, hay que volver a pensar los ajustes de los contenidos, hay que pensar en los prioritarios. Bueno ¿Qué es lo prioritario que nosotros necesitamos? Esas fueron las primeras decisiones” (Anexo. Entrevista 6 directora B, p. 79).

Volver a pensar la enseñanza implicaba pensar no solo la forma, el cómo poniendo un parámetro de cantidad de hojas que se debían mandar entre teoría y actividades, por ejemplo, sino que también implicaba volver a pensar qué contenidos había que enseñar: los contenidos prioritarios, lo fundamental que debían ser enseñado en ese momento.

Si bien los contenidos que se enseñan están determinados por el currículum prescrito (De Alba, 1992) la falta de explicación docente y la poca posibilidad de que los estudiantes se pudieran conectar limitaba también la selección de los contenidos, porque de eso, de lo fundamental, de lo prioritario ¿Que iban a poder hacer los estudiantes en sus hogares? ¿Cómo lo iban a entender? ¿Cómo se hacía desde la escuela para que las tareas escolares no fueran un conflicto más en los hogares ante tanta complejidad que se vivía? ¿Cómo se hacía saber que la escuela estaba ahí para seguir enseñando? En este sentido no era cualquier contenido, ni cualquier saber el que debía ser enseñado, sino que debía ser seleccionado de forma estratégica.

Esto nos posibilita pensar que si bien en un mundo globalizado donde las desigualdades sociales, políticas, económicas se acrecientan y en donde las tecnologías de la información se han desplegado en gran manera (Dubet, 2007), la escuela como organización especializada en la enseñanza (Enguita, 2013) es fundamental para lograr que todos los estudiantes puedan acceder a

la escolarización. La pandemia dejó en evidencia esto; y los directivos fueron claves en estas organizaciones porque quizá sin esa mirada e indicaciones nada habría sido modificado.

Así, el rever la selección de contenidos sugerida por los directivos a los docentes fue realmente estratégico y clave, pero también fue estratégico y clave por parte de los docentes; porque lo que se seleccionó se realizó de manera minuciosa, pensada y reflexionada a la hora de planificar, considerando que, de lo que se esperaba enseñar en un año común, en el 2020 fue solo el 20%; tal como lo señala:

Los trabajos fueron acotados, no hubo quizás una producción enorme de producción de conocimiento, capaz que en algunos espacios se dio el 20% de lo que había que dar ese año, pero un 20% sostenido, acompañado porque no eran las condiciones, entonces se perdió contenido específico de cada espacio, un montonazo, muchísimo; ya cuando volvimos y retomamos vimos que era lo significativo, que era lo importante de sostener” (Anexo. Entrevista 7, directora C, pp. 112-113).

La directora comenta que no se pudo llevar a cabo una planificación que se suele realizar en un año normal y que solo fue posible llevar a la práctica un 20% de lo planificado, pero que fue acompañado y sostenido, con certezas de que se perdió mucho. Así podríamos afirmar que la crisis en educación afectada por el plano político, social, económico, y pandémico hizo que, en ese año, lo escolar mostrará su lado más frágil. Quizá si los estudiantes hubiesen podido tener acceso material a las tics e internet para acceder a las clases virtuales: ¿Hubiese sido posible una mejor puesta en marcha de la enseñanza? ¿Y sí también todos los docentes no hubiesen estado dando clases y no con medida de fuerza? Podríamos hipotetizar que seguramente sí. Sin embargo, quedó en evidencia que con la disponibilidad directiva y docente que estaban, y quizá con las ganas de los estudiantes de participar en la propuesta escolar no alcanza, la buena predisposición es importante pero no suficiente, es necesario un Estado presente en generar condiciones para que ello suceda.

Por otro lado la pandemia mostró que en relación a las nuevas tecnologías de la información en la cultura digital (Dussel y Quevedo, 2010) en la que vivimos contiene una brecha que aún hay que achicar, la pandemia lo expuso en el sentido de ponerlo sobre la mesa, de la manera más cruda, mostrando la falta de recursos, las desigualdades materiales y de acceso que los estudiantes tienen en relación ellas, por eso ya no podemos dar por hecho que todos tienen acceso a las tics por el contrario muchos tienen aún que poder acceder a ellas.

Así los equipos directivos acompañaban a los docentes en relación a la enseñanza, asesorando en el qué, y en la forma del curriculum acción, proponiendo también estrategias de enseñanza en la dimensión reflexiva de la planificación (Anijovich y Mora 2009), en donde se invitaba a considerar diferentes tipos de actividades. Esto se expresa a continuación cuando la directora comenta que tipo de actividades se les enviaban a los estudiantes:

Eran actividades cortas, otras eran más extensas, algunos profes en el afán de dar su materia por ejemplo ponían mucha teoría, así que bueno te podías encontrar de todo. Entonces empezamos a decir que bueno que sean más cortas, más lúdicas, priorizar uno o dos conceptos, porque decíamos no te va a tener ahí para preguntar, y los chicos al principio tampoco se conectaban y después esto de animarse a la cámara y fue toda una práctica; fue como aprender a leer en voz alta al frente” (Anexo. Entrevista 2, directora A, p. 36).

Es así como los directivos sugerían diferentes estrategias para presentar los contenidos haciendo referencia a la extensión de las actividades, a lo lúdico, recordando que iba a faltar la explicación necesaria para completar la propuesta. Por otro lado, podemos ver que ese *aprender a estar en una clase virtual, animarse a prender un cámara comparado a aprender a leer al frente en voz alta*, es un aprendizaje valioso que la pandemia con todos sus aspectos negativos permitió. Esto fue parte del curriculum en acción, lo que no está escrito pero que se enseñó y se aprendió sin que docentes y estudiantes fueran realmente conscientes de tal aprendizaje, porque

curricularmente no está prescripto en ningún lado, pero sucedió. Aunque volvemos a sostener que a este aprendizaje solo pudieron acceder quienes contaban con la posibilidad de hacerlo, produciéndose allí también desigualdad en dicho aprendizaje. Sin embargo, no hay que desmerecer que en este tiempo sí se aprendió, por ejemplo, a utilizar estas herramientas tecnológicas y virtuales que quizá en otro contexto no se hubieran utilizado de la manera en cómo sucedió.

Por otro lado, ese cara a cara que la escuela presencial posibilita en el vínculo pedagógico que se construye día a día en la presencialidad, la pandemia también mostró su necesidad, en esos procesos que se dan entre la enseñanza y el aprendizaje. Ese encuentro que se da en ese espacio en donde es posible explicar, preguntar, mirar, interpretar gestos y miradas; la virtualidad excepcional no lo posibilitó y esto nos permite pensar en lo importancia de que los estudiantes de secundaria tengan la posibilidad de acceder a la escolaridad garantizada por el Estado que permite una igualdad en acceso a la misma.

También posibilita pensar que en este mundo atravesado por las tics y la microinformática personal, el profesional en educación: los docentes, y los directivos son fundamentales para la puesta en marcha de la propuesta escolar, de lo pedagógico-didáctico lo que es su especificidad, porque quienes tenían acceso a la virtualidad no podían avanzar si no era con la guía de los docentes, así lo comenta un estudiante con acceso a internet:

Por ahí sí no entendías algo tenías que mandar un mail preguntando y esperar varios días que me contestara y poder terminar la tarea. (Anexo. Entrevista 4, estudiante, p. 57).

Así, si bien algunos estudiantes pudieron acceder de alguna forma a dicha virtualidad esto no fue posible para todos. En este sentido como parte de las políticas educativas se habilitó el “Programa Seguimos Educando” por medio de la Res. 106/2020 y una plataforma denominada

“Seguimos Educando” con recursos educativos para estudiantes, familias y docentes. Programas televisivos transmitidos por la TV Pública y la distribución de cuadernillos en formato papel porque como venimos exponiendo, no todos los estudiantes podían ni pueden acceder al uso de las TICs. En este sentido el Estado se hizo presente para garantizar el derecho a la educación, pero consideramos que estos medios fueron una prótesis que sustituyeron la falta acceso a la virtualidad con la intención de que todos pudieran acceder. Ante la pregunta si utilizaron los cuadernillos que mandaba nación los directivos responden lo siguiente:

Eran contenidos totalmente alejados de nuestra realidad, cosa que los chicos no habían visto o iban a ver, y entonces lo que se decidió en estas reuniones que teníamos vía Meet era hacer un cuadernillo institucional, entonces ese fue como el primer desafío. (Anexo. Entrevista 2, directora A, pp. 28-29).

Otra directora comenta:

En un principio fueron los de nación, pero luego cada docente adaptó su propio Cuadernillo es decir cada docente adecuo su contenido para hacer su propia guía. (Anexo. Entrevista 7, directora C, p. 110).

También otra directora expone:

Ya después en agosto ahí dijimos: diseñemos nuestros propios cuadernillos dijimos: ¿Cuánto nos cuesta? ¿Tenemos fondos y fondos de cooperadora? Listo. profesores, a los profes que no estaban de retención, bien mándanos tu cuaderno” (Anexo. Entrevista 6, directora B, p.80).

Así, en todas las escuelas en un primer momento utilizaron los cuadernillos que enviaba nación, pero luego diseñaron los propios, porque estaban alejados de la realidad de los estudiantes de su institución. Podemos vislumbrar una distancia entre lo que los estudiantes venían realizando y lo que necesitaban aprender es decir con el proceso de apropiación que venían realizando y lo que se les proponía por medio de los cuadernillos de nación. Así también entre lo que las políticas educativas emanaban y lo que realmente sucedía en cada escuela, los

contenidos alejados de la realidad estudiantil y de lo que en cada espacio se debía proponer conlleva a hacer un trabajo institucional en la elaboración de los cuadernillos propios.

Cabe bien aclarar que nación no envió fondos para la impresión de los cuadernillos que las escuelas armaban en la reelaboración de su propia propuesta pedagógica, ajustada a lo que sus estudiantes necesitaban aprender en ese contexto, sino que cada escuela asumió la erogación de los mismos con sus propios recursos, es decir se hizo responsable de sus propias decisiones profesionales como institución, avalada por los equipos directivos. Podríamos preguntarnos: ¿Se pudo haber gestionado de otra manera la impresión de los cuadernillos? ¿Y se financiaba a cada escuela para que lo hiciera?

Así como en el armado de la propia propuesta pedagógica y en la elaboración de los cuadernillos institucionales el acompañamiento a los docentes por parte del equipo directivo se dio también en relación a orientar en la selección de contenidos, y esto decían las directoras:

Algunos [profesores] decían vamos a trabajar sobre la pandemia, y bueno le decíamos que si iban a trabajar algo de la pandemia trabajen algo positivo, porque si todas las noticias eran un desastre no necesitábamos hundir más a este chico, necesitamos que vea que es lo posible, qué es lo que se puede hacer, no puedo aprender todo lo de matemática, entonces el chico llegó hasta acá, entonces es ésto, y luego vamos a encontrarnos para ver como avanza un poquito más (Anexo. Entrevista 7, directora C, p. 112).

También plantea:

Entonces era significativo fortalecer valores, fortalecer qué hacemos cuando las cosas se ponen difíciles. Trabajar con los profes contenidos que trataban en un mundo que estaban medio oscurecido y se veía medio apocalíptico, positivos, historias de vidas positivas, cuestiones que se pueden hacer para mejorar la situación, sí era imprevisto o no, tuvimos profesores que trabajaron esto de ver en la pandemia como algo que comienza pero que no era el fin del mundo. (Anexo. Entrevista 7, directora C, pp 112)

Los directivos acompañaron las propuestas de los docentes con respecto a trabajar temas relacionados con la pandemia, guiando hacia dónde dirigir las actividades en un mundo que se veía oscurecido. Acá se muestra la escuela posibilitando la mirada de mundos posibles a los estudiantes, la escuela como posibilidad de pensar y reflexionar sobre otros horizontes más allá de lo visible en el momento. Mariana Maggio (2020) plantea que los contenidos en instituciones terciarias y universitarias debieron necesariamente estar atravesada por hablar de la pandemia, y esto es lo que también sucedió en las escuelas secundaria, había que tocar el tema, pero desde una mirada de la posibilidad en un mundo que se veía oscuro y ese fue también decisiones acompañadas por los equipos directivos en tocar el tema con un posicionamiento ético, pensando en el otro, dando posibilidad a que la afectividad circulara en ese ¿Qué? del currículum estaba necesitando.

Por otro lado, también los directivos asesoraron y acompañaron en la posibilidad de articular espacios curriculares realizando actividades en conjunto como a continuación se expone:

[se realizaron] actividades en conjunto, actividades de poder pensar el currículum desde otro lugar, de las continuidades que hay de un año al otro, en las propuestas mismas, ahí también hubo ajustes, propuestas que es también detener el currículum, pensar el currículum de otra forma y eso también me parece que es necesario poder pensar sobre eso que le llamamos la caja curricular. (Anexo. Entrevista 6, directora B, p. 95).

Así se considera que la experiencia de los equipos directivos en torno al trabajo con los docentes se tornó desde la perspectiva de los mismos, particularmente difícil. No solo por los cambios en la modalidad en la que los docente debieron readaptar su práctica presencial a la virtual, sino que también porque muchos de ellos se encontraban realizando paros o retención de servicios por lo que no contaba con todo el equipo docente, así la propuesta de enseñanza se veía

también limitada por la crisis estructural de Chubut, como por la falta de recursos tecnológicos de las instituciones, docentes y estudiante para acceder a lo que la escuela propuso durante el ASPO.

Los equipos directivos pudieron acompañar la dimensión pedagógico-didáctica en todos sus aspectos: en la planificación de las actividades, en las estrategias y selección de contenidos y en la puesta en acción de los mismos, pero sin embargo la virtualidad trajo dificultades que nunca antes en la escuela secundaria se habían tenido.

La Continuidad Pedagógica: La Promoción Acompañada y la Evaluación Formativa.

La Promoción Acompañada y su Marco normativo. La Meritocracia en Épocas Sensibles.

Otro cambio que gestionaron los equipos directivos fue la Continuidad Pedagógica, que establecida en la Resolución del CFE 368/2020, en sus artículos 4° y 5°, alteró la gradualidad y la simultaneidad del formato escolar. El aprender todo lo mismo al mismo tiempo durante la pandemia se vio también modificado. La promoción acompañada implicaba que los estudiantes cursarán el año escolar 2021 pudiendo de forma alterna acreditar saberes del año 2020, dejando en pausa la repitencia (Res 368/2020) permitiendo diferentes trayectos en la acreditación de los saberes y en la forma de evaluarlos.

Ante este nuevo cambio, los equipos directivos también enfrentaron desafíos, porque tuvieron que acompañar por un lado las maneras en las que repercutió la promoción acompañada y por otro en relación al impacto de la fecha en la que fue emitida ¿Por qué nos referimos a la fecha en la que fue emitida? porque la promoción acompañada se estableció a nivel nacional el 1 de septiembre del año 2020 casi a fin de año, ello implicó que existieran especulaciones por parte de los estudiantes y las familias antes de su aprobación en Chubut. Estas especulaciones tuvieron

como consecuencia que muchos estudiantes que estaban realizando actividades dejaran de hacerlo. Así lo cometa una directora:

Sabemos que en el 2020 no hubo repitencia, los chicos pasaban al año siguiente en lo que se llamó la promoción acompañada 2020-2021, incluso finalizado el 2021 teníamos chicos que adeudaban espacios del 2020, que estaban con la promoción acompañada. Pero bueno estaba esto sobre todo de acompañar las trayectorias. Así que no hubo repitencia, sino que hubo un acompañamiento y esto de por ejemplo el chico que está en cuarto y debe lengua de tercero al aprobar la de cuarto aprobaba la de tercero estaba también está posibilidad. (Anexo. Entrevista 2, directora A, p. 37).

Podríamos decir que la pandemia puso en jaque la repitencia, al menos por un momento, permitiendo tener esa experiencia en la que cada trayectoria escolar fue acompañada de acuerdo a las necesidades de los estudiantes. La repitencia que en el secundario muchas veces termina en abandono y es una problemática de la escuela secundaria la pandemia lo puso en pausa. Esta situación permite pensar los tipos de trayectorias escolar que produce la institución escolar. En este caso se ve que la responsabilidad no recae sobre el estudiante que debería repetir el ciclo porque no se conectó o no hizo lo suficiente; sino que se pudo pensar que pasaba detrás de cada uno: ¿Por qué el estudiante no realiza las actividades propuestas por la escuela? La directora expresa que no hubo repitencia sino acompañamiento entonces, cuando hay repitencia: ¿No hay acompañamiento? ¿O el acompañamiento con cambios de formato y flexibilización curricular permite un acompañamiento real para las poblaciones que asisten a la escuela secundaria?

En relación a la promoción acompañada una tutora dice lo siguiente:

La noticia de que todos pasaban de año generó sus contradicciones, sobre todo porque era una cuestión a la tarea pedagógica, ¿no? esto de decir se hicieron tales cosas, tales estudiantes participaron, cumplieron, se conectaron bueno y también aquellos que estaban conectados a través de un cuadernillo, pero que después

cuando volvimos a la semipresencialidad de las burbujas no estaban, todavía no estaban en el aula, porque costó también que volvieran a la escuela, entonces ahí se presentaba como esta contradicción, no? bueno donde ponemos la vara para decir estas son las condiciones o estos fueron los criterios de evaluación y cómo los vamos a evaluar, como se les pone un número a esa tarea. (Anexo. Entrevista 1 POT, p. 19).

La tutora expresa que la promoción acompañada género contradicciones porque varios estudiantes habían cumplido con la propuesta ya sea de forma virtual o en formato papel pero que estos últimos cuando se volvió a la semipresencialidad no habían vuelto, y no se los podía evaluar encontrando criterios medianamente justos para todos.

En relación a esta promoción acompañada otro tutor expresa:

Sí, a muchos no les gustó. Y fue así, muchos alumnos cuando se enteraron, viste cómo es esto porque se enteraron primero los alumnos y después nos llega la información a nosotros, yo les decía: chicos oficialmente no hay nada, después si hay algo se lo comunicaremos. Pero bueno después cuando pasó, los chicos decían: para qué voy a hacer si igual voy a pasar. Esas actitudes en algunos docentes como que repercutió, molestó, incómodo. Pero bueno no podíamos hacer nada por el contexto. Pero vos podés decir que el chico no hizo nada durante todo el año y ¿Por qué no hizo nada en todo el año? ¿No tuvo acceso? ¿Tuvo a la mamá enferma? Muchos papás se quedaron sin trabajo y a nuestra escuela viene mucha gente de barrios que la gran mayoría de las personas viven el día a día. Yo tengo muchos papás que son albañiles, carpinteros que tienen almacenes y con la pandemia estaba cerrada, no tenían dinero y eso también repercute ¿Le vas a pedir al pibe que te entregue los trabajos de matemática cuando no tiene que comer? O sea, un poco de coherencia también. (Anexo. Entrevista 3, POT, p. 50).

Por un lado, podemos ver el acompañamiento de los directivos hacia los docentes porque a varios les molestó y no les gustó la decisión del gobierno de que todos pasaran de año, porque consideraban que muchos estudiantes no habían hecho nada porque simplemente no tenían interés. Pero detrás de ese no hacer nada, el tutor expresa diferentes realidades de los estudiantes

que los alejaba de la escuela, en donde en primer lugar estaba la preocupación por conseguir los medios para sustentar la alimentación del día a día o enfrentar enfermedades familiares.

Pero podríamos preguntarnos ¿por qué molestó? ¿Se esperaba que aun en medio del contexto que se vivía que los estudiantes obtuvieran los mismos resultados que en un año común? o al menos ¿Lo más homogéneos posibles? Podríamos pensar que está muy fuerte la idea de que una misma programación de contenidos llevada a cabo por un mismo docente, puede generar los mismos resultados en todos los estudiantes (Terigi, 2010). Referenciando a Terigi (2010) podemos recordar que suele aceptarse que, si los estudiantes realizando un recorrido escolar completo no acceden a aprendizajes, se dificulta desde las instituciones y los docentes, y que muchas veces este tipo de fracaso como la repitencia, se deben a las condiciones de la escolarización (Terigi, 2010) y no porque a los estudiantes “no les interesa” o “porque no hace nada” o como se pregunta el tutor: ¿Por qué no hizo nada en todo el año? ¿No tuvo acceso? ¿Tuvo a la mamá enferma? ¿Los padres se quedaron sin trabajo?, podríamos sumarle preguntas como: ¿Cómo fue la propuesta escolar? ¿Los convocaban?

Así los directivos debieron acompañar y asesorar en los posicionamientos docentes en relación a las interpretaciones de las normativas que surgían en el momento con respecto a los posicionamientos didácticos de la dimensión pedagógica-didáctica.

Por otro lado, otra problemática que se tuvo que gestionar es la que el tutor expresa al decir que los estudiantes se enteraban antes que los docentes de las decisiones del gobierno. Esta problemática se generó porque la resolución 368/2020 fue emitida el 1ro de septiembre de 2020, pero el gobierno provincial envió el protocolo jurisdiccional en febrero de 2021, cinco meses después. Por lo tanto, durante cuatro meses no había una notificación oficial del ministerio de

educación provincial acerca de la forma en la que se debía llevar a cabo dicha promoción. Al emitirse el protocolo en febrero del 2021 decía:

Respecto a la evaluación y acreditación en la Educación Obligatoria - Calendario Escolar: En acuerdo con lo establecido Resolución CFE N° 363/2020, 367/2020, 368/2020, las Resoluciones Provinciales de Adhesión que contienen ajustes y aportes jurisdiccionales y el presente Protocolo Jurisdiccional, se acompañarán las sugerencias, formatos y precisiones establecidas para el contexto de Emergencia Sanitaria allí descripto (p. 18).

Entre que se emite la resolución nacional 368/2020 y llega la provincial adhiriendo a la misma las escuelas habían seguido trabajando con las normativas que tenían presente y que estaban establecidas en la provincia. Una de las directoras lo expresa así:

Todo ese tiempo estuvimos trabajando con cada uno de los pibes (...)y los tutores, nos sentamos en un aula, con cada vicedirector, con los tutores, bueno, mirando, pensando: cómo trabajaron los chicos, éste trabajó, no se conectó, lo llamé, esto lo otro y bueno pensemos que puede ir por acá y aquel por allá y así. Y después llegó que todos pasaban; entonces era como que a veces los trabajos que se piensan, o lo que se hace, empieza a perder credibilidad, tiene esa cuestión, pero también tenes que entender que detrás de ese adolescente que no se conectó, también pasaban cosas (Anexo. Entrevista 6, directora B, p. 94).

La directora expresa que entre resolución y resolución se trabajó en cómo acompañar a cada estudiante, y antes de que llegara el protocolo provincial ya estaban definiendo la forma de acompañarlos. Al emitirse el protocolo en febrero, sintieron que su trabajo no había sido reconocido ni valorado. Esto provocó una desmotivación y a realizar acciones por parte de los agentes escolares, sin embargo, continuaron trabajando sobre lo establecido, pensando siempre en el estudiante y en cómo acompañarlo.

En relación a este desfase entre las acciones que realizaban y las normativas que eran emitidas por el ministerio, otra directora expresa lo siguiente:

Las normativas venían todas a destiempo, nosotros ya habíamos hecho todo, y nos venían a aconsejar aquello que ya habíamos hecho, todo era a destiempo, honestamente, todo era a destiempo, en ésto en educación no sé si otros directivos coinciden conmigo, pero todo era a destiempo, era decir: “pero si esto ya lo hicimos”, como que te daba hasta vergüenza decirles a los profes: “llegó esta normativa”, porque los profes: “perdón? es lo que estamos haciendo” esa fue la sensación que tuvimos. (Anexo. Entrevista 7, directora C, p. 120).

Este desfase que existía entre que llegaba una normativa aconsejando aquello que ya se estaba realizando generó un doble trabajo en relación al acompañamiento a los estudiantes, porque si bien todos no estaban participando de la misma manera, quienes lo hacían dejaron de hacerlo y desde la escuela debieron volver a motivar a la realización de las actividades, fue como volver a empezar y aquellos que por diversas razones no habían participado se vieron beneficiados. Esto último generó controversias y malestar en diferentes actores de la institución:

Pero bueno les tuvimos que aclarar a los chicos: bueno es verdad que vas a pasar, pero no vas a aprobar la materia, vas a pasar de año, pero se te van a juntar las de quinto año, más todas las que no tengas desaprobadas de cuarto. Hubieron chicos que pasaron de cuarto a quinto, de quinto a sexto, de tercero a cuarto también con todas las materias desaprobadas, porque no hicieron nada, nada ni siquiera un esfuerzo de decir vengo a buscar el cuadernillo la escuela que lo dábamos gratis. (Anexo. Entrevista 3, POT, p. 50).

Así también las directoras expresan:

Ahí tuvimos el primer quiebre, de una participación buena, bajó un montón y porque dijeron: bueno total pasamos todos. Entonces hubo todo un trabajo de concientización. Me acuerdo que los profes estábamos enojados porque dijimos tanto trabajo y ahora dicen que pasan todos ¿Qué hacemos nosotros? fue “Cómo volver a remar y sostener y sostener a las familias” (Anexo. Entrevista 2, directora A, p. 39).

Eso generó confusión con los chicos también porque muchos venían trabajando bien... y cuando salió esta noticia, no hacían nada, y no es que no tenían recurso o

porque los papás no pudieran acompañar o que no tenían la máquina, entonces esto también generó. Estas tomas de decisiones a nivel macro que después se fueron cambiando y tenían su impacto en lo micro, pero lo estuvimos trabajando porque algunos dejaron de hacer y venían bien, venían cumpliendo, trabajando, venían, cómo se podía, pero venían, pero después pasaban esas cosas entonces ahí era doblemente el trabajo. (Anexo. Entrevista 6, directora B, p. 93).

Este desfase entre las normativas emitidas y las acciones que se realizaban antes de que llegaran produjo: malestar, doble trabajo y disconformidad por parte de: algunos estudiantes que dejaron de realizar las actividades planteadas porque consideraban que si hacían algo era en vano, para los equipos directivos que tomaron decisiones, pero luego las normativas cambiaban el rumbo de lo que se venía haciendo y también generó molestias entre los docentes. Es decir que en este sentido podríamos comprender cómo las decisiones políticas en este caso específicamente educativas no siempre suelen coincidir con lo que sucede en las escuelas, encontrándose dificultades para traducir las políticas educativas en prácticas pedagógicas (Terigi, 2014) y son los equipos de conducción quienes deben interpretarlas y materializarlas de la mejor manera posible porque sus decisiones y acciones deben concordar con el marco legal que regula sus prácticas.

El Acompañamiento de los Equipos Directivos en el proceso de Evaluación.

Durante la pandemia la forma de evaluar se llevó a cabo por medio de la evaluación formativa establecida en las normativas de la siguiente manera:

Que, en las actuales circunstancias, la evaluación formativa requerirá mantener un “ida y vuelta” con devoluciones y retroalimentaciones por los medios de los que se disponga. Debe tenerse en cuenta que, frente a las desiguales condiciones de acceso a medios de comunicación virtual en los hogares, es imprescindible reforzar por otros medios las vías de retroalimentación para promover aprendizajes. (Resolución 368/2020 artículo 2 inciso g, p. 3)

Anijovich y Cappelletti (2017), plantean que este tipo de evaluación requiere realizar una retroalimentación con los estudiantes en donde éstos logren de forma progresiva la toma de conciencia de sus propios aprendizajes, así también afirman que ese tipo de retroalimentación suele llevarse a la práctica como forma de corrección marcando el error y las faltas, calificando dichos señalamientos.

Este tipo de evaluación es la que acompañaron los equipos directivos, porque esa última forma, la de la corrección y marcar el error para calificar es la que subyacía en los docentes, porque en algún sentido tenían la necesidad de calificar y acreditar, dificultándose hacer la retroalimentación establecida en la normativa y en este tipo específico de evaluación, aún más con la dificultad de que los estudiantes no podían participar de forma constante, al menos durante el 2020. En este sentido los equipos directivos acompañaron estos procesos y lo exponen de la siguiente manera:

Esto de que te devolvieron un trabajo por Classroom, chicos que lo habían hecho con todo su esfuerzo y vos veías que era nada, la nada mismas, pero te lo habían mandado entonces empezábamos a evaluar y le decíamos [a los docentes] a ver: "te manejó el Classroom, viste cuando le empezas a buscar todo lo positivo? Te hizo esto, te hizo lo otro" y la profesora decía: "pero es nada", entonces bueno era ver de qué manera lo orientábamos para que vayan haciendo (Anexo. Entrevista 7 directora C, pp. 119).

Ese “teníamos que ver cómo orientamos” es la evaluación formativa, que implica realizar una retroalimentación con el estudiante para ver en qué condiciones estaba y por donde debería seguir avanzando, para ir mejorando y aprendiendo. Pero también el equipo de conducción realizaba este tipo de evaluación a nivel docente, orientando y re trabajando lo realizado para ir mejorando, en este nivel, a nivel docente se visualizaba que para mejorar no es necesaria la calificación.

Sin embargo, para los docentes evaluar los aprendizajes de esta forma se hacía difícil, quizá por la necesidad de la calificación, evaluación del producto por parte de los profesores, porque, aunque se tenía el medio virtual a través de Classroom, no había grandes producciones por parte de algunos estudiantes. Esto implicó un acompañamiento a los docentes por parte del equipo directivo:

Entonces hubo toda una mirada hacia adentro de qué es lo que consideramos relevante evaluar dentro de una institución... entonces son todas cuestiones que se generan controversia y uno tiene que hablar, y ahí si se tiene que posicionarse el equipo directivo, plantear cuál es la mirada, yo comparto mi mirada, porque sería trágico si no lo hiciera, hablar de algo que nos son tus convicciones es difícil porque ahí estás reproduciendo algo y diciendo bueno esto hay que cumplirlo y es así nada más, y bueno no, así como hay digo una cosa, digo otra y las normativas generalmente el hecho que te diga que coincidamos quiere decir que la normativa viene relegada en el tiempo pero estamos coincidiendo en el camino. (Anexo. Entrevista 7, directora C, pp. 126-127).

En este sentido el equipo directivo compartía la mirada que desde el ministerio se mandaba. Y tomaban posición respecto a esa forma de evaluar, por más de que la normativa llegó a destiempo como se planteó en el apartado anterior, en este aspecto consideraban que estaban encaminados, en buena dirección, porque las decisiones que tomaron en relación a la forma de evaluar después fueron reafirmadas por las normativas. Esto nos muestra que los equipos directivos tenían claro el objetivo y el sentido hacia donde querían dirigir la enseñanza y los aprendizajes en este tiempo, pudiendo acompañar de la mejor forma la organización de la dimensión pedagógico-didáctica y en ello la forma de evaluar. Así también lo expresa otra de las directoras cuando acompañaba a los docentes en la forma de evaluar:

Todos, con distintos tiempos, pero si vos logras eso, el chico avanza, pero si vos le trasladas eso a un 2, un 3 "no, te falta", 4 o 5, yo creo que eso nos enseñó la

pandemia y, que había que acompañar, acompañar, después motivar y después venía el aprendizaje, para mi así van los pasos.” (Anexo. Entrevista 7, directora C, p. 112)

No necesito que me pongas un 7, un 8 o un 9, ¡No! necesito que me mandes un mensajito con: “muy bueno tu trabajo”, “se nota que te esforzaste”, “mira, esto tenes que mirarlo un poquito más” llevaba mucho tiempo. No, ese tiempo te digo que fue impresionante, sin el acompañamiento de los docentes (Anexo. Entrevista 7 directora c, p. 113).

Así desde el asesoramiento del equipo directivo en relación a la evaluación formativa se plantea que no había que poner nota numérica, sino guiar, acompañar los procesos de aprendizaje en una ida y vuelta con el estudiante y que cada uno avanzara y mejorara al ritmo que podía. Sin embargo, esto generó conflictos porque al no existir “grandes producciones, o era la nada misma” por parte de los estudiantes o lo que respondían no era lo esperado, generaba en algunos docentes una sensación de que no había esfuerzo por parte de los mismos. Esto se ve en el siguiente decir:

Ahí el tema fue conflictivo, porque hay como una mirada meritocrática porque se decía: ¿Como los que se esforzaron iban a tener las mismas condiciones de los que no hicieron nada? ¿ Y qué mensaje estamos dando? que no es una cultura del esfuerzo, están esos mensajes por ahí, fue importante en eso como equipo de fortalecer esta mirada de este sentido de tratar de igualar oportunidades porque no todos tuvieron oportunidades, ah pero muchos dicen: “pero fulanito de tal es un vago....” bueno estamos prejuzgando, puede ser o no, nosotros lo que tenemos que tener es una mirada institucional y tenemos una normativa y en esto de tratar de igualar oportunidades, no es lo mismo el chico que tienen computadora en la casa del que no tiene. (Anexo. Entrevista 7, directora C, p. 125).

A lo largo del recorrido que venimos realizando podemos ver que la organización de la dimensión pedagógico-didáctica de la escuela secundaria durante el año 2020 fue realmente complejo. Los cambios que requería el contexto y lo que se emitía desde la normativa requería

de un compromiso y un real convencimiento de que las prácticas, en este caso de evaluación, eran las más favorables para los estudiantes. Sin embargo, la dificultad radicaba en que esta forma de evaluar no suele ser la que en un contexto de normalidad suele suceder en las aulas y esto produjo que al bajar una normativa no exista tal convencimiento de las mismas, podríamos interpretar que se debía a que las propias tradiciones que configuraciones pensamiento (Sanjurjo, 2017) determinan prácticas y esto produce una distancia entre lo que el docente hace y cree y lo que las normativas proponen. Así si bien la pandemia trajo cambios en diferentes aspectos, en relación a posicionamientos docentes en cómo conciben a los estudiantes y la forma en la que cada uno llevaba adelante su aprendizaje subyace una concepción meritocracia como mirada que seguía operando en las prácticas.

Por otro lado podríamos decir también que las estrategias de evaluación que se utilizaron en contexto de pandemia por Covid 19, estuvieron atravesadas por dificultad de llevar a la práctica el real significado que tiene la evaluación formativa, debido a que la distancia complicaba la retroalimentación con el estudiante de forma oral mediante la virtualidad o escrita por medio de los cuadernillos o classroom y si se hacían, llevan mucho tiempo, también porque como consecuencia de ello los estudiantes no podían tomar conciencia de los procesos que realizaban en sus propios aprendizajes, esto lo podemos ver cuando un estudiante expone:

Por ahí a los profesores se les complicaba con el internet y tardaban días [en mandar tareas o hacer devolución] y a lo último [del año] al estar atrasados nos enviaban muchos prácticos en una materia y así en todas las otras, por eso estábamos todos a las apuradas. (Anexo. Entrevista 4, estudiante, p. 58).

Así desde la perspectiva del estudiante, los docentes tenían complicaciones técnicas para poder enviar tareas o hacer devolución, por lo tanto, luego les mandaban todo junto y tenía acumulación de actividades. Existió así una pérdida de regularidad que organizan las

temporalidades de los aprendizajes, no olvidando que “la razón de ser de la escolarización es el logro de rendimientos relativamente heterogéneos sobre una población relativamente heterogénea.” (Baquero y Terigi, 1996 p.6). Esta situación nos permite inferir que por parte del estudiante no se pudo tomar conciencia de los procesos que estaban transitando. Lo cual estaría vinculado con la falta de retroalimentación al aprender que supone la evaluación formativa no lográndose el fin pretendido, así mismo se diluyó la posibilidad de ajustes a la ayuda pedagógica que implica el enseñar porque no se daban los tiempos para que ello suceda.

La demanda por parte de las normativas a los docentes de la evaluación formativa generó controversias. Por un lado, los docentes consideraban que muchos estudiantes no hacían nada porque no querían, por otro; los estudiantes sostenían que los docentes le mandaban a fin de año todo junto y debían hacer todo a las apuradas.

Sin embargo, los equipos directivos manifestaron que intentaron mediar con los docentes en relación a las concepciones y prácticas de evaluación ante la persistencia de una concepción meritocrática al momento de valorar los procesos de aprendizajes realizados por los estudiantes. En este sentido los directivos tuvieron que orientar en relación a concepciones de los docentes que homologan la evaluación con la calificación y la acreditación.

También los equipos de conducción tomaron posición, en relación a las implicancias que la evaluación formativa supone, y asesoraron a los profesores en los procesos que se realizaban, habilitando la evaluación de aprendizajes que estaban sucediendo focalizando la mirada en adquisiciones que no están curricularmente definidos en ninguna normativa como por ejemplo lo aprendido con el uso de las TICs y virtualidad.

Capítulo III

El retorno a la semipresencialidad en el 2021.

En este capítulo se desarrollará como se trabajó en relación a la dimensión pedagógico-didáctica y las formas en las que se materializaron las normativas en el año 2021.

En Chubut algunas escuelas comenzaron su retorno a la semipresencialidad en el 2021. En ese año se hacía efectiva la promoción acompañada a estudiantes que por diferentes razones no habían podido participar de la propuesta escolar pero que habían pasado de año. Las decisiones de los equipos directivos variaron en las formas de acompañamiento según como lo consideraba cada escuela. La normativa nacional lo proponía de la siguiente manera:

“Establecer que la acreditación de aprendizajes correspondiente al ciclo 2020 y al ciclo lectivo 2021, se realizará sobre la base de los contenidos curriculares priorizados, reorganizados para los ciclos lectivos 2020/2021 considerados como una unidad (Resolución 368/2020 art 4 p. 4).

En el año lectivo 2021 las secciones escolares estarán integradas por estudiantes que habrán alcanzado distintos niveles de logro en la progresión definida para transitar el trayecto curricular integrado 2020- 2021 (Resolución 368/2020 art 5 inciso a p. 4)

En los casos en los que se hayan definido curricularmente instancias que integran distintas disciplinas, áreas y/o asignaturas como propuesta de reorganización curricular 2020-2021 (especialmente en el nivel secundario), la acreditación de aprendizajes se realizará en relación con dicha integración (no por asignatura). Para la acreditación de aprendizajes correspondientes al ciclo lectivo 2020, se deberán definir progresiones de aprendizajes, sostenidas en la reorganización curricular y priorización de saberes del ciclo, que las/os estudiantes irán transitando con avances progresivos y sucesivos. Estos avances serán informados a través de los instrumentos de registro de los resultados de las evaluaciones formativas que dispongan las jurisdicciones, de manera tal que permitan ajustar la planificación de la enseñanza para el año 2021 y en adelante (Res. 368/2020 art 5 inciso a, b p. 4)

Teniendo en cuenta que la resolución 368/2020 plantea que se podía reorganizar la propuesta curricular por disciplinas, áreas o asignatura con priorización de saberes, e ir evaluando la progresión de los aprendizajes en dicha reorganización con la priorización de contenidos, una directora comenta cómo llevaron a cabo dicha reorganización curricular durante el 2021 de la siguiente manera:

Se trabajó por áreas en las modalidades, nosotros tenemos dos modalidades Economía y Cs. Naturales, entonces no se recuperaron los contenidos espacios por espacios, sino que había un proyecto integrado de la modalidad de naturales, un proyecto en economía que se hacía por años y eso le permitía que un estudiante recuperarse cuatro o cinco espacios al realizar ese trabajo, en el área de geografía e historia se trabajó como áreas sociales, esos eran acompañamientos que eran sugerencias que venían también desde la normativa y que también ya lo veníamos trabajando igual (Anexo. Entrevista 7, directora C, pp. 127-128).

En este sentido otras directoras expresan:

Algunos hicieron por materias que tenían afines en conjunto, sobre todo lo que es el área del ciclo orientado de buscar áreas afines, ¿De qué? bueno por ejemplo un texto o una actividad les servía para tres espacios curriculares y eso sí funcionó bastante. (Anexo. Entrevista 2, directora A, p. 35).

Les pedimos a los profes del año o del año anterior una propuesta integradora para que el chico después la haga la defiendan en una instancia oral presencial y así aprobarían los saberes del 2020. (Anexo. Entrevista 2. directora A, p. 37).

No recuperar materia por materia, sino ver específicamente que era lo que estaba necesitando. (Anexo. Entrevista 7, directora C, pág. 128)..

De esta forma la normativa que prescribe y pretende organizar y regular lo que sucede en cada escuela en relación a los aspectos procesuales del curriculum, determinaba la selección de los saberes prioritarios que seleccionaron en las propuestas didácticas eso es así y se pretende que sea así. Pero hay que considerar que durante el 2020 ya se había priorizado el contenido y en

la normativa del 2021 se pedía una nueva priorización de contenidos, es decir una priorización de contenidos sobre contenidos ya priorizados.

Así mismo lo que sí se produjo a partir de las prescripciones normativas fueron los cambios que se realizaron en relación a los modos de organización de los contenidos, rompiendo con las lógicas disciplinares de la enseñanza en la escuela secundaria. Esto posibilitó las integraciones de espacios: por proyectos en las orientaciones, por áreas de conocimientos o en la decisión de que en diferentes espacios utilizaran las mismas actividades de enseñanzas y aprendizajes o un mismo recurso de texto para diferentes materias.

Las normativas planteaban la posibilidad de una reorganización curricular y los directivos materializaron estas cuestiones pedagógico-didáctica, y acompañaron estos procesos, en este caso implicaba tocar lo relacionado con: el saber escolar, su organización, la enseñanza simultánea, el currículum graduado, el ciclo escolar, el enfoque generalista e enciclopédico, el agrupamiento en edades, la distribución de los tiempos y espacios (Southwell, 2018), y esta posibilidad de reorganización podríamos pensar que posibilitaría condiciones pedagógicas que modificarían el carácter expulsivo que caracteriza la secundaria y que tiene como consecuencia la repitencia y abandono de población estudiantil en el nivel (Sverdlick, 2017).

Esta modificación era necesaria porque si era un hecho de que nadie repetía era necesario una reorganización curricular, de tiempos, espacios, de agrupamientos y estrategias, en este sentido planteamos que, si la escuela secundaria trabaja en pos de modificar esta problemática que históricamente tiene en relación al abandono o repitencia, es necesario modificar las formas, las estrategias y la evaluación. Esto es un aprendizaje o experiencia que la pandemia también posibilitó.

Según Terigi (2008) cambiar el formato de la escuela media es posible y necesario, pero para ello hay que poder visualizar los obstáculos que puedan existir para lograr el cambio para transformar la escuela secundaria. Sin embargo, en tiempos de emergencia por la pandemia de Covid-19 el formato escolar se vio modificado, al menos en sus espacios y tiempos y en esta nueva forma de organizar los contenidos, a la que tuvo que adecuarse al ritmo y tiempo de los estudiantes.

Estas formas de llevar adelante la propuesta escolar es una forma de modificar las maneras de materializar el currículum de la escuela secundaria y posibilita el acompañamiento a las trayectorias escolares con un claro posicionamiento institucional en las mismas, dejando de lado el currículum por disciplina y proponiendo de alguna manera uno más integrado y no como como tradicionalmente se hace de que si un estudiante no logra aprobar por ejemplo cuatro espacios debe aprobar una por una, sin la posibilidad de integrar espacios, o material de estudio.

La nueva normalidad: entre barbijos alcohol en gel, nuevos reagrupamientos, modalidad híbrida y priorización de saberes ya priorizados.

Los reagrupamientos: Burbuja A y burbuja B, un mismo curso.

En febrero de 2021 en Chubut se estableció una “bimodalidad” o “Modalidad híbrida” en el “Protocolo Jurisdiccional de retorno a clases presenciales de la provincia del Chubut”, formato que se caracteriza por: “... *la integración del trabajo presencial, no presencial y alternancia, con momentos de aprendizaje sincrónico y asincrónico...*” (p. 14) basado en la resolución nacional 387/2021.

Así en el documento: “La escuela Secundaria en 2021 y una nueva realidad” adjuntado en la Resolución provincial 182/20, se expone que el desafío para el año escolar era poder

desarrollar la continuidad pedagógica de forma presencial buscando que los estudiantes puedan vincularse con los compañeros, los docentes y la escuela en la “nueva normalidad”.

En este sentido dicho documento ponía en el centro de la escena a los equipos de directivos como responsables en la organización de la institución. Debían poner en marcha el protocolo jurisdiccional y relevar la situación del personal de la escuela, de la infraestructura y de los recursos necesarios para garantizar un lugar seguro. Una vez realizado estos pasos con aval de los supervisores se procedía planificar el plan de trabajo de sensibilización con estudiantes y sus familias en la reapertura de la escuela. En relación a lo pedagógico el documento menciona:

En el plano del aspecto pedagógico las preocupaciones están relacionadas con la continuidad y finalización del plan de acción diseñado para el ciclo 2020, con revinculación con aquellas trayectorias que no tuvieron contacto con la escuela y la organización de una propuesta pedagógica para el ciclo 2021, centrada en la priorización de saberes y capacidades, tiempos establecidos para cada recorrido y la conformación de agrupamientos que posibiliten un abordaje integral desde trayectorias reales. (p. .2)

En este formato híbrido el trabajo docente se vio desdoblado y se pretendía:

Desarrollar estrategias didácticas híbridas que permitan el tránsito productivo entre la presencialidad y la virtualidad, con participación colegiada, comprometida y activa; y un desarrollo curricular que respete la autonomía y las capacidades de los estudiantes” (Documento “La escuela Secundaria en 2021 y una nueva realidad” adjuntado en la Resolución provincial p. 6).

Así los docentes en el 2021 no sólo trabajaban presencialmente, sino que también de manera virtual con los cursos divididos en burbujas. Las burbujas consistían en que un curso de 30 estudiantes se dividía en dos grupos: A y B de 15 estudiantes cada uno, en donde la burbuja A

asistía a clase presencial una semana mientras que la burbuja B se quedaba en casa y mandaban sus tareas por classroom y de forma inversa la semana que le seguía.

Habiendo transcurrido más de un año del ASPO, el 16 de mayo de 2021 la escuela 1 de Zona Sur publicaba en su red social Facebook el retorno a esta nueva normalidad de la siguiente manera:

Comunidad educativa: informamos que se dará inicio a las actividades presenciales de 6to año por burbujas, el día martes 18/05/2021 en el horario establecido para cada modalidad: 6to Com de 8:00 a 11 hs y 6to CN de 8:20 hs a 11:20 hs. Esta semana comienza la burbuja A (martes). Atrasamos el inicio un día con el fin de asegurar las condiciones de higiene y salubridad requeridas en este contexto.

El inicio de las burbujas de 1er año (turno tarde) está suspendido hasta no contar con el personal operativo, requisito fundamental para la vuelta a la presencialidad. Cuando se levante la medida de fuerza del personal operativo se informará para el inicio de 1er año.

A continuación, adjuntamos las burbujas de 6to para el comienzo del día martes. Recuerde que deben ingresar con la declaración jurada de salud y concurrir con el kit personal solicitado. Cualquier duda pueden llamar o mandar correo al mail de la escuela atte. Equipo directivo (Publicación de red social Facebook, 16 de mayo del 2021, escuela 1 de zona sur)

Se puede observar la concordancia de lo establecido por la normativa y las acciones llevadas a cabo por la institución. Se realizaba un ingreso y salida de los cursos con una diferencia entre ambos de veinte minutos para evitar el aglomerado de personas en el lugar y evitar el contacto físico entre los estudiantes. Así también se evidencia la dificultad que excede al equipo directivo y que tiene que ver con la crisis estructural de la provincia de no contar con el personal operativo que garantice las condiciones sanitarias fundamentales en este contexto para dar inicio a primer año como grupo prioritario establecido por la normativa. Por otro lado,

podemos destacar que la nueva normalidad incluía el uso de un kit personal en los que se debía contar con lo siguiente:

Tenían que traer por ejemplo sí o sí los barbijos, uno puesto y otro por si se caía o se rompía o pasaba algo, su paño y desinfectante para su mesa, las porterías limpiaban todo, pero, teníamos esos recaudos de que entre cambios de hora desinfectar, la ventilación, bueno todo, los recreos eran diferenciados igual. (Anexo. Entrevista 2, directivo A, p. 33).

En relación al reencuentro con la comunidad educativa una directora expresa:

Cuando fue en el 2021 la vuelta de esto de las burbujas ... la ansiedad que generaba, generaba miedos, teníamos que diseñar un protocolo institucional. En dónde teníamos un protocolo de nación pero cada escuela tenía que presentar el propio... así que bueno se hizo un trabajo lindo teníamos que ver el tema de las dimensiones del aula, que los chicos tuvieran el distanciamiento, el tema del barbijo, de poner alcohol en gel en todos los accesos, entonces como todo una cosa estratégica espacial sobre todo de la distribución del espacio para que no se chocaran en los recreos, de alternar, Generalmente hacíamos burbujas A y burbujas B, ninguno era tan grande como para hacer 3, esto de armar los horarios de fijarse cuáles eran las materias, y empezamos con las materias prioritarios: lengua, matemática, historia creo que también era biología y física y después bueno fuimos sumando para que los profes que por ejemplo los de música o los de artística no quedarán relegados decíamos Bueno ir alternando para que ellos también tengan un encuentro y así. (Anexo. Entrevista 2, directora A pp. 32-33).

La vuelta a la presencialidad no solo fue de reorganización pedagógica sino también implicaba la ansiedad de volver a reunirse de forma física con los estudiantes y docentes, por otro lado, implicaba cumplir con el protocolo sanitario que incluía el kit personal, mantener la distancia y los ambientes ventilados. Este protocolo que debía cumplirse era diseñado por los equipos directivos que informaban sobre las condiciones de infraestructura del relevamiento del personal auxiliar y docente disponible.

Sin embargo, una de las escuelas no retomó la modalidad híbrida pretendida porque no tenía habilitada la escuela por falta de circulación del aire en la institución y la directora lo comenta de la siguiente manera:

No estábamos autorizados [a volver presencialmente] porque no estaban los centímetros de ventanas abiertas que se necesitaban para la ventilación, el edificio no está en condiciones desde la ventilación... todas las aulas son así arriba y abajo... Por eso nosotros volvimos hasta octubre del 2021. (Anexo. Entrevista 7, directora C, p. 131).

En este sentido podemos ver cómo en esa escuela los estudiantes prácticamente no tuvieron casi dos años de presencialidad, y seguían utilizando classroom quienes podían y entregando cuadernillos quienes no tenían acceso a internet. Así la responsabilidad de seguir gestionando las formas de que los estudiantes pudieran acceder a los aprendizajes siguió siendo como en el año 2020. En este sentido se generaron opiniones encontradas como la que a continuación se detalla:

Entonces teníamos un grupo de profesores que decían: No si nosotros volvemos a las aulas no nos arreglan nunca más la calefacción sigamos resistiendo sigamos con aula virtual lo que implicaba que íbamos a terminar en el 2021 ya con 2 años en la virtualidad, y había otro grupo que planteaba no los chicos necesitan tomar contacto directo. (Anexo. Entrevista 7, directora C, p. 109).

De esta forma la vuelta a la presencialidad se transitó también en conflictos porque no todos los estudiantes pudieron volver al aula debido a que no se contaba con infraestructura adecuada, si bien esto escapa de la posibilidad de los equipos directivos, lo que sí tuvieron que mediar fue entre las posiciones encontradas de los docentes, en este sentido como plantean Sánchez Ávila (2020) la experiencia docente en tiempo de pandemia se vivió como en una “trinchera” en palabras de los docentes había que resistir. También es encontrar en las posiciones de los docentes los diferentes intereses, y conflictos se viven en la micropolítica escolar (Ball,

1989). Sin embargo, las escuelas que volvieron lo hicieron en clima de cuidado y en búsqueda de poder volver a reconstruir la rutina escolar:

En el 2021 volvimos, pero bueno no se podían realizar actos escolares ni nada ni el saludo a la bandera nada, pasaban derecho a las aulas cuánto menos contacto mejor así que bueno fue volver a reconstruir rutina” (Anexo. Entrevista 2, directora A, p. 39).

Así la vuelta a la semipresencialidad estuvo atravesada por la crisis de la provincia como efectos de políticas neoliberales en donde el Estado corrido de su responsabilidad de garantizar el derecho a la educación influyó en las condiciones de escolarización y fragmentación del trabajo docente y las relaciones humanas que allí se establecen.

Experiencia en la modalidad híbrida.

Si bien no todas las escuelas volvieron a la semipresencialidad en el mismo momento quienes pudieron transitar la modalidad híbrida tienen una experiencia y aprendizajes pedagógicos únicos en este contexto, pero como dijimos no todos lo pudieron hacer:

Nosotros volvimos recién en el 2021 y volvimos entre comillas porque no todos volvieron en los mismos tiempos, de la misma forma, algunas escuelas sí otras se tardaron” (Anexo. Entrevista 6, directora B, p. 86).

Algunos directivos si bien no contaban con todas las condiciones edilicias para hacerlo buscaban estratégicamente la forma para lograr el retorno. Habilitar los espacios de la escuela en los que se podía estar según la normativa fue responsabilidad de los mismos:

Mientras tanto, estábamos vinculados con los chicos en el sum. El único lugar de toda la escuela que tenía calefacción era el sum... acá funcionaban las Islas, ¿Qué eran las Islas? Las Islas eran que los profesores cada uno tenga su grupito, cada uno que estaba desvinculando, que no entendía. Si vos hubieras visto era como una escuela rural, teníamos un profesor de matemáticas acá, el profesor de lengua de segundo por acá, y todos íbamos rotando y trabajando, teníamos pequeñas islitas,

pero no con todos los alumnos sino con aquellos que estaban en riesgo...” (Anexo. Entrevista 7, directora C, pp. 109-110).

Así los equipos directivos habilitaron espacios para que el reencuentro con algunos estudiantes suceda. Si bien solo fueron los que según la directora estaban “en riesgo” o “desvinculados”, esta última teniendo concordancia con la Res. Prov. 182/20 donde se establece que la prioridad estaba puesta en vincular trayectorias que no habían tenido contacto con la escuela, así también eran grupos prioritarios aquellos que ingresaban al 1er año de la escuela secundaria, estudiantes con discapacidad que no pertenecieran al grupo de riesgo sanitarios o estudiantes de 6to año por egresar del nivel (Res. Prov. 56/21) en adhesión a lo establecido en el artículo 5to de Resolución nacional 366/2020.

Así también podemos ver que se posibilitó un reagrupamiento distinto al que tradicionalmente tiene la escuela secundaria, parecer por un momento a la escuela rural permite vislumbrar la forma de agrupamientos y la posibilidad de acompañar trayectorias desde la singularidad de cada estudiante. Así también lo expone una POT:

En el 2021 fue cuestión de volver a ordenarlos, teníamos ahí en relación a lo pedagógico ... agrupar a esos estudiantes, fortalecerlos, armamos grupos de estudio cuando ya teníamos burbujas... bueno ahí remontaron, de a poco fueron tomando de vuelta el ritmo de su propio recorrido, de su propia trayectoria, pero fue un identificar; tener bien en claro quiénes fueron esos estudiantes en quienes teníamos que focalizar un poquito más, detenernos en ellos y fue como un no sé si la palabra es nivelar pero sí de ponernos en tarea nuevamente, también de hábitos que se habían perdido, de volver a encontrarse con la lectura, también el miedo de volver a la escuela, eso también estaba. (Anexo. Entrevista 1, POT pp. 14-15).

En este sentido podemos ver que si bien estaba en curso la modalidad híbrida se trabajó presencialmente de forma primordial con los estudiantes que se encontraban desvinculados permitiendo que de a poco pudieran tomar el ritmo de sus aprendizajes, ponerse nuevamente en

tarea. Esto nos permite pensar sobre lo imprescindible que es la presencialidad para garantizar trayectorias escolares cuando no se tiene otra forma de concebir la escuela para acompañar a estudiantes que no puedan sostener la misma, como históricamente lo han sido jóvenes que tiene que trabajar o transitar la maternidad (Terigi, 2008), continuando con la lógica del sistema escolar y el saber pedagógico no está preparado para su ausencia absoluta así las respuestas ante la falta de presencialidad en contexto de crisis no pueden ser muy distintas de los recursos conceptuales con los que cuentan (Terigi, 2020).

En relación a la presencialidad una directora expone: estudiantes:

Necesitan presencialidad sí o sí, con estos poquititos que son los que más necesitan acompañamiento de la familia vamos a trabajar porque aparte de eso teníamos los cuadernillos, en formato tradicional en papel, y los que trabajaban en el classroom. (Anexo. Entrevista 7, directivo C, p. 110).

Sin embargo esta posibilidad que la pandemia posibilitó, al habilitar el classroom para realizar la modalidad híbrida, permite a la escuela secundaria tener una opción para pensar el acompañamiento a las trayectorias de estudiantes que por diferentes razones la presencialidad es un obstáculo como aquellos que se encuentra en situación compleja de salud, viaje, o que por un momento tienen que trabajar o por cuestiones de maternidad; razones que históricamente en la escuela secundaria e interrumpen trayectorias:

En el 2021 lo que pasó fue que cuando empezamos a asistir presencial había que había algunos chicos que todavía no podían venir así que seguimos con el classroom y ahí se hizo bien difícil ya porque tener el trabajo presencial y también tenerlo que era el classroom que te demandaba demasiado era cómo hacer doble trabajo o triple mucho, y, pero a la vez bueno los chicos se los atendía y se le seguía era un recurso para que ellos acceden al material. Entonces se seguía trabajando así pero bueno uno nota mucha diferencia, yo en no en lo que era el trabajo presencial a lo que era en el classroom digamos” (Anexo. Entrevista 5, docente, pp. 60-61).

“y en el 2021 cambio un poco con las que estaban presencial que ya íbamos a otro ritmo y ahí se nota mucho el ritmo que avanzamos mucho más rápido el trabajo era muy diferente y más rápido se podía digamos trabajar más con los que están a presencial que lo que con los que estaban en classroom todavía” (Anexo. Entrevista 5, docente, p. 62).

“...sí fue muchísimo trabajo, y te vuelvo a decir yo admiro muchísimo a mis docentes (Anexo. Entrevista 7, directora C p. 110)

Si bien la virtualidad es una opción, hay que considerar que se necesitan políticas educativas que acompañen estos procesos, porque implica doble o triple trabajo por parte de los docentes por lo que se requeriría la mejora de las condiciones laborales para contribuir a que cambios de este tipo sucedan en la realidad. Si bien la pandemia permitió vivir la experiencia de forma obligatoria, posibilitó ver también cuáles eran sus beneficios y los en contra que tiene el formato. Pero hay que considerar que todo lo aprendido para llevar a cabo la propuesta híbrida fue aprendizajes que se realizaron en la comunidad educativa, por sí solos.

Así venimos exponiendo que aun con todas las dificultades para llevar adelante la propuesta pedagógico-didáctica los equipos directivos acompañaron y asesoraron a los docentes en diferentes componentes de dicha dimensión, acompañándolos tanto profesional como personal. En lo referido a lo profesional supieron sostenerlos y acompañarlos en la planificación de las propuestas, en la forma de llevarlo a cabo, por los medios en los que lo podían hacer, en la forma de evaluar y también en poder reflexionar sobre diferentes posicionamientos en relación a la evaluación y a la vuelta de la presencialidad.

Este trabajo implicaba un esfuerzo mayor al que suele realizarse en un año normal pero también permitió revalorizar el trabajo que los profesionales de la educación realizan:

Yo creo que no alcanzamos nunca de dimensionar todo lo que fue eso, pero que orgullo formar parte de esa escuela, y no hablo en especial de esta escuela, en todas

las escuelas, en todas, de hecho si algo reivindicó en parte la pandemia fue la tarea docente, muchos padres que pensaban que era venir, copiar y pegar, se dieron cuenta de que no era tan sencillo, que había otro trabajo atrás, y vuelvo a decir, vuelvo sostener esto de la vinculación, eh, que no se debe perder, enseñar es siempre parte de un vínculo afectivo, de ese contacto con el estudiante para poder lograr que ese estudiante empiece a lograr aquellos aprendizajes que consideramos relevantes en un año determinado, pero siempre es así. (Anexo. Entrevista 7, directora C, pp. 114-115).

En este sentido lo que la pandemia también posibilitó fue la reivindicación del trabajo docente porque se pudo ver la complejidad que requiere la tarea. Así podemos ir concluyendo que las intervenciones de los equipos directivos acompañando en la dimensión pedagógico-didáctica fue en varios aspectos de la planificación de las prácticas en la pandemia del Covid-19. El asesoramiento se realizó considerando la profesionalidad docente confiando en los criterios profesionales de cada uno, por eso no se acompañó dando órdenes de lo que tenía que hacer, sino sugiriendo modificaciones en las formas de presentación y en los criterios de evaluación considerando la normativa y la situación particular que se atravesaba.

Por otro lado, se realizó un acompañamiento humano en el sentido de “estar ahí”, a través de las diferentes maneras posibles: WhatsApp, Zoom, llamado telefónicos como lo describe la siguiente experiencia:

No era solo charlar de trabajo sino de charlar cosas personales de que por ahí estaban pasando algo, bueno fuera del grupo después llamados personales con gente que perdió familiares o situaciones económicas complejas y entonces bueno era mucho esta tarea de contención y de escuchar o bueno de a veces compartir un meme un chiste una pavada para qué bueno el otro sepa de que vos estás. Pero bueno desde ese lado desde el lado humano también nos acompañamos un montón en todo, pero bueno uno está en todo, pero también necesitas un momento de hacer la descarga. (Anexo. Entrevista 2. directora A, p. 31).

Una vez que pasaba la parte pedagógica esto de compartir cómo lo íbamos llevando o hacernos bromas de te peinaste, te maquillaste, porque bueno nos veíamos detrás de las pantallas, o de contar que aprendí a cocinar esto la vida cotidiana de estar en la casa. (Anexo. Entrevista 2, directora A, pp. 34-35).

También hicimos una reunión ahí con los profes, con la vice de la mañana, que bueno la reunión era de la tarea, pero en un momento yo digo haber bueno ¿Cómo están ustedes? ¿Cómo están? ¿Cómo estamos frente a esto que nos atraviesa? ¿Porque está bien tenemos tareas, no hay que dejar las tareas que tenemos, pero como estamos en traslación y cómo nos sentimos? y muchos buenos atravesando situaciones difíciles que despidieron parientes y algunos que fallecieron acá en pandemia entonces bueno eso también hace a la escuela no es que la escuela esté pensada sin esos sujetos que nos sentimos y bueno nos atraviesan cosas y bueno Y también está nuestra tarea de ser docente. (Anexo. Entrevista 6, directora B, pp. 84-85).

Así la continuidad pedagógica 2020-2021 fue entendida de diferentes maneras por lo que los equipos directivos. Sin embargo, aquellos directivos que pudieron readaptar la propuesta escolar al contexto de emergencia y crisis económica y política pudieron obtener resultados satisfactorios, la experiencia en el cargo posibilita construir equipos que hace posible el trabajo en tiempos complejos. No se puede sostener una práctica de gestión en soledad, ni de forma individual, cada decisión profesional está determinada por los contextos e influye también en la subjetividad de los profesionales y de los cursos de acción que tome la enseñanza y por consecuencia de los aprendizajes de los estudiantes.

Capítulo IV

En este capítulo se desarrollan las interacciones que se llevaron a cabo entre los directivos y los supervisores. Los primeros acompañaron a sus docentes al interior de las escuelas, pero: ¿Cómo fue el acompañamiento de los supervisores hacia los directivos? Cómo se llevó a cabo dicha interacción desde la perspectiva de los directivos es lo que abordaremos. Aguerro y Sampedro (2020) y Sandrone (2021) plantean que la función del supervisor en el siglo XXI ha cambiado. Por un lado, tiene una función pedagógica, formadora (Sandrone, 2020), gestor de conocimiento (Aguerrondo y Sampedro, 2020) y por otro lado de asesor y seguimiento como facilitador. Estos acompañamientos permiten superar la incertidumbre que se genera en los tiempos de complejidad (Sandrone, 2021) aunque su presencia física en las instituciones ya no es necesaria como en épocas anteriores (Aguerrondo y Sampedro, 2020).

El Acompañamiento a los Directivos en la Toma Decisión en la Pandemia del Covid-19: interacciones entre los equipos directivos y los supervisores.

Los supervisores son una figura central y bisagra entre el sistema y las escuelas y portavoz de las políticas educativas hacia el interior de las mismas procurando responder a las necesidades y demandas que puedan llegar a tener (Sverdlick, 2019).

En relación a las políticas educativas en contexto de pandemia venimos exponiendo en el apartado anterior que las mismas llegaron a destiempo y que los equipos directivos trabajaban en conjunto con sus equipos docentes para materializarlas. Los directivos estuvieron acompañando y sosteniendo a los profesores de sus instituciones en diferentes aspectos y sobre todo en la dimensión pedagógico-didáctica de la gestión como en apoyo emocional cuando era necesario.

Sin embargo, en relación a la interacción que se llevó a cabo entre directores y supervisores hay distintas experiencias de los equipos directivos con respecto a las relaciones educativas que se establecieron con ellos. Los equipos directivos lo expresan de la siguiente manera sus experiencias:

Cuando dijeron "a partir de mañana ya no venimos" fue como no lo podíamos creer. Decíamos: ¿será? Primero era esto la incertidumbre de todos llamando a todos, bueno el supervisor en nuestro caso, fue de acompañamiento telefónico todo el tiempo, estamos todos iguales decíamos (Anexo. Entrevista 2, directora A, p. 29).

Si bien la directora A expresa que mantenía comunicación telefónica todo el tiempo con el supervisor, no es la misma experiencia de otros directivos, que al preguntarle acerca de cómo había sido la relación que se había establecido con los supervisores durante el año 2020 la misma respondió: *"Los supervisores en el 2020 brillaron por su ausencia."* (Anexo. Entrevista 7, directora C, p. 122).

Esta experiencia de ausencia de acompañamiento de los supervisores es diferente a la de la directora A. Entendemos que acompañar tiene que ver con ayudar, sostener, escuchar, "estar ahí" (Nicastro y Greco, 2006) y no necesariamente decir puntualmente en forma de directiva lo que se tenía que hacer en medio de incertidumbres.

Así los supervisores no estuvieron presentes en todas las instituciones durante el 2020 de la misma manera, en algunos casos estuvieron muy presentes y en otros fue total su ausencia. Pero como indica la Directora A al decir que "estamos todos iguales" se refiere probablemente a que los supervisores también estaban atravesados por el contexto, la incertidumbre, miedos y quizá el trabajo de los mismo fue menor en este tiempo, pero por otro lado podremos también pensar que la diferencia en la presencia del mismo se debe a que la figura del supervisor ha cambiado, de una figura de control a una de acompañamiento según la demanda. Estando más

presentes en las escuelas en donde más se lo necesitaba o en donde menos experiencias tenían los directivos o podríamos también pensar que esta relación cambia dependiendo del vínculo que se establezca entre ambos actores.

Sin embargo, durante el 2021 esto cambió y los supervisores estuvieron un poco más presente así lo indica la directora C que comentaba que en el 2020 “brillaron por su ausencia”:

Fue un poco más [la presencia del supervisor en el 2021], como que venían planteando un acompañamiento. En nuestro caso que no teníamos escuela y demás, fue un acompañamiento de solicitud de los arreglos, de ver qué pasaba con los chicos, había un acompañamiento mayor, más en llamados. (Anexo. Entrevista directora 7, p. 122).

Así la directora C nos dice que en el 2021 estuvo más presente la figura del supervisor, y el acompañamiento tuvo que ver con cuestiones edilicias y administrativas que se necesitaban para volver a la presencialidad. Si bien no fue un acompañamiento en lo pedagógico-didáctico era la bisagra entre la institución y el resto del sistema que planteaba unos determinados lineamientos en relación a cuestiones edilicias en este contexto. Cuando se le pregunta si la relación establecida con los supervisores había cambiado en la pandemia en relación a años anteriores nos plantea lo siguiente:

No, fue ahí, poco, porque también tenía sus cosas particulares. Pero bueno es como que teníamos un criterio y tenía que ver con garantizar los que estábamos allí y llevar adelante la continuidad (Anexo. Entrevista 6, directora B p. 82).

Así la directora B nos dice que antes de la pandemia la relación con la supervisora era parecida, que en pandemia no había cambiado la forma de relacionarse pero que entendía que probablemente también estaban atravesados por cuestiones personales en donde también influía el contexto, y que ellos como equipo directivo tenían el criterio y ese criterio tenía que ver con que quienes estaban en las escuelas debían garantizar la continuidad más allá de que si el

supervisor estaba presente o no. También expone que si bien durante el 2021 estuvo más presente este acompañamiento del supervisor tenía que ver con supervisar que se cumpliera con el protocolo de retorno a clase presenciales en donde se establecía que:

Los Supervisores Técnicos Escolares en el marco que regula sus funciones y tareas, serán quienes observen, visen y acompañen el cumplimiento del presente Protocolo Jurisdiccional en cada establecimiento escolar. (p. 16)

Específicamente en relación al trabajo de los supervisores escolares y los equipos directivos el protocolo establece:

Fortalecer el rol del Equipo de Supervisores Técnicos en todos los Niveles y Modalidades y de los Equipos Directivos de las Instituciones Educativas estatales y privadas en el trabajo conjunto y continuo, respecto a: el seguimiento a las condiciones institucionales, las definiciones del desarrollo curricular-institucional y los distintos agrupamientos de estudiantes, entre otros. Establecer agendas de trabajo semanales y/o mensuales que contribuyan a la organización de instancias de trabajos institucionales; seguimiento de acuerdos, ajustes y evaluación de cada modalidad implementada. Considerar una mirada institucional integral y de conjunto, tanto en la definición de los criterios de priorización como en su implementación. Respetando la premisa de que la organización de los grupos de las salas/cursos/divisiones/secciones completas contemplen la totalidad de las y los estudiantes que lo integran. En el marco del presente Protocolo Jurisdiccional y hasta la finalización de la aplicación del mismo, todas las decisiones pedagógicas de los Equipos Directivos de todos los Niveles y Modalidades de Educación Pública y Privada, serán comunicadas y avaladas por cada Equipo de Supervisores Técnicos Escolares de cada Región Administrativa de la Provincia.

Desarrollar estrategias para que quienes no puedan asistir a la escuela en las instancias presenciales por decisión propia de los tutores o por no estar incluidos en las primeras etapas de regreso presencial; las continúen en condiciones de mayor equidad posible de manera virtual, utilizando la plataforma Classroom Google, y otras maneras que conviven actualmente para el sostenimiento de las trayectorias

escolares. Esto requiere ajustes de los tiempos, de las secuencias, la intervención de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) u otra estrategia de recursos para los días de no presencialidad y el desarrollo de la experiencia pedagógica combinada, respetando la carga horaria laboral y dentro del establecimiento educativo. Fortalecer los diferentes dispositivos de trabajo de los Maestros de Apoyo a la Inclusión que conviven en la actualidad, en pos de continuar sosteniendo el acompañamiento sistemático, regular y en concordancia con la modalidad común, de todas las trayectorias escolares de estudiantes de la Modalidad Especial. Pudiendo otorgar a esos estudiantes múltiples y diferentes posibilidades de continuar sus aprendizajes, utilizando los entornos virtuales que se consideren apropiados y que estén disponibles para docentes y estudiantes. (p. 13)

En este sentido a partir de febrero del 2021 con el protocolo jurisdiccional los supervisores tenían indicaciones normativas que regulaban sus funciones y tareas, allí se explicita que debían acompañar en aspectos institucionales, curriculares y de agrupamientos en pos de acompañar las trayectorias educativas de todos los estudiantes. Asimismo, que todas las decisiones pedagógicas que tomaban los directivos debían ser avaladas por ellos. Es por eso que podríamos decir que sus intervenciones cambiaron en relación a lo sucedido en el 2020 en donde anteriormente nos planteaba la directora B que “brillaron por su ausencia”, y por esta razón el 2021 es una experiencia diferente en la configuración de estas relaciones educativas.

Así la directora A que comentaba:

En la semana si pasaba algo puntual lo llamaba, nosotros sabíamos que lo podíamos llamar, pero bueno semanalmente teníamos comunicación, estuvo recontra presente (Anexo. Entrevista 2, directora A, p. 41).

Asimismo, expresa:

El supervisor tiene otra particularidad que una vez a la semana me está llamando, me está mensajeando: ¿Cómo está tu semana alguna duda de algo? Desde antes de la pandemia y en la pandemia esto se hizo más intenso porque era nuestra manera, porque aparte nuestra supervisora anterior se jubiló y ahí asumió el que tenemos y

yo tenía desde antes otro conocimiento con él, así que re bien el acompañamiento durante la pandemia y pos pandemia hasta la actualidad” (Anexo. Entrevista 2, directora A, p. 41).

En este sentido la directora A expresa que el supervisor tiene la particularidad que una vez a la semana tiene comunicación telefónica averiguando si necesitan algo, no llama por demanda sino para acompañar de forma continua al menos una vez a la semana. Sin embargo podríamos decir que en esta experiencia se tiene la particularidad que el directivo y el supervisor se conocían desde hacía tiempo y esto permite una relación mucho más confiable entre ambos. Las directoras B y C que tuvieron una experiencia distinta plantean que:

Bueno las cosas también llegaban a destiempo para los supervisores y yo creo que también hubo como un impasse o como cierto detenimiento porque estábamos en situación compleja (Anexo. Entrevista 6, directora B, pp. 81-82).

Así la directora B considera que quizá el supervisor no tuvo tanta presencia en el acompañamiento porque todos se encontraban en las mismas condiciones y las normativas les llegaban a destiempo a todos, produciéndose un impasse por lo tanto no había solución ni de nada nuevo que el supervisor le pudiera aportar en la situación compleja que se vivía, de esta manera podríamos pensar que tiene la capacidad de ponerse en el lugar del otro, de los supervisores comprendiendo el tiempo excepcional que se transitaba. Esto nos permite también comprender de qué manera los equipos directivos llevaron adelante la organización de la dimensión pedagógico-didáctica de la escuela, los equipos se fortalecen en el interior y a partir de allí con los equipos docentes pusieron las escuelas en marcha, construyeron y sostuvieron la escuela en ese tiempo.

Los equipos directivos que tenían el acompañamiento de los supervisores tuvieron un sostén o apoyo extra que en tiempos complejos era necesario para la gestión institucional. Pero la pandemia dejó a todos en shock, así lo expresa la directora C:

Pero yo creo que la pandemia en el 2020 nos dejó a todos en shock, y bueno algo se desdibujó ahí [en la relación que se mantenía con el supervisor] pero bueno a posteriori están presentes. (Anexo. Entrevista 7, directora C, p. 132).

Por otro lado, la directora A plantea la importancia generar vínculos de confianza, entre directivos y supervisores en donde exista la posibilidad de que el mismo pueda orientar y respaldar las decisiones que institucionalmente se toman y que aun el error sea acompañado y lo expresa de la siguiente manera:

Hay algo que siempre digo y vuelvo a trabajar, que tiene que ver con valores, yo siempre que cometo un error, llamo a mi supervisor, y le digo. Porque si ese error vos lo dejás pasar, porque vos sos consciente, porque por ahí hay errores que cometes y no te diste cuenta y si vos no te diste cuenta no le podés avisar. A mí me parece que con la supervisión tiene que haber un vínculo de confianza para poder respaldar a las instituciones en las decisiones que se toman, es un orientador el supervisor, también es un gestor, el supervisor también te abre puertas de muchas cuestiones de que vos por ahí a tu alcance no las tienes entonces igual investiga indaga, busca. (Anexo. Entrevista 7, directora C, p. 129).

Así, según la directora C, lo más importante entre las relaciones entre el supervisor y los equipos directivos es la confianza que se construye para poder así trabajar en equipo siendo el supervisor un asesor, un gestor y alguien que abre puertas. De esta manera coincidiendo con Piñón Aviles (2020) el supervisor asesora y acompaña a los colectivos escolares con un sentido de apoyo a la gestión pedagógica y acompañamiento. Aunque cabe bien aclarar que en la pandemia en el año 2020 el acompañamiento de los supervisores varió en las escuelas y en fue un poco más presente en el 2021.

Como no fue fuerte la presencia de los supervisores en esta época, se les preguntó a los directivos que sucedía si les surgía una duda y una de las directoras respondió que se trabajaba dentro del mismo equipo directivo:

Y ante la duda de algo siempre acudimos entre nosotros, en equipo viendo como o que era la mejor para nuestra realidad y si no bueno acudir el supervisor que estaba siempre disponible. (Anexo. Entrevista 2, directora A, p. 42).

De esta manera acudir al supervisor para la directora A, escuela en donde el supervisor estuvo muy presente era solo en momentos en los que no sabían qué hacer pero que generalmente las cuestiones se resolvían dentro del mismo equipo directivo. Asimismo, plantea que es importante construir vínculos de confianza entre supervisores y equipos directivos para que suceda un real trabajo en equipo sin miedo a preguntar cuestiones que quizá se tendrían que saber pero que no se saben sin miedo, y lo plantea de la siguiente manera:

Es hasta que conoces a la persona con la que estás trabajando hay personas que están en un cargo y te da hasta vergüenza preguntarle determinadas cosas porque da por entendido de que vos ya lo tendrías que saber y hay otras con las que generas vínculo y te comunicas con el supervisor como con alguien que te sigue enseñando y bueno igual te dice podés leer estar autor o vamos por acá o lo mejor es esto. O sea que siempre te escucha, pero bueno te está dando alternativas o mejores opciones o sea yo en ese sentido estoy súper acompañada. (Anexo. Entrevista 2, directora A, p. 42).

Podemos ir finalizando comprendiendo que las relaciones educativas entre el supervisor y el equipo de conducción escolar estuvieron atravesadas por las condiciones contextuales de la pandemia. Desde la perspectiva de los equipos de conducción el acompañamiento de los supervisores se redefinió según el vínculo y demanda de las escuelas en la pandemia. Con quienes pudieron construir intervenciones, pudieron ponerse en el lugar del otro, reconocerse, implicarse, para trabajar con los equipos directivos en busca de alternativa nuevas para llevar adelante el trabajo escolar y la interpretación de las normativas sobre todo en el año 2021, que enmarca un formato escolar nuevo dado por la emergencia y nuevas formas de organizar la enseñanza y no solo en un marco de pandemia sino de crisis estructural en Chubut.

Conclusión.

En esta tesis se abordaron experiencias que tuvieron tres equipos directivos organizando la dimensión pedagógico-didáctica de la institución escolar y las relaciones educativas que establecieron con supervisores en escuelas secundarias de Comodoro Rivadavia en el contexto de la Pandemia por Covid-19 durante los años 2020 y 2021.

Se partió comprendiendo a la gestión escolar como una práctica político-pedagógica (Marturet et al. 2010) llevada a cabo por equipos directivos, que toman decisiones para organizar y administrar la micropolítica escolar (Ball, 1994), expuestos a lo imprevisto y lo insólito (Dustchazky, 2011 en Acosta A; y Achard, 2018), como lo fue la emergencia sanitaria por Covid-19. Lo pedagógico-didáctico es entendido como una dimensión que hace a la escuela una institución con especificidad (Frigerio y Poggi, Romero y Krichesky, 2019), pero es en donde los equipos de conducción menos estrategias llegan a desplegar (Frigerio y Poggi, 1992, Sverdlick; 2017). Sin embargo, en este estudio y en referencia al primer eje de análisis se evidenció que en la pandemia le dedicaron tiempo, trabajo y esfuerzo acompañando y asesorando a los docentes, enfrentando cambios que en ocasiones las construcciones profesionales no podían dar cuenta de cómo intervenir; los desafíos como el trabajo virtual, fueron superados sin experiencia mediante el liderazgo distribuido (Murillo, 2006).

En relación ello y al objetivo específico referido al acompañamiento a los docentes en la definición/realización de las estrategias de enseñanza, se identificó en los tres equipos directivos que el acompañamiento se direccionaba a sostener a los estudiantes por todos los medios disponibles: virtual, formato papel y bimodal y en supervisar la cantidad de actividades que se enviaba. En concordancia con las normativas se propusieron acompañar a quienes habían estado desvinculados de la escuela, a los ingresantes y a quienes egresaban. Para ello decidieron utilizar cuadernillos institucionales, espacios escolares y extraescolares para dejarlos, realizar trabajos

integrados en materias afines o en los espacios específicos de las orientaciones, utilizar un mismo material de estudio para diferentes espacios curriculares, agrupar estudiantes según la necesidad de cada uno sin importar el curso al cual asistía, produciendo con su guía y acompañamiento una nueva forma de hacer escuela.

Con respecto al objetivo específico relacionado con la identificación de los criterios de selección de contenido, en las tres instituciones, se identificó que redirigían las temáticas para que sean significativas y para que los estudiantes pudieran trabajar lo que sucedía (muerte, enfermedades, aislamiento, entre otras situaciones), siendo importante su orientación para que los contenidos no estuvieran desvinculados y descontextualizados con lo que estaba sucediendo.

Entendiendo que la forma es contenido (Edwards, 1994) se evidenció que se posibilitó un aprendizaje en relación al uso de las tics que sin la pandemia no hubiese sido posible, reveló beneficios pedagógicos, obstáculos materiales y salariales que tiene su uso tal y como sucedió. En ocasiones produjo resistencia, celebración y solidaridad en otros (Apple, 1993), concluyendo que aún falta capacitación y acceso material con respecto a las tecnologías de la información y la comunicación.

Por otro lado, si bien las normativas habilitaron la priorización de contenidos en los ciclos lectivos estudiados, en donde académicamente se perdió mucho, se sostiene que la pandemia no produjo la crisis, sino que en Chubut la profundizó, producto de la crisis estructural de la provincia desde años anteriores al Covid-19 producto de gobiernos de corte neoliberal.

En referencia al proceso de deslocalización de la educación que plantea Enguita (2013), exacerbado en la pandemia, sostenemos que los profesionales de la educación portan el conocimiento pedagógico fundamental para llevar a cabo el proceso de enseñanza y aprendizaje. En esta investigación, se pudo observar que los equipos de gestión fueron claves organizando la

dimensión estudiada en la secundaria, que cambió abruptamente su formato duro (Terigi, 2006), llegando a la conclusión que al menos la presencialidad que la pandemia sacó, en el nivel es necesaria y constitutiva de los procesos antes mencionados.

Respecto al objetivo específico relacionado al análisis de estrategias de evaluación utilizadas, se identificó que estuvieron enmarcadas dentro de una normativa que especificaba que debía ser: la evaluación formativa. Tuvo controversias al interior de las tres instituciones y se hizo difícil llevarla a cabo. La dificultad de la comunicación con los estudiantes obstaculizó la retroalimentación que se necesita en ese tipo de evaluación (Anijovich, 2010). El impacto de la promoción acompañada, produjo que estudiantes dejaran de realizar las actividades al considerar que de todas formas pasaban de año, confundiendo evaluación con acreditación, en tanto los docentes al no poder calificar se identificó una concepción meritocrática a la hora de evaluar. Así las prácticas evaluativas no coincidían con el marco normativo, pero los tres equipos directivos se posicionaron y orientaron en concordancia con la norma, acompañando y construyendo condiciones y posicionamientos nuevos con sus intervenciones.

En relación al eje de análisis referido a las dinámicas que asumieron las interacciones entre los equipos directivos y los supervisores, podemos decir que fueron diferentes en los casos abordados: la directora A indicó interacción continua con el supervisor, mientras que las directoras B y C comentaron que los mismos no tuvieron presencia en el año 2020, pero en el 2021 establecieron criterios de trabajos referidos al protocolo de retorno a la semi presencialidad respecto a lo edilicio y el cuidado de la higiene. Así podemos decir que la interacción varía en relación al vínculo y a la problemática abordada en cada institución coincidiendo con los aportes de Aguerrondo y Sampredo (2020) respecto a que la figura del supervisor no tiene que ver con la de inspeccionar solamente, sino que con la de ser facilitadores al trabajo de los equipos

directivos, posibilitando la gestión del conocimiento, que se dio con la directora A. Las directoras B y C entendían la situación compleja y de incertidumbre que se vivía y sostenían que en la pandemia los supervisores redefinieron sus intervenciones. Los equipos de gestión pudieron, ponerse en el lugar del otro, del supervisor, y consolidar equipo al interior de la escuela.

Por otro lado, para los tres equipos directivos las interpretaciones y las formas de materializar las normativas, otro objetivo específico, fue un desafío. Las mismas nunca llegaban a tiempo, produciéndose un desfase entre las acciones realizadas y la llegada de las normativas emitidas por el Ministerio. Afectó la frecuencia de participación de los estudiantes y en directivos y docentes produjo desmotivación modificando el curso de acción que se tomaba. En este sentido se establece que los equipos directivos leen la realidad de su institución y del contexto incierto, al no estar la norma establecida se convierten en la norma regulando, guiando y acompañando las prácticas institucionales.

Limitados por las condiciones adversas los tres equipos directivos sostuvieron que ese tiempo les produjo crecimiento profesional, porque tuvieron que buscar nuevas estrategias para seguir gestionando. Considerando que son docentes que optaron por un cargo de mayor jerarquía (Romero y Krichesky, 2019) y que construyen su "saber hacer" durante su trayectoria académica y profesional, la pandemia los puso ante nuevas situaciones de las cuales transitaron una nueva experiencia, sumando un nuevo saber en el devenir de las crisis y cambios, contribuyeron a desnaturalizar lo dado por medio de posiciones éticas que les permitieron tomar posiciones y decisiones críticas produciendo cambios institucionales.

Para finalizar se considera que las decisiones político/pedagógicas tomadas en la micropolítica escolar produjeron resultados a corto plazo, en la resolución de problemáticas que

surgían en los años 2020 y 2021, resolvieron y respondieron a las necesidades en situación. Comunicaron, acompañaron, escucharon, sostuvieron, negociaron, crearon condiciones diseñando estrategias, profundizaron sus conocimientos, expusieron reflexiones y posicionamientos en relación a los aspectos de la dimensión pedagógico-didáctica en su institución entrelazados por el contexto, conformaron y consolidaron equipos de trabajos construyendo autoridad pedagógica en la relación que se dio con los otros (Nicastro y Greco, 2006) e hicieron que cosas sucedieran. Pero los resultados educativos se verán a largo plazo, las consecuencias del ASPO Y DISPO, de paros, de retención de servicios, de falta de acceso a las tics, de capacitación en la enseñanza virtual que faltó y fue necesaria, repercutirá en los siguientes años. Esta investigación contribuirá en ese sentido a ofrecer pistas claras respecto a los temas abordados y se constituirá en sustento previo para futuras investigaciones.

Se sostiene la importancia de realizar investigaciones en la escuela secundaria porque permiten reflexionar sobre las formas y prácticas que se llevan a cabo, desnaturalizado lo que se considera dado, y como es en este estudio, conocer las experiencias de los equipos de gestión dejando registro de las prácticas que realizan contribuyendo al saber pedagógico. Y estudiar el campo de la conducción escolar (Sverdlik, 2018, Romero & Krichesky, 2019) posibilitaría, por un lado, contribuir a la creación de políticas educativas y por otro, permitirían construir prácticas de acompañamiento a los directivos en los procesos institucionales que posibiliten definir problemáticas complejas elaborando en conjunto estrategias de intervenciones situadas.

Bibliografía.

- Achili, E (2005). *Investigar en antropología social. Los desafíos de transmitir un oficio*. Rosario: Laborde.
- Acosta, A., & Achard, I. (2018). *¿Qué dicen los directores sobre la gestión escolar? Un estudio en escuelas públicas urbanas de Montevideo*. GestionArte.
<http://repositorio.cfe.edu.uy/bitstream/handle/123456789/385/Acosta%2cAna.Quedicen.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Acosta, Felicitas, (2007). *La configuración de la escuela secundaria en la Argentina: tendencias históricas nacionales en el marco de las tendencias internacionales*. XI Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia. Departamento de Historia. Facultad de Filosofía y Letras. Universidad de Tucumán, San Miguel de Tucumán.
<https://cdsa.academica.org/000-108/233>
- Acosta, F. M. (2017). *Segmentación y sistemas educativos: un análisis a través de la comparación de los cambios para la escuela secundaria en Europa y América Latina*. Revista Española de Educación Comparada.
http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/122434/Documento_completo.pdf-PDF_A.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Aguerrondo, I y Sampedro, R. (2020). *La supervisión educativa en un mundo cambiante*. Kapelusz.
- Altamirano-Villanueva, E. A., Carrera-Rivas, J. E., y Pila-Martínez, J. C. (2021). *Dirección y Profesorado: Factores Clave para el Liderazgo e Innovación en Tiempos de Pandemia*. Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0, 10(1), 32–43.
<https://doi.org/10.37843/rted.v10i1.175>

- Anijovich, R. (2010). *La retroalimentación en la evaluación*. En R. Anijovich (comp.), *La Evaluación Significativa* (pp. 129-149). Paidós.
- Anijovich, R., y Cappelletti, G. (2017). *La evaluación como oportunidad*. Paidós.
<http://fediap.com.ar/wp-content/uploads/2020/07/La-evaluacion-como-oportunidad-Anijovich-y-Cappelletti.pdf>
- Apple Michael (1993). *El Libro de texto y la Política Cultural*, revista de Educación, 301, pp. 109-126.
- Ardiles, M. (2014). *Experiencias formativas en la escuela secundaria. Entre el control y la novedad en las acciones evaluativas/Formative Experiences in High-School Between Control and Innovation in Formative Experiences*. Praxis educativa, 18(1), 42-49.
<https://cerac.unlpam.edu.ar/index.php/praxis/article/view/887>
- Ball, S. J., y Míguez, N. (1989). *La micropolítica de la escuela: hacia una teoría de la organización escolar* (pp. 19-44). Barcelona: Paidós.:
http://www.terras.edu.ar/biblioteca/1/CRRM_Ball_Unidad4.pdf
- Blejmar, B. (2013). *El lado subjetivo de la gestión. Del actor que está haciendo al sujeto que está siendo*. Aique.
http://www.aique.com.ar/sites/default/files/indices/el_lado_subjetivo_de_la_gestion.pdf
- Bolívar, A. (2015). *Evaluar el liderazgo pedagógico de la dirección escolar. Revisión de enfoques e instrumentos*. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 8(2), 15-39.
<http://www.rinace.net/riee/numeros/vol8-num2/art1.pdf>
- Camilloni, A. R., Cols, E., Basabe, L., y Feeney, S. (2007). *El saber didáctico* (pp. 23-39). Buenos Aires: Paidós.

- Cantero, G; y Celeman, S (1996). *Proyecto de investigación. “La Gestión Escolar en Condiciones Adversas”*. Informe de avances- Junio. Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad Nacional de Entre Ríos, Paraná: Argentina.
http://biblio.fc.edu.uner.edu.ar/proyectos_investigacion/Cantero_Celman/La_Gestion_Escolar_en_Condiciones_Adversas.pdf
- Cassasus, J. (1999). *Marcos conceptuales para el análisis de los cambios en la gestión de los sistemas educativos. La gestión: en busca del sujeto. Seminario Internacional “Reformas de la gestión de los sistemas educativos en la década de los noventa”*(13 al 14 noviembre 1997). Chile, UNESCO, 13-28.
- CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) (2020), *“La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19*, Santiago, 20 de Agosto
<https://repositorio.cepal.org/handle/11362/45904>
- Contreras Domingo, J. (1990) *Enseñanza, Curriculum y Profesorado*, Akal, Madrid, Cap. 1.
- Cruzata Martinez, A., y Rodríguez Zaldívar, I. E. (2016). *La gestión en las instituciones educativas: enfoques, modelos y posiciones teóricas y prácticas*.
<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/12c691ce-5004-4ecc-a0c1-c12a97eb6661/content>
- De Alba, A., (1998). *Curriculum: crisis, mito y perspectivas*, Buenos Aires: Miño y Dávila editores.
- Díaz Barriga, F., y Hernández, G. (2002). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. Una interpretación constructivista*, 2.
https://dfa.edomex.gob.mx/sites/dfa.edomex.gob.mx/files/files/2_%20estrategias-docentes-para-un-aprendizaje-significativo.pdf

- Dubet, F., (2007). *El declive y las partes de la institución*. Revista de Antropología Social, 39-66.
- Dussel (2012). Pedagogía. El Curriculum en: Explora las ciencias en el mundo contemporáneo.
- Dussel, Inés y Luis Alberto Quevedo (2010). *VI Foro Latinoamericano de Educación; Educación y nuevas tecnologías: los desafíos pedagógicos ante el mundo digital*. 1a ed. - Buenos Aires: Santillana.
- Edwards, V. (1988). *El conocimiento escolar como lógica particular de apropiación y alienación* en Torres, R. M. Remedi, E. Landesmann, M. Edwards, V. Curriculum, maestro y conocimiento. Universidad Autónoma Metropolitana. México, UNAM-Xochimilco
- Enguita, M. F. (2013). *El aprendizaje difuso y el declive de la institución escolar*. Revista de Sociología de la Educación-RASE, 6(2), 150-167.
<https://ojs.uv.es/index.php/RASE/article/view/8351/7944>
- Ferreira, H. A., Bonetti, O. C., y Barrionuevo Vidal, M. B. (2015). *La escuela secundaria en las voces de docentes, directores y supervisores*.
https://pa.bibdigital.ucc.edu.ar/650/1/L_Ferreira16.pdf
- Frigerio, G. (2011). *La supervisión como espacio de reflexión*. Revista de Educación Social, (13), 1-10. Recuperado el 1 de marzo de 2021.
https://www.eduso.net/res/pdf/13/supe_res_13.pdf
- Frigerio, G., Poggi, M., Tiramonti, G., y Aguerrondo, I. (1992). *Las instituciones educativas. Cara y ceca*. Buenos Aires: Troquel.
- García Pérez, F.F. (2000). *Los modelos didácticos como instrumento de análisis y de intervención en la realidad educativa*. Biblio 3: Revista Bibliográfica de Geografía y

Ciencias Sociales, 207, 1-12.

https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/17136/file_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

González, H. R. (2020). *La interdependencia en las acciones de la supervisión escolar: funciones y tensiones ¿Qué interculturalidad para qué educación? La mirada que nos convoca.* p 24, 226.

<https://amapsi.org/wp-content/uploads/2023/04/Fabiola-Hernandez-Aguirre-Realidades-interculturales.pdf#page=226>

García Quintanilla, Magda y González Martínez, Lizette Berenice (2017). *Construyendo puentes entre disciplinas.* Universidad Autónoma de Nuevo León. ISBN.

http://eprints.uanl.mx/13625/1/Construyendo%20puentes%20entre%20disciplinas_2017.pdf

Gvirtz, S., Grinberg, S., y Abregú, V. (2007). *La educación ayer, hoy y mañana.* Buenos Aires: Aique.

Gvirtz, S.; Podestá, M. E.; (2009). *El rol del supervisor en la mejora escolar.* Editorial AIQUE, Buenos Aires pp 17-21

Gvirtz, S., Abregú, V., & Paparella, C. (2015). *Decálogo para la mejora escolar.* Ediciones Granica.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2018). *Metodología de la investigación* (Vol. 4, pp. 310-386). México: McGraw-Hill Interamericana.

Hortigüela, D., Pérez-Pueyo, Á. y González-Calvo, G. (2019). *Pero... ¿A qué nos referimos realmente con la evaluación formativa y compartida?: Confusiones habituales y reflexiones prácticas.* Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 12(1), 13-27.

<https://doi.org/10.15366/riee2019.12.1.001>

- Kochen, Gladys (2020). *La gestión directiva o el liderazgo educativo en tiempos de pandemia*. Innovaciones Educativas [online]. 2020, vol.22, n.33, pp.9-14. ISSN 2215-4132.
<http://dx.doi.org/10.22458/ie.v22i33.334>
- Lago, L; Sanabria, J; Ronconi, P; y Zuluga, P (2020). *Jóvenes y Pandemia. Experiencias estudiantiles en Chubut*. Revista Argentina de Estudios de Juventud, dossier temático, e054, 2021 ISSN 1852-4907 | <https://doi.org/10.24215/18524907e054>
<https://perio.unlp.edu.ar/ojs/index.php/revistadejuventud>
- Martínez, A. C., y Zaldívar, I. E. R. (2022). *La gestión en las instituciones educativas: enfoques, modelos y posiciones teóricas y prácticas*. Revista Gobierno y Gestión Pública, 3(1).
<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/12c691ce-5004-4ecc-a0c1-c12a97eb6661/content>
- Marturet, M., Bavaresco, P., Torchio, R., Íbalo, C., y Calarco, J. (2010). El trabajo del director y el proyecto de la escuela. *Manual: Entre directores de escuela primaria*. Buenos Aires: Ministerio de Educación. recuperado de: <https://docer.com.ar/doc/n15cv1v>
- Merino, E. S. (2019). *Repensar la relación educativa desde la pedagogía de la alteridad*. Teoría De La Educación. Revista Interuniversitaria, 31(2), 177–196 .
<https://doi.org/10.14201/teri.20271>
- Murillo, F. J. (2006). *Dirección escolar para el cambio: Del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido*. REICE: Revista Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación, 4(4), 11-24. <https://www.redalyc.org/pdf/551/55140403.pdf>
- Nicastro S., Greco B (2012). *Entre Trayectorias. Escenas y pensamientos en espacios de formación*. Buenos Aires: Paidós.
<https://isfdsanogasta-lrj.infed.edu.ar/sitio/3-jornada/upload/apoyo05.pdf>

- Piñon Aviles, E. (2020). *La transformación del supervisor escolar: una experiencia desde la investigación-acción*. Contenido/Summary, 9.
https://www.cucs.udg.mx/revistas/edu_desarrollo/anteriores/54/54_Pinon.pdf
- Puiggrós, A. (2002). *Qué pasó en la educación argentina. Breve historia desde la conquista hasta el presente*. Buenos Aires: Galerna.
- Romero, C., y Krichesky, G. (2019). *El director escolar en Argentina: Un actor clave pero(aún) invisible. Un estudio sobre las normas, condiciones laborales y formación de los directores escolares de escuelas públicas*. Archivos Analíticos de Políticas Educativas, 27 (12). <http://dx.doi.org/10.14507/epaa.27.3576>
- Sánchez, L. P., y de Ávila, M. R. (2020). *¿Y ahora qué?... Experiencias docentes en tiempos de pandemia*. REDES. Revista de Divulgación Crisis y Retos en la Familia y Pareja, 2(1), 21-26. <https://cuved.unam.mx/revistas/index.php/RRDCR/article/view/293>
- Sandrone, R. S. (2021). *Construir la identidad del inspector de zona escolar en tiempos de complejidad*. Sophia, 17(2), e1053. <https://doi.org/10.18634/sophiaj.17v.2i.1053>
- Sanjurjo, L. (2017). *La formación en las prácticas profesionales en debate*. Revista del Cisen Tramas/Maepova, 5 (2), 119-130.
- Southwell, Myriam (2018) *FORMATO, PEDAGOGÍAS Y PLANEAMIENTO PARA LA SECUNDARIA EN ARGENTINA: NOTAS SOBRESALIENTES DEL SIGLO XX*. História da Educação [online]. 2018, v. 22, n. 55 [Accedido 14 Enero 2022] , pp. 18-37.
 <<https://doi.org/10.1590/2236-3459/82034>>. Epub May-Aug 2018. ISSN 2236-3459.
<https://doi.org/10.1590/2236-3459/82034>

- Steinberg, C. (2022). *Viaje a la transformación de la escuela secundaria: Hoja de ruta para implementar los cambios que necesita la educación de las y los adolescentes*. Siglo XXI Editores.
- Stenhouse, L (1987). *Investigación y desarrollo del curriculum*. Morata. Madrid. 1987. Cap. 1, 6 y 7.
- Sverdlick, I., y Motos, A. (2020). *Políticas y prácticas en la formación de directivos escolares en Argentina. Tensiones discursivas y experienciales*. Education Policy Analysis Archives, 28, 41-41.9786072708549 <https://doi.org/10.14507/EPAA.28.4147>
- Taylor y Bogdan. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona, Editorial Paidós Ibérica, S.A.
- Terigi, F (2008). *Los cambios en el formato de la escuela secundaria argentina: por qué son necesarios, por qué son tan difíciles*. Propuesta Educativa, (29),63-71.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=403041701008>
- Terigi, F. (2009). *Las trayectorias escolares: del problema individual al desafío de política educativa*. <http://www.bnm.me.gov.ar/giga1/documentos/EL004307.pdf>
- Terigi, F. (2016). *Políticas públicas en Educación tras doce años de gobierno de Néstor Kirchner y Cristina Fernández*. *Revista Análisis*, 16, 1-43.
<https://library.fes.de/pdf-files/bueros/argentinien/13019.pdf>
- Vaillant, D. (2015). *Liderazgo escolar, evolución de políticas y prácticas y mejora de la calidad educativa*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002324/232403s.pdf>.
- Yuni, C y Urbano C, (2006): *Investigación etnográfica e investigación acción*. Córdoba, Argentina: Editorial Brujas.

Normativas.

Decreto N° 146/08, [Poder Ejecutivo de la Provincia del Chubut], Nuevo Sistema Organizativo de 22 de Febrero de 2008, Expediente N° 6929-ME-07.

Decretos N° 1605/82, [Poder Ejecutivo de la Provincia del Chubut], Adopción de Normas de Gobierno Escolar Para los Establecimientos del Nivel Medio Dependientes de la Dirección Media y Superior, de 23 de Diciembre de 1982, Expediente N° 3636-G-82.

Decreto 297/2020, [Poder Ejecutivo Nacional], Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio, de 20 de Marzo de 2020, B.O. N° 34334.

Decreto 125/2021, [Poder Ejecutivo Nacional] DISPO y ASPO, de 27 de Febrero de 2021, B.O N° 34596.

Resolución 108/2020, [Ministerio de Educación] Suspensión del Dictado de Clases Presenciales en los Niveles Inicial, Primario, Secundario en Todas sus Modalidades, e Institutos de Educación Superior, de 16 de Marzo de 2020, B.O N° 34330.

Resolución 106/2020, [Ministerio de Educación], Creación del programa Seguimos Educando, de 16 de marzo de 2020, B.O N° 34330.

Resolución 366/2020, [Consejo Federal de Educación], Protocolo Marco y los lineamientos pedagógicos durante la etapa de retorno progresivo: la presencialidad, la no presencialidad y combinada, de 1 de Septiembre de 2020.

Resolución 368/2020, [Consejo Federal de Educación], Criterios de evaluación, acreditación y promoción durante los ciclos 2020 y 2021, de 1 de Septiembre de 2020.

Resolución 387/2021, [Consejo Federal de Educación] Apertura de las escuelas y las distintas formas de escolarización: presencial, no presencial y combinada, de 13 de Febrero de 2021.

Resolución 182/20, [Ministerio de Educación Provincial], Adhesión a la Res 368/2020, de 19 de febrero de 2021.

Resolución 56/21. [Ministerio de Educación Provincial], Protocolo Provincial Jurisdiccional de Retorno a clases Presenciales de la provincia del Chubut, de 22 de Febrero de 2021.

LEN N° 26.206, Por la cual se regula el ejercicio del derecho de enseñar y aprender, de 27 de diciembre de 2006, B.O. N° 31062.

LFE N° 24.195, Regulaba la enseñanza y aprendizaje en todo el territorio nacional, de 5 de Mayo de 1993, B.O N° 27632

LEY VIII N° 91, Por la cual se regula el ejercicio del derecho de enseñar y aprender en el territorio de la Provincia del Chubut, 19 de Noviembre de 2010 B.O N° 11110.

Ley Provincial VIII- N°25, Refiere a Derechos como a Obligaciones de los docentes, de 15 de Septiembre de 2010, B.O N° 11065.

Anexo.

Índice del anexo

Instrumentos de Recolección de Información. Guías de Entrevistas.....	1
Guía De Entrevista 1 a Supervisores.....	1
Guía De Entrevista 2 a Equipos Directivos.....	3
Guía de Entrevista 3 a Estudiantes.....	7
Guía De Entrevista 4 a Docentes.....	8
Guía De Entrevista 5 a POT.....	9
Entrevistas.....	10
Entrevista N° 1 -Actor: POT Escuela secundaria Zona Norte.....	10
Entrevista N° 2 - Actor: Directora A Escuela secundaria Zona Sur.....	26
Entrevista N° 3 -Actor: POT A Zona Sur.....	44
Entrevista N° 4 -Actor: estudiante A.....	56
Entrevista N° 5 -Actor: Profesora de Zona Sur.....	60
Entrevista N° 6 -Actor: Directora B escuela secundaria Zona Norte.....	69
Entrevista N° 7 -Actor: Directora C escuela secundaria Zona sur.....	102
Entrevista N° 8 -Actor: POT B Zona Sur.....	134
Entrevista N° 9 -Actor: Profesora de Matemáticas Zona Sur.....	146
Entrevista N° 10 -Actor: Estudiante.....	156

TRABAJO DE CAMPO.

TESISTA: EYLENSTEIN ANDREA

Instrumentos de Recolección de Información. Guías de Entrevistas.

Guía De Entrevista 1 a Supervisores.

Presentación.

Mi nombre es Andrea Eystenstein, estoy en el último año del Profesorado y Licenciatura en Ciencias de la Educación de la UNPSJB y estoy en proceso de elaboración de la tesis de grado. Estoy indagando sobre la experiencia de organizar la dimensión pedagógica-didáctica de la gestión escolar durante el tiempo de pandemia y como se llevó a cabo el trabajo entre supervisores y directivos. Su conocimiento y experiencia en la conducción de las instituciones educativas en el nivel secundario es un gran aporte para mi trabajo y contribuye a lograr mis propósitos que tiene que ver con revalorizar el trabajo de los equipos directivos y supervisores y dejar registro del trabajo realizado por los mismo durante la pandemia de Covid-19.

Preguntas generales:

- 1- ¿Cuál fue su formación?
- 2- ¿Hace cuánto tiempo está en el cargo de supervisor?
- 3- ¿Cuáles son las funciones que debe cumplir en relación a su cargo?
- 4- ¿Qué tipo de saberes considera que son necesarios poseer para ser supervisor?
- 5- ¿De qué manera considera que encontró la Pandemia a las escuelas?
- 6- ¿Cuáles fueron las primeras indicaciones que les dieron?
- 7- ¿Cuáles fueron las demandas que le llegaban?

Preguntas sobre la organización de la dimensión pedagógico-didáctica:

- 8- ¿Qué fue lo que más costó gestionar?
- 9- ¿De qué manera se logró gestionar la continuidad pedagógica?
- 10- ¿Qué fue lo que sucedió cuando se dijo que todos pasaban de año? ¿Surgió alguna demanda desde las escuelas?
- 11- ¿Cuáles fueron las indicaciones o el asesoramiento que se realizó a los equipos directivos en relación al trabajo virtual?

Preguntas sobre la configuración de las relaciones educativas entre directivos y supervisores.

- 12- ¿Cada cuánto se comunicaba con los directivos? ¿Qué cambió en ese sentido en relación a lo que sucedía antes de la pandemia? y después?
- 13- En relación a la toma de decisiones ¿Cómo encontró a los equipos directivos en relación a las normativas que se emanaba desde el ministerio?
- 14- ¿Quiénes eran sus compañeros de trabajo más próximos para llevar adelante su tarea? ¿A quién acudía ante alguna duda?
- 15- ¿Qué es lo más importante entre la relación entre Ud. y los equipos directivos?

Preguntas de cierre

- 16- ¿Hay algo de lo que sucedió en Pandemia de lo que fuera posible seguir sosteniendo en la propuesta escolar?
- 17- ¿Qué aprendizaje considera que le dejó la pandemia en relación a lo que experimentó en ese periodo de tiempo 2020-2021?

Guía De Entrevista 2 a Equipos Directivos.

Presentación.

Mi nombre es Andrea Eylestein, estoy en el último año del Profesorado y Licenciatura en Ciencias de la Educación de la UNPSJB y estoy en proceso de elaboración de la tesis de grado. Estoy indagando sobre la experiencia de organizar la dimensión pedagógica-didáctica de la gestión escolar durante el tiempo de pandemia y como se llevó a cabo el trabajo entre supervisores y directivos. Su conocimiento y experiencia en la conducción de las instituciones educativas en el nivel secundario es un gran aporte para mi trabajo y contribuye a lograr mis propósitos que tiene que ver con revalorizar el trabajo de los equipos directivos y supervisores y dejar registro del trabajo realizado por los mismo durante la pandemia de Covid-19.

Preguntas generales. (Se encuentran escritas en plural teniendo en cuenta que la entrevista puede ser llevada a cabo por el equipo directivo en su conjunto)

- 1- En primer lugar, me gustaría que comentaran acerca de su formación, ¿cuál ha sido la carrera que han elegido?
- 2- ¿Cuál es el cargo que ocupan y hace cuánto tiempo están en ella?
- 3- ¿Qué funciones son las que les corresponden por el cargo?
- 4 ¿Cuáles son los saberes que considera que fueron fundamentales para llevar adelante su función en tiempo de pandemia?
- 5- Con respecto a la matrícula, ¿qué números más o menos abordan a la institución?
- 6- Los estudiantes son del barrio o vienen también de otros lados?
- 7- ¿Cuántos años tiene la institución?
- 8- ¿El edificio siempre fue el mismo?

9- ¿Cuentan con algunas problemáticas con respecto a lo edilicio o alguna demanda que se esté haciendo en el momento? ¿Cómo ha repercutido las condiciones edilicias en el contexto de Pandemia?

Preguntas relacionadas con la pandemia de covid-19

10- ¿Cómo vivenciaron el momento de suspensión de clases por la Pandemia?

11 ¿Cuál fue la decisión inmediata para continuar brindando el servicio educativo?

12- ¿Cuál era la sensación que recuerda de ese momento?

13- ¿Tuvieron certezas en algún momento? ¿Cuáles eran?

14- ¿Qué cambios evidenció en el 2020 y principios del 2021 en relación a su cargo?

¿Algunos de estos cambios aún persisten?

15- ¿Cuáles fueron las dificultades que enfrentaron en relación al contexto de pandemia?

16- ¿Cómo caracterizan sus sensaciones en el momento de tomar decisiones por tantos cambios que se estaban viviendo?

17- ¿Que permitieron hacer a nivel institucional que antes de la pandemia era impensado era impensado?

Preguntas sobre la organización de la dimensión pedagógico-didáctica:

18- ¿De qué modo se acompañó a los docentes en Pandemia?

19- ¿Qué indicaciones específicas se les daba a los docentes a la hora de planificar sus propuestas de enseñanza en Pandemia?

20- ¿Cuáles eran las demandas que surgían de parte de los docentes?

21- ¿Cómo fue la participación estudiantil en el 2020 y cómo ha sido en el 2021?

22- ¿Cómo hicieron desde lo institucional para llegar a que los estudiantes puedan acceder a lo que la escuela proponía en 2020?

23- ¿Qué tipo de actividades se enviaban?

24- ¿Se usaron cuadernillos o se recomendó alguna plataforma habilitada por el ministerio de educación?

25- ¿Qué estrategias tienen para reorganizar las formas de llegar a los estudiantes o reorganizar la escuela al volver a la presencialidad?

26- ¿Qué nuevas decisiones se tomaron en relación a lo pedagógico-didáctica? ¿Y consideran que sirvieron?

27- ¿Cuáles prácticas consideran que es posible seguir sosteniendo?

28- ¿Qué prácticas que se realizaban antes de la pandemia consideran ya no se pueden sostener?

29- ¿Tuvieron docentes en paros o retención de servicio o que no se podían comunicar?

30- ¿Cómo se organiza la tarea cuando faltan recursos, personal trabajando por paro o retención de servicio?

31- ¿Cómo fue la planificación escolar cuando se vivía en la incertidumbre de poder acceder a la presencialidad o no por la pandemia?

32- ¿Cómo se gestionó la continuidad pedagógica en el 2021? (¿De qué manera se defendían los contenidos que se iban a enseñar? ¿Y cómo fueron evaluados?)

33- ¿Cómo encontraron la disponibilidad docente para los cambios en la forma de evaluar que planteaba la continuidad pedagógica?

34- ¿Qué cuestiones consideran que no fueron posible responder?

35- ¿Existieron momentos en los que no sabían qué decisión tomar? Si existían ¿Qué hacía en el momento?

36- ¿Se pudieron realizar reuniones institucionales?

37- Podría darme ejemplos de los temas que movilizaba a los docentes y se trataban en las reuniones?

Preguntas sobre la configuración de las relaciones educativas entre directivos y supervisores.

38- ¿Cada cuánto se comunicaba con los supervisores? ¿Qué cambió en ese sentido en relación a lo que sucedía antes de la pandemia? y después?

39- ¿Cómo fue tomar decisiones ante las normativas emitidas durante el 2020 -2021?

40- ¿Quiénes eran sus compañeros de trabajo más próximos para llevar adelante su tarea?
¿A quién acudía ante alguna duda?

41- ¿Qué es lo más importante entre la relación entre Uds. y los equipos supervisores?

Preguntas de cierre.

42- ¿Qué aprendizaje le ha proporcionado ser directivo en un momento tan particular como lo fue la Pandemia durante el 2020-2021?

Guía de Entrevista 3 a Estudiantes.

Presentación.

Mi nombre es Andrea Eylestein, estoy en el último año del Profesorado y Licenciatura en Ciencias de la Educación de la UNPSJB y estoy en proceso de elaboración de la tesis de grado. Estoy indagando sobre la experiencia escolar durante el tiempo de la pandemia. Tu experiencia o lo que viviste como estudiante de la escuela secundaria es un gran aporte para mi trabajo.

Preguntas.

- 1- ¿Hace cuánto sos alumno de la escuela?
- 2- ¿En qué año estás?
- 3- En qué año estabas cuando comenzó el 2020?
- 4- ¿Cómo transitaste tu año escolar en el 2020?
- 5- ¿Cómo hacías las tareas?
- 6- ¿Por dónde la enviabas?
- 7- ¿Recuerdas lo que sentías cuando hacías la tarea?
- 8- ¿Cómo te comunicabas con los profesores?
- 9- ¿Cómo aprobaste los espacios del año 2020?
- 10- ¿Qué fue lo que más te costó?
- 11- ¿Del 2020 al 2021 cómo pasaste de año? ¿Qué te pareció la decisión?
- 12- ¿Hay algo del momento de la pandemia que te parece bueno rescatar como estudiante?

Guía De Entrevista 4 a Docentes.

Presentación.

Mi nombre es Andrea Eylenstein, estoy en el último año del Profesorado y Licenciatura en Ciencias de la Educación de la UNPSJB y estoy en proceso de elaboración de la tesis de grado. Estoy indagando sobre la experiencia de organizar la dimensión pedagógica-didáctica de la gestión escolar durante el tiempo de pandemia. Su conocimiento y experiencia de enseñar en el nivel secundario durante la pandemia de covid-19 es un gran aporte para mi trabajo.

Preguntas.

- 1- ¿Cuál es su formación?
- 2- ¿Qué materia dictó durante la Pandemia?
- 3- ¿Cuál fue su experiencia en el trabajo docente en el 2020-2021?
- 4- ¿Tenía experiencia con el trabajo en la virtualidad?
- 5-- ¿Qué cuestiones se le hizo difícil a la hora de planificar?
- 6- ¿Cómo era la comunicación con los actores de la institución?
- 7- ¿De qué manera se definían los contenidos que se iban a enseñar en el 2020?
- 8- ¿Cómo se gestionó la continuidad pedagógica?
- 9- ¿Cómo se llevaron adelante los procesos de evaluación?
- 10- ¿Cuáles fueron las estrategias utilizadas?
- 11- ¿Cómo se comunicaba con los estudiantes durante el 2020-2021?
- 12- Hay algo que la Pandemia nos dejó de la cual sería posible seguir desarrollando?
- 13- ¿Pudo participar de alguna reunión institucional? ¿Qué temas eran los que más sobresalían?

Guía De Entrevista 5 a POT.

Presentación.

Mi nombre es Andrea Eylestein, estoy en el último año del Profesorado y Licenciatura en Ciencias de la Educación de la UNPSJB y estoy en proceso de elaboración de la tesis de grado. Estoy indagando sobre la experiencia de organizar la dimensión pedagógica-didáctica de la gestión escolar durante el tiempo de pandemia. Su conocimiento y experiencia en el nivel secundario durante la pandemia de covid-19 es un gran aporte para mi trabajo.

Preguntas.

- 1- ¿Hace cuánto está en el cargo de tutor?
- 2- ¿De qué manera desarrolla su trabajo en la pandemia?
- 3- ¿Pudo tener comunicación con los diferentes actores institucionales?
- 4- ¿Hubo alguna indicación puntual por parte del equipo directivo?
- 5- ¿Cuáles fueron las problemáticas que tuvieron los estudiantes?
- 6- ¿Cómo considera que repercutió el trabajo virtual en los actores institucionales?

Entrevistas

Entrevista N° 1 -Actor: POT Escuela secundaria Zona Norte.

Nivel: Secundario Orientado.

21 de octubre 2022

Me presento, mi nombre es Andrea Eylenestein, estoy en el último año del Profesorado y Licenciatura en Ciencias de la Educación de la UNPSJB y estoy en proceso de elaboración de la tesis de grado. Estoy indagando sobre la experiencia de organizar la dimensión pedagógica-didáctica de la gestión escolar durante el tiempo de pandemia. Tu conocimiento y experiencia en el nivel secundario durante la pandemia de covid-19 es un gran aporte para mi trabajo. En primer lugar, me gustaría que te presentes, que me comentes un poco acerca de tu formación académica y cual es ahora tu rol, en dónde estás trabajando, en que zona y en qué nivel.

-Bueno mi formación es de Ciencias de la Educación, soy estudiante de Cs de la Educación, tengo algunos finales para terminar de rendir y la tesis, pero estoy trabajando en escuela secundaria hace más o menos 9 años siempre en secundaria, secundaria orientada y también básica, y en este momento me desempeño como tutora en una escuela de Zona Norte en el ciclo Orientado en 5to año.

¿Siempre estuviste en el cargo de POT?

-De POT hace cuatro años que estoy, pasé por básico y después por el orientado y ahora estoy en el orientado.

Ah ok. Te voy a llevar enseguida a la Pandemia ¿Qué recordas de lo vivido cuando se declaró la cuarentena? ¿Qué sensaciones, qué repercusiones tuvo en la escuela?

-Bueno, ese momento fue el inicio del ciclo escolar, ni bien empezamos. Estábamos terminando la etapa de febrero-marzo y estábamos con las instancia de cierre del ciclo 2019, entonces nos encontrábamos en situación de mesa de examen, teníamos también ahí los cierre de las dos semanas compensatorias que la hicimos, organizando los cursos, bueno en esa división y bueno justo nos tocaba recién ver que algunos estudiantes se querían cambiar de curso, estábamos con esa organización: los curso, los estudiantes, matriculando estudiantes nuevos, preparándonos para el ciclo lectivo escolar ¿no? que daba inicio. Y bueno cuando se decretó la cuarentena, fue creo de un poco de incertidumbre en relación a lo que estaba sucediendo, como que teníamos conocimiento a través de los medios de comunicación a nivel ministerial todavía no salía mucho, pero bueno sí a partir de algunas comunicación a nivel nacional, sobre todo lo que tenía que ver con el gobierno, la presidencia, la municipalidad y el gobierno de la provincia; algunas cuestiones generales y ya después en relación a lo educativo fue cuando bueno sale esta resolución de que teníamos que quedarnos en el aislamiento, en el ASPO, en el aislamiento social preventivo, así que tratando de entender un poco de que se trataba, que también en la escuela nos tocó bastante esta cuestión de la decisión de que por qué teníamos que permanecer en nuestras casas, creíamos y estipulamos que iba a ser por dos semanas y después bueno fue corriendo el tiempo y nos fuimos adaptando a lo que luego fue surgiendo, no?

Una vez declarada esta resolución del ASPO, ¿De qué manera desarrollaste tu trabajo de POT en la Pandemia?

- Ahí fue un repensar la tarea, pero totalmente, repensar el rol, volver a pensar cual era nuestro rol en la escuela frente a la distancia, no tener la presencialidad fue difícil, para mí fue muy difícil porque de hecho hay cuestiones en relación al uso de por ejemplo el WhatsApp grupos de WhatsApp que yo no los tenía muy habituados y para mí el teléfono era una canal de

comunicación muy sencillo y práctico para ciertas cuestiones y nada más, y a partir de tener el aislamiento en la casa, de empezar a quedarse en la casa y tener que ejercer el trabajo en la casa, implicó adecuarse a otras formas de comunicación, el whatsapp fue nuestra primer vía de comunicación, grupos de whatsapp al interior de cada curso y con las familias, también fue bueno el classroom una de las cuestiones que ahí se habilitó y después tuvimos que tomar otras decisiones en relación a dar continuidad a otros estudiantes que no tenían los medios digitales para poder acceder a ese momento, que no contaban con celular o con internet en la casa...

¿Cómo hacían con ellos?

-Con ellos se implementaron cuadernillos, pero eso llevo más de un mes, eso llevó tiempo porque tuvimos que empezar a detectar cuáles eran los estudiantes, en qué zonas del barrio vivían, llamar a las familias indagar todo a través del teléfono para conocer su realidad socioeconómica, familiar, organizativa, la distancia con la escuela, las posibilidades reales de poder acercarse a la escuela y poder retirar secuencias didácticas que fueron armando. También en el día a día íbamos pensando el cómo eh se armaron distintos cuadernillos para determinados años. Muchos profes decidieron armar pequeños proyectos entonces ahí también los profesores se reúnen a través de meet de videollamadas, de grupos de whatsapp internos, coordinaban que tarea llevar a la casa de los chicos, como llegar a la casa de los chicos, eh eso fue en una parte, y también un poco nos apoyamos en los cuadernillos del ministerio hasta que nosotros tuvimos nuestros propios cuadernillos de la escuela, esos también los usamos pero nada, una semana y media o dos y luego ya decidimos atender la realidad pedagógica de nuestra escuela.

En relación a los actores institucionales ¿Cómo fue la comunicación?

-Sí, nosotros teníamos una reunión semanal de equipos de tutores con un directivo, en ese momento también se nos unía si cada quince días la directora de la escuela, y ahí comentábamos

cómo nos estaba yendo, primero el cómo estábamos todos y si sabíamos de los chicos, como se encontraban ellos, y después sí, ver con que familia tuvimos contacto quienes fueron a retirar cuadernillos, qué materiales estaban el buzón, la vicedirectora y la directora se encargaban de ir a buscar, que teníamos ahí un buzón en la escuela que también implementamos y ella nos decían bueno.

¿Qué era el buzón?

-A partir de los cuadernillos una vez que terminaban las actividades iban a la escuela y las dejaban en el buzón, que era una caja que estaban divididas en una caja para ciclo básico y otra para el ciclo orientado. Allí colocaban su cuadernillo que tenía que estar debidamente identificado las hojas y los folios. Los equipos directivos los retiraban y después enviaban, sacaban fotos y enviaban también archivos en pdf y se los compartían a los profes, toda una logística para poder trabajar.

Y a ustedes, a los POT ¿Les dieron alguna indicación puntual por parte del equipo directivo?

-Eh a partir de las reuniones entre todos, por suerte nuestra escuela tiene esa característica de que trabajamos mucho esta cuestión de poner en discusión cuáles eran las estrategias o las acciones más convenientes para el equipo y también para como poder llegar a nuestra comunidad ¿no? del conocimiento de cuál era la realidad de cada uno de los chicos, pero si estaba la primer directiva que era esta: “contáctense con los chicos para saber cómo están” y a partir de ahí pensemos cómo vamos a llegar a ellos con la escuela eh, pero la función fue cambiar en la llegada, la función siguió siendo siempre la misma el generar el vínculo, en contactarnos con los chicos, con las familias con los profes y con el equipo directivo.

Y en relación a los estudiantes que estaban con algunas problemáticas: ¿Cuáles eran las problemáticas que ellos presentaban?

-Bueno la soledad, a veces de encontrarse solo frente a la tarea, de por ahí de no contar con el acompañamiento familiar, en relación a la dinámica familiar muchos papás que seguían trabajando, que debían dar continuidad a su trabajo, entonces se encontraban solos frente a la tarea, no poder resolverlas, no resolver las consignas, si bien teníamos clases vía meet, no todos podían conectarse y con lo del cuadernillo mucho menos sí.

En porcentajes generales ¿Quiénes podían acceder a lo virtual?

-Sería un 80% accedía a la virtualidad y teníamos una matrícula de 300 estudiantes así que era número importante, pero ese pequeño margen que nos quedaba sin conectividad los llamábamos por teléfono o nos reunimos dos o tres a través de una videollamada de whatsapp cortita, porque también usaron datos móviles, entonces las familias también ahí decidían en qué momentos usarlos o para qué usarlos y solo usaban para la escuela sacábamos dudas y ahí íbamos avanzando y ahí fue un trabajo más complejo.

¿O sea que en el 2020 nunca perdieron comunicación con la mayoría de los chicos?

-No.

Y en el 2021 ¿Cambió algo?

-En el 2021 fue cuestión de volver a ordenarlos, teníamos ahí en relación a lo pedagógico, justamente estos estudiantes que trabajaron con cuadernillos, muchas dudas acerca de sus notas, por ejemplo, cómo les iban a cerrar las notas, porque no habían alcanzado a terminar los cuadernillos, les faltaron cuestiones que no habían entendido, si les habíamos pedido que nos marquen, que eso fue algo muy positivo, porque ellos tomaron esta postura de decir bueno: “esto no lo entiendo, esto no lo pude resolver, esto yo lo entendí así” en el margen de las

hojas nos colocaban eso y eso fue un parámetro para después en el 2021 agrupar a esos estudiantes, fortalecerlos, armamos grupos de estudio cuando ya teníamos las burbujas, cuando ya teníamos las burbujas y bueno ahí remontaron, de a poco fueron tomando de vuelta el ritmo de su propio recorrido, de su propia trayectoria, pero fue un identificar, tener bien en claro quiénes fueron esos estudiantes en quienes teníamos que focalizar un poquito más, detenernos en ellos y fue como un no sé si la palabra es nivelar, pero sí de ponernos en tarea nuevamente, también de hábitos de nuevo que se habían perdido, de volver a encontrarse con la lectura, también el miedo de volver a la escuela, eso también estaba.

¿Cómo considera que repercutió el trabajo virtual en los actores institucionales?

-Al principio fue un poco esto, trabajar con lo urgente fue un desafío ¿no? entonces era un poco de crisis en relación a esto: “yo no sé, esto yo no puedo, yo nunca hice una clase virtual, como voy a preparar el material”, eran dudas, muchas dudas, muchos miedos, preguntas, pero si fue un desafío porque salieron muchas cosas buenas, salieron cosas muy positivas, profes que no se te proyectaban actividades súper súper sencillas que las resolvieron en el momento a través de la virtualidad, implementar los grupos de whatsapp que puedan buscar materiales sencillos para que puedan convertirlos en archivos pdf, algo tan simple como eso, pero que cambiaba la lógica del acceso. Yo creo que en ese sentido creo que fue positivo en el acceso, a los vídeos o audios cortos, donde los profes quizá en tres minutos te daban un pantallazo de lo que iban a ver y les anticipaba a los chicos que es lo que iban a encontrar en el material de lectura que estaba ofreciendo, eh videos por ejemplo de matemáticas donde te explicaban una ecuación en dos minutos de las formas más gráfica y casera posible eh y los chicos tenían ese acceso todo el tiempo, creo que eso, el conocimiento ahí era como libre, podrán acceder en el momento que lo requería, lo podían volver a utilizar las veces que sean necesarias de hecho un poco jugábamos

con eso y aparecía como un chiste cuando ya estábamos en la presencialidad y decían: ¿Profe puede ponerse pausa y volver hacia atrás? cuestión de volver a escuchar la explicación por ejemplo, que eso creo que tenía, les dio la posibilidad, eh y después creo que la comunicación a través del whatsapp, también usarlo como un medio en la educación tiene sus beneficios pero bueno se tuvo que ordenar la tarea en ese sentido, decir bueno con qué objetivo armamos éste grupo, que objetivo tiene el classroom, fijense el calendario para qué sirve el calendario, ordenar la tarea de la virtualidad tiene sus beneficios de hecho muchos estudiantes y muchos profes también hemos podido incorporar eso a nuestra tarea diaria, hoy los profes están cancheros con eso, y llevan al aula otras propuestas también.

Entonces el classroom se pudo utilizar, los chicos estuvieron. Vos me comentabas que tenías reunión con tutores y vicedirectores, cada quince días con el directivo ¿Pudiste participar de alguna reunión institucional?

-En ese momento si, tuvimos reuniones institucionales y los temas que se trataban centrales primero eran ¿Cuándo volvemos? eh pero si, ahí la orientación del equipo directivo estaba centrada en cómo pensar la tarea pedagógica fuertemente en eso: sugerencias en cómo podían armar las actividades, sugerencias en relación a cuánto tiempo poder desarrollar una clase expositiva a través de un meet, sugerencias en relación a entender también como un proceso, porque la preocupación también estuvo en cómo vamos a cerrar notas, o que hago con el estudiante que se conectó una vez y después no lo vi más, entonces también sugerencias de pensar la evaluación desde otro lugar, volver a pensar esto de la evaluación formativa, trabajamos también un poco acerca de la rúbrica de evaluación, que indicadores a través de la pantalla podíamos tomar para justamente conocer cómo era el proceso de aprendizaje de nuestros estudiantes, y allí la tarea del equipo directivo estuvo siempre centrada en eso. Por ahí teníamos

más allá de la reunión institucional algunas reuniones cortitas con profes puntuales o por áreas, también nos reunimos por área, a partir de dudas que ellos tenían, también nos reunimos o nos convocaban al equipo de tutores y trabajábamos: equipo directivo, tutores y profes para pensar estrategias didácticas, básicamente eso eh y esto de volver a pensar en el tiempo, de volver a considerar la idea de que el proceso de aprendizaje que después veríamos si volvíamos la presencialidad si le íbamos a dar continuidad, el cómo le íbamos a dar continuidad, pero en ese momento en plena virtualidad sí, considerar esto, que la tarea sea significativa, ese era el objetivo también del equipo directivo, que sean tareas significativas.

¿Recordas alguna reunión con los profes y de alguna estrategia que hayan construido?

-Eh si, trabajamos con el área de matemáticas, esa fue una de las primeras reuniones que tuvimos y fue esa pregunta de los profes de: ¿Cómo explico matemáticas desde mi casa? ¿Cómo sé si los chicos están haciendo un ejercicio? Entonces era bueno buscar recursos digitales, ver esta cuestión de las pizarras digitales, que los profes se puedan poner cancheros con eso y lo puedan usar, proyectar sus propios videos, siempre les decíamos armen ustedes sus propias explicaciones bien bien sencillas. En ese momento yo estaba acompañando cuarto año y bueno ahí el desafío era también para mí que estábamos acompañando a un estudiante con discapacidad, eh entonces ahí también era complejo, porque nosotros trabajamos mucho en aula el día a día, entonces acá era tener propuestas que lo convoquen a conectarse, primero conectarse y que pueda participar y escuchar y ahí con el área de matemática trabajábamos eso, trabajábamos secuencias didácticas cortitas he ahí el equipo directivo, más que nada el vicedirector, tuvo una presencia notable de ofrecer modelos, decir bueno acá encontramos esto que les parece, cómo lo adaptamos, en que contenido están, en cuantas clases lo quieren

desarrollar, como lo podemos ofrecer, se pensaba en equipo, el equipo directivo lo trabajaba, te traía la propuesta, pero lo ponía en discusión y díganos a la realidad de cada profe, entendiendo que también los profes trabajan en muchas escuelas y eso también era haber en que horario me acomodo yo en esa grilla que tenemos en la escuela, que teníamos una grilla de horarios para que ellos puedan desarrollar sus clases, por ejemplo. Después en el área de lengua también hicimos una actividad que estuvo buena que hicimos un fogón literario virtual donde propusimos lecturas cortas, donde los chicos tenían que buscar en sus casas y a partir de ahí hicimos dos encuentros donde ellos hacían lecturas, les buscamos el sentido, cuál era el objetivo, y fue lindo.

¿Las clases virtuales cada cuanto se realizaban?

-Y era un poco a demanda de los chicos. Todas las semanas teníamos programado las clases, toda la semana teníamos clase virtual en horario escolar, tratábamos que sea cuarenta minuto no más, por esta cuestión que te comentaba hoy de los datos móviles, que no todos tenían wifi o también tenían un solo dispositivo en la casa y se compartía, entonces también pensando en eso, sí la mayoría de los estudiantes se podían conectar tal día, bueno ese día era clase teórica por ejemplo con clase para explicar las actividades, para sacarse dudas, a la semana siguiente sino todos se podían conectar bueno se reúnen pero se daba como una clase de estudio donde la profe explicaba algo y el resto participaba pero ahí eran quizá poquitos cinco o series se conectaban pero lo acordamos.

¿Recordas de cómo repercute la noticia de que todos pasaban de año en los estudiantes y en los profes? ¿Qué pasó ahí?

-Eso fue ya sobre el final, eso fue ya sobre el final del 2020, pero ahí bueno hicimos una reunión con las familias me acuerdo, primero hablamos con los estudiantes de que teníamos una resolución del ministerio que bueno que ponía esto de que extendía un poco los plazos acerca de

la acreditación, de poder pasar de un año a otro, armamos comunicados, me estoy acordando ahora que hicimos una serie de comunicados que enviamos a las casas para convocar a las familias a una reunión y que entendieran de qué se trataba también, porque era como una resolución un poco provisoria, después salió otra donde acreditaban pero si tenían acreditados los saberes del año anterior ¿no? y ahí también hubo mucha decisión institucional, ahí si el equipo directivo hicimos algunos cierres colegiados, nos reunimos más o menos en diciembre para ver como estábamos en estadísticas, que estudiantes estaban en condiciones de pasar sin espacios, que cantidad tenían materias pendientes de cierre, como lo íbamos a cerrar y después en la etapa de febrero-marzo que estábamos con la otra resolución también ahí hubo decisión institucional, en donde se decidió en que por ejemplo tales estudiantes le vamos a dar un tiempo para que puedan acreditar, porque también en esa vuelta, también hubieron estudiantes que hubo que revincular con la escuela fue difícil, sobre todo estos estudiantes de cuadernillo. Y la noticia de que bueno de que todos pasaban de año generó sus contradicciones, sobre todo porque era una cuestión a la tarea pedagógica ¿no? esto de decir se hicieron tales cosas, tales estudiantes participaron, tales estudiantes pudieron participar, cumplieron, se conectaron bueno y aquellos que estaban conectados pero a través de un cuadernillo pero que después cuando volvimos a la semipresencialidad de las burbujas no estaban, todavía no estaban en el aula, porque costó también que volvieran a la escuela, entonces ahí se presentaba como esta contradicción ¿no? bueno donde ponemos la vara para decir estas son las condiciones o estos fueron los criterios de evaluación y cómo los vamos a evaluar, como se les pone un número a esa tarea.

¿Eso fue cuando se comenzó con la continuidad pedagógica?

-si.

¿Y cuáles fueron esos criterios, que dijeron “ellos pasaron, pero...”

-Extendimos los tiempos, nuestra escuela tomó esa decisión, el equipo directivo tomó esa decisión.

¿Y hasta cuándo lo extendieron?

-Hasta Abril del 2021, tratamos primero de que se re vinculen, porque eran estos, eran los menos igual, era esto que vuelvan a la escuela, ponerlos en tarea, hacer una priorización de contenidos; eso sí costó bastante volver a priorizar contenido sobre lo que ya estaba priorizados, ¿no? Entonces ahí hubo una reorganización de contenidos de volver a pensar cuáles iban hacer esos criterios de evaluación y cuando hicimos los cierres lo que decidimos fue extenderlo, extendimos los tiempos del cursado, entonces hasta que más o menos no se quedó con 3 materias pendiente bueno.

¿Ellos no ingresaron al año al que habían pasado?

-No, no pasaron, los teníamos en grupos de estudio porque también era una forma de alentarlos a ellos de que había una forma de dar continuidad, que no dieran todo por perdido; entonces en esos grupos de estudio donde teníamos estudiantes de 4to, 5to 6to que eso también fue una experiencia linda porque un multigrado de primaria, que bueno funcionó así y nos reunimos a trabajar a estudiar a ensayar, a ensayar una exposición oral por ejemplo, había mucho miedo también a esto de volver a enfrentarse cara a cara con los compañeros, con los profes entonces sí, ahí extendemos tiempos, acreditaron algunas materias, algunas quedaron ahí dando vueltas, pero en el transcurso de fines del 2021 lo pudimos ir cerrando...

¿No quedó nadie con algo del 2020?

-Y en el 2022 nos quedaron los estudiantes por ejemplo de 6to año en ese momento, que quedaron con algunas materias, pero bueno porque ahí hubieron otras situaciones, situación de trabajo, por ejemplo, muchos que durante el 2020 trabajaron, 2021 costó que volvieran a la

escuela y ya sobre el final se fueron reincorporando a la escuela y cuando era el cierre ahí quedaron varios dando vueltas, pero por ejemplo de una matrícula de 6to año de casi 90 estudiantes alrededor de 20 estudiantes no se egresaron efectivamente, y este año, 2022, todavía los estamos acompañando y de hecho muchos se egresaron este último tiempo porque sustituimos los grupos de whatsapp y ahí le enviábamos los trabajos para que rindan mesas de examen, los convocamos a tutorías, en nuestra escuela contamos con dos PEP en el área de naturales y una para economía y ahí nos fuimos convocando y muchos se egresaron, hoy nos deben quedar once estudiantes del 2021 que les quedan materias estudiantes que les quedan algunas materias pero son 12, justo hoy estábamos viendo eso.

En relación al supervisor ¿Pudiste observar la presencia del supervisor o que el equipo directivo lo haya mencionado?

-Durante el 2020 no. Durante que cursamos el aislamiento no recuerdo esto de decir bueno el supervisor o la supervisora no se tal decisión o tal cosa, en el 2020 no, si cuando volvimos habrá sido la primera semana de presencialidad que volvíamos de a poco pero para esta cuestión organizativa institucional de ver las condiciones de las aulas, de ver el distanciamiento de los bancos y hasta ahí, durante el 2020 por ejemplo en una reunión no los vimos, después en nuestras propias reuniones no recuerdo una mención por parte del equipo directivo, no lo recuerdo.

Y en este 2021 cuando se acercaron a las aulas y todo esto. ¿Cómo se vivió la visita del supervisor?

-Bueno ahí a nosotros nos presentaron a la supervisora en ese momento, ahora ya hay uno nuevo, nada les mostraban cómo estaba conformado el equipo de tutores, de preceptores que éramos los que primero volvimos a la escuela, también una decisión institucional y nuestra de

decir bueno, volvamos a la escuela para poder ordenar ciertas cosas porque era más fácil también reunirnos a trabajar en la escuela que aún estábamos en cierto periodo de aislamiento, porque los chicos no volvían en ese momento, nosotros sí, decidimos volver pero nada, esto que te digo, la hemos visto una o dos veces en la escuela, pero en esta cuestión de cómo se van a organizar ustedes, cuál va a ser la puerta de ingreso cuál la de salida, cual el distanciamiento como son sus recreos, como los suelen tener, como lo pensaron si hay o no recreo, cómo va a ser el control del uso del barbijo, había mucha cuestión en relación al cuidado, su mirada estaba orientada a eso, en cómo nos íbamos a encontrar con los chicos, cómo íbamos a recibirlos en el espacio físico, la cuestión era el espacio físico, las líneas de tránsito dentro de la escuela, si querían ir hacia el final del pasillo ibas por la mano izquierda si querías volver al centro del hall por la mano derecha, esas cosas, quizás habían trabajado cuestiones pedagógicas con el equipo directivo pero con nosotros puntualmente no.

¿Consideras que la pandemia modificó alguna forma escolar?

-Por ahí se nota bastante es el contacto con los chicos, hay muchos profes que hasta el día de hoy deciden implementar grupos de whatsapp y suben el material didáctico, pero sí lo que veo hoy 2022, es que hemos vuelto a una enseñanza más de ... lo que teníamos antes del 2020 digamos esta cuestión de la clase expositiva eh, y la tarea de los chicos centrada en trabajos escritos, pero bueno algunas cosas si se perdieron que estaban buenas en la virtualidad, esto de ofrecer otros recurso para hacer llegar el conocimiento, eh no sé, ahí en este momento ya no están tan vigentes. En ese momento no sé los profes hacían encuestas, formularios de google a partir de los cuales podían conocer indicadores de aprendizajes que hoy por ejemplo han vuelto a un examen escrito tradicional, la creatividad, eso se ha perdido un poco, pero bueno son los menos, son poquitos profes, pero si hay otros de que por suerte han adquirido muchas de esas

herramientas que tienen alguna licencia se animan a armar un video cortito y le damos difusión en los grupos y ahí hay una clase, que sale de ellos, porque no está digamos la directiva de que eso tiene que suceder entonces sale a partir del profe de haber adquirido esa utilización de ese recurso y lo implementa, eso sí...

¿Y en los estudiantes notas algún cambio?

-Eh sí, hay cuestiones que hoy se notan esos cambios, se nota sobre todo lo que antes estaba implícito, normas implícitas de la organización escolar, los horarios de ingreso, la rutina dentro de un aula, el permanecer en un aula por ejemplo frente a determinadas actividades ¿no? Y después las cuestiones vinculares, las cuestiones vinculares han cambiado mucho, hemos trabajado mucho en eso

¿Cambios para bien?

-Y no, cambios que en realidad dan cuenta de que fueron tiempo en que estuvieron mucho tiempo solos, no solos solos, porque en el barrio se veían los chicos pero creo que la escuela con su formas, el formato escolar, hubo muchas cosas que se fueron perdiendo, diluyendo y que hoy las tenemos que trabajar, cuestiones básicas de socialización o de comunicación, de cómo comunicarse, de cómo decirle al otro cuando estoy enojado por ejemplo, para que después no se desarrolle un problema, un conflicto vincular, una pelea por ejemplo. Entonces eso pasaba, eso de que hablamos mucho de cómo estar con el otro, como es eso de compartir el espacio físico, tantas horas con mis pares, ¿no? Ahí hemos tenido que trabajar mucho, bastante... eh muchas situaciones también de estudiantes con bueno algunas cuestiones de seguimiento con acompañamiento psicológico, por ejemplo, muchas cuestiones de situaciones de estrés, fobias, ansiedad y eso también impacta dentro del grupo áulico, entonces se tiene que trabajar, en ese sentido ha cambiado mucho.

Claro... y para ir terminando: ¿Qué aprendizaje consideras que te proporcionó ser tutora en este contexto particular de pandemia?

-Muchas, pero haber, si las ordeno están vinculadas por ejemplo a que mis canales de comunicación son otros, eh digamos que he tenido que ser flexible en ese sentido. Entonces por ejemplo yo nunca tuve grupos de whatsapp con las familias, por ejemplo, siempre fue un contacto a través del colegio o de una entrevista en la escuela, entonces hoy un poco eso está más desdibujado, entonces hay un mensajito por medio en la mañana de “mirá mi hijo no fue a la escuela por tal cosa” o “mirá no me pude acercar a la escuela por algo en qué momento puedo ir... bueno vení acercate” “vení tengo tales fotocopias veni a buscarlas a la escuela” eso sí ha cambiado. Eso para mí me resulta más fácil, costó bastante igual, habilitar mi teléfono personal, porque también es eso, es mi teléfono personal para el trabajo, pero me resulta más práctico en cuestiones organizativas por ejemplo tener una agenda en el teléfono, tener la ajena en un calendario de google te soluciona la vida armar recordatorios ahí, también esto de que hoy como tutores tenemos este otro desafío de poder detenernos con los chicos, volver nuevamente a sentarnos a charlar a pensar estas cuestiones de dinámica grupal que te desafía nuevamente a volver a pensar tu lugar con ellos en la escuela, en el aula, también creo que esto nos permitió volver a pensar en la tarea pedagógica, porque el acompañar a los profes en la virtualidad implicaba que nosotros como tutores teníamos que buscar recursos por ejemplo, que si bien lo hacíamos en la presencialidad pasaban otras cosas y no nos ocupamos plenamente de eso antes de la pandemia, con la pandemia tuvimos que sentarnos a pensar juntos qué tipo de actividades llevar adelante y ofrecer modelos a los profes, ponerlos a discusión y decirles, mira, encontré tal recurso, tal video o una canción que vos estabas el otro día hablando en tal clase, porque también nosotros nos conectábamos en esas clases eh y hoy también esa apertura que quedo ahí, ese

huequito, la puerta quedo un poco abierta, hoy lo utilizamos, entonces hoy nos sumamos también como parejas pedagógicas en aula, y sugerimos y los profes nos preguntan y los acompañamos en eso. Entonces la tarea del tutor en mi caso creo que he aprendido muchas cosas, y las estamos poniendo práctica también, sobre todo en la comunicación, creo que ha cambiado mucho, antes coordinamos una entrevista y nos juntábamos en la escuela, hoy la comunicación con las familias y los chicos en la tarea del tutor ha cambiado para bien, porque quizá vos llamabas a los chicos y no te atendían si era el teléfono de la escuela, no? era tu numero los chicos no te atendían y hoy a través de un whatsapp ya está lo viste en línea, le escribiste y te responde, entonces eso si es un contacto más directo, más fluido, ha sido de desafíos y de aprendizajes.

Entrevista N° 2 - Actor: Directora A Escuela secundaria Zona Sur.

Nivel: Secundario Orientado.

2 de noviembre 2022

Bueno de nuevo, gracias por recibirme y para comenzar en primer lugar me gustaría que te presentaras y me comentaras acerca de tu formación.

Mi nombre es Alicia G. soy profesora en Letras recibida en la UNPSJB, me recibí en el año 2004, previo a eso ya había hecho la carrera del profesorado del nivel inicial en el ISFD N° 802, cuando funcionaba en la sede de la escuela provincial N°183, así que bueno siempre por el lado de la educación, cuando me recibo de maestra, bastante complicado el tema de los puestos laborales, así que estaba haciendo la carrera de letras en principio, fue como como un desafío. Bueno después se volvió mi pasión y fuente de trabajo, antes de recibirme ya me estaban llamando para cubrir horas cuando no había muchos profes recibidos, así que empecé mi trayectoria escolar, mi trayectoria laboral más que nada en el Hipólito Irigoyen con seis horitas y después de 743 me fueron llamando para cubrir suplencias, y ya me quedé hace 20 años que trabajo en esta escuela. Acá en 743 y después en una cátedra en el instituto de formación docente en bibliotecología con el taller de narración y producción lectora. Así que bueno profe de nivel inicial por un lado y profesora en letras por otro.

¿Hace veinte años que trabajas acá, y de directora hace cuánto?

-De directora va a ser hace cuatro años, en el 2012 tomé la vicedirección del turno mañana y bueno trabajaba en conjunto con Viviana A, después se jubiló entonces pasó Gladys a la dirección y estuve acompañando en la vicedirección, al año se jubila Gladys en el 2018 y ahí tomé la dirección.

¿Cuáles son las funciones que corresponden a tu cargo?

-Bien, tengo todo todo lo que es la gestión de la parte administrativa. Esos fondos que ingresan por nación y los fondos que ingresan por provincia todo lo que es esa parte administración de las partidas, de limpieza, de librería escolar, el tema de recibir nuevo personal, de indicarles cuáles son los papeles que tienen, qué cumplir. Hacer los llamados a junta para cubrir los puestos, todo lo que tenga que ver con la gestión y la organización Institucional, el tema de los horarios de ver qué los espacios estén cubiertos, el tema del personal operativo. Sí, sí bien después de eso tengo mis vices también tienen funciones específicas, tengo también el control, no sé si la palabra es control, pero bueno tengo la mirada sobre todos los aspectos de la institución.

¿Y qué otras actividades haces que no estén en la normativa y que de todas formas las terminas haciendo?

Nosotras como siempre hablamos con el equipo directivo, es como qué tú cargo es de seis horas por reglamento, pero nunca haces esas seis horas siempre son muchas más. Siempre te terminas quedando el teléfono que funciona las 24 horas prácticamente. Tenés esto de la contención al profe porque es un otro a algún caso en particular qué te presenta algún estudiante o alguna familia, tenés todo ese combo de la parte socio afectiva.

¿Cuáles son los saberes que considera que fueron fundamentales para llevar adelante su función en contexto de pandemia?

Y la parte de organizar, esto de de ir previendo qué cosas podían funcionar o no y en época de pandemia creo que nos pasó a todas las escuelas que activamos classroom o cuadernillos que fue a prueba, ensayo y error, para ver, a ver esto funciona lo dejamos y si funciona o no lo dejamos. La prioridad era contactarnos con nuestros estudiantes, primero el

encuentro entre nosotros entre los adultos que estábamos a cargo de la institución, de cuerpo docente, y bueno hacíamos reuniones virtuales por meet, por WhatsApp por los grupitos de WhatsApp , y a partir de ahí era bueno ver qué bueno al principio creo que nos pasó a todos decir un mes bueno, esto va a terminar, pero pasaba otro mes y continuaba, entonces bueno algo teníamos que hacer. En conjunto así algo teníamos que hacer estábamos los que queríamos y podíamos y otro grupo de docentes que en su justo derecho estaban en medidas de fuerza, retención por qué bueno fueron años de que prácticamente no cobrábamos el sueldo, había 1 demora de dos hasta tres meses sin percibir los haberes, así que bueno fue un encuentro primero entre nosotros virtual entre nosotros para ver cómo íbamos a ser como... cómo íbamos a llegar a nuestros estudiantes a partir de ahí se tomaron decisiones y empezamos.

¿La matrícula más o menos de la escuela de cuánto es?

-Eran alrededor de 700 chicos en ese momento, ahora qué pasó el tiempo tenemos alrededor de 800, pero bueno es un número grande tenemos una matrícula grande

¿Y los profes que hacían paro o retención de servicio en qué cantidad o porcentaje eran más o menos?

-Te puedo decir qué era un 40%, por ejemplo, algunos que estaban en medida de fuerza con esto de acompañar a sus estudiantes y un poco porque ya estaban desesperados de estar tanto tiempo en la casa empezaron a activar, se sumaron a classroom eso fue bueno el classroom que fue propuesto por el Ministerio de Educación y después habían unos cuadernillos que llegaron desde nación e hicimos un reparto en la salita de acá del 30 de octubre para el básico y orientado, los profes de la escuela los estuvieron mirando y eran contenidos totalmente alejados de nuestra realidad, cosa que los chicos no habían visto o iban a ver y entonces lo que se decidió en estas reuniones que teníamos vía Meet era hacer como

un cuadernillo institucional, entonces ese fue como el primer desafío lo que nos pasó que había profes entusiasmados y mandaban demasiada cantidad de hojas, o por el contrario pocas actividades. Entonces es como que dijimos bueno: tanta cantidad de páginas y hasta acá, porque a los estudiantes les iba a faltar el soporte del cara a cara para explicarles. Los profes ponían día y horarios también para consultas de los chicos, para que tengan encuentros de Meet, a veces se conectaban, a veces no... y nos pasó a todos que trabajábamos en horarios que no eran, nunca en el horario de la escuela

¿Y ese momento anteriormente a esto cómo fue el momento en el que se dijo que se cerrarían las escuelas?

-Estábamos acá en la oficina y habíamos escuchado que en Buenos Aires se paraba todo. Era un día común estábamos acá con las administrativas, las chicas organizando la jornada y escuchamos y dijimos bueno acá lo debe ser, lo veíamos como lejano y después cuando dijeron que a partir de mañana ya no venimos fue como no lo podíamos creer, decíamos será, porque habían dicho qué podían ser 10 o 15 días la primera restricción y bueno nos vemos en 10 días y seguimos, con la gente me lleve nos llevamos algunas cosas a casa, así que bueno. Primero era esto: la incertidumbre, todos llamándose entre todos eran bueno el supervisor en nuestro caso tenemos a M.V acompañamiento telefónico todo el tiempo estamos todos iguales bueno hablando mucho en los grupos que tenemos con directores con los profes hasta que bueno caímos en cuenta que no íbamos a volver, entonces la pregunta era ¿Cómo seguimos? ¿Cómo hacemos ver que la escuela está presente? Si bien la institución está cerrada se siguió trabajando.

¿Y cuáles fueron esas decisiones inmediatas?

-Y lo primero era nosotros, el equipo directivo, que en ese momento acompañaba Federico y Liliana A. Así que bueno, primero nosotros tener esas primeras charlas te ver a ver bueno qué

propuestas hay, bajó lo que es classroom, así que bueno Fede fue el que era el más tecnológico de todos, pero el estrés y sabía cómo funcionaba la plataforma empezó a ver cómo funcionaba la plataforma para ... y lo que no sirvió más que nada es que nos habían quedado del año anterior grupo de WhatsApp de los preceptores y los tutores y eso lo usamos para poder contactarnos con los chicos porque para classroom nos pedían email y ahí nos enviaban los email para vincularnos a la plataforma, así que bueno fue todo un trabajo de logística, y buen dé también el trabajo de los chicos que no tenían internet no tenían acceso así que bueno.

¿Y el momento en el que se decidió suspender la presencialidad cuáles fueron tus sensaciones?

-En Primero era de ir viendo, de decir bueno una semana y ya está, a los 10 días como mucho, y cuando ya nos cayó la ficha de qué no no volvemos o que no por ahora no volvemos, decíamos bueno después de las vacaciones de invierno ya está, estamos todos y bueno hasta ese momento hay que hacer hay que hacer algo....

¿Tuvieron certezas en algún momento de cómo llevar la propuesta escolar?

- No, como te digo fue esto: fue prueba y ensayo, era ver que funcionaba y que no y en un principio esto bueno estos cuadernillos estaban re bueno, pero bueno algunos eran muy extensos y algunos muy acotados. Entonces bueno decíamos, porque estaban todos los miedos de ¿Y el papel? ¿Quién va a corregir ese papel? ¿Cómo vamos a hacer para que el profe lo reciba? Viste que después empezó como a poder circular en determinados horarios, o lo suben por fotos era como todo un tema, tratamos de casi todos se vincularán en classroom, los que podían. Los tutores hacían mucho soporte telefónico por qué bueno no había otra manera de hacerlo, y así fuimos avanzando. Y en el 2021 cuando ya teníamos la presencialidad no plena, sino con esto de las burbujas de volver de a poco, ahí seguíamos con el classroom y los cuadernillos, pero ya con

cosas delimitadas, tanta cantidad, tanta cantidad de páginas, fechas para la entrega...

Del 2020 al 2021 ¿Cuáles fueron los grandes cambios que evidenciaron?

-Y nosotros de haber transitado con cosas con las que nos fueron bien y otras no, decíamos arrancar de otra manera el 2021 se sumó más gente, los que estaban de retención no todos, por qué bueno en el 2021 también tuvimos gente que siguió de retención de servicio, pero bueno hubo un más equipo o sea creció. Ya teníamos otra ... Trabajo en conjunto, qué bueno vos decís es un trabajo en conjunto enorme y la gente que se sumó estaba como más acompañada y los chicos y los papás, o sea mira como que había otro acompañamiento otra manera de comunicar, a pesar de que lo que nos pasaba era que teníamos nombres y apellidos y no caritas y dijimos: bueno mira éste es de fulanito. Esto del otro, pero teníamos desde ese lado el conocimiento.

Me decías en relación a tu cargo que salís de acá y seguís trabajando, ¿Y cómo fue en el 2020?

-Y eso fue de horarios trastocados, creo que para todos, porque bueno nos reuníamos hacíamos dos reuniones generalmente, hacíamos una parte general y después nos quedábamos una primer parte con el ciclo orientado de 11 a 12 de 10 a 11:00 ya los horarios no me los acuerdo y después con el ciclo básico y bueno ahí y vamos viendo y acordando cosas y teníamos, al rato de esto de no solo charlar de trabajo sino de charlar cosas personales de que por ahí estaban pasando o bueno fuera del grupo después, llamados personales con gente que perdió familiares o situaciones económicas complejas y entonces bueno era mucho esta tarea de contención y de escuchar, o bueno de a veces compartir un meme un chiste una pavada para qué bueno el otro sepa de que vos estás. Pero bueno desde ese lado desde el lado humano también nos acompañamos un montón en todo, pero bueno uno está también en todo, pero también

necesitas un momento de hacer la descarga.

Y en ese momento vos me decías que no contabas con todo el equipo docente porque algunos estaban en medida de fuerza, Pero ¿qué otras dificultades si la podríamos poner entre las dificultades encontraron?

-Bueno es para la parte tecnológica. Los chicos que no tenían los recursos. Así que para ellos se gestiona la parte papel que así y todo hubieron familias que estuvieron desvinculadas totalmente, no fueron muchos los casos, pero hubieron familias que estuvieron desvinculadas. Qué dijeron bueno la pandemia es pandemia listo no se hace nada, pero bueno fue decisión familiar qué les costaba, porque bueno es tenemos esta zona que convergen de todos los barrios de fracción 14, fracción 15 vienen de lugares más lejanos y qué bueno se les complicaba el acceso para buscar el material, eso es de la parte de... después en general otra cosa como la escuela estuvo cerrada y cuándo se empezó a habilitar un poco las salidas de ya yo me daba una vuelta pero el tema era que no teníamos calefacción en ese momento era algo edilicio que cómo estaba todo cerrado tampoco la reparaban y la repararon recién para el 2021, en febrero o marzo del 2021.

¿Y el momento en el que tenías que tomar decisiones de decir esto lo hacemos, esto no?

-Ah bueno, es como te digo, en ese momento estaba con Fede y con Lili sobre todo con Federico era el vice del turno mañana con el que más compartimos horas, era esto de decisiones en equipo que era lo mejor, sobre todo cuando fue en el 2021 la vuelta de esto de las burbujas, porque toda la ansiedad que generaba, generaba miedos, teníamos que diseñar un protocolo institucional en dónde teníamos un protocolo de nación, pero cada escuela tenía que presentar el propio institucional así que bueno se hizo un trabajo lindo, teníamos que ver el tema de las dimensiones del aula, qué los chicos tuvieran el distanciamiento, el tema del barbijo, de poner

alcohol en gel en todos los accesos, entonces como toda una cosa estratégica espacial, sobre todo de la distribución del espacio, que no se chocaran en los recreos de alternar. Generalmente los grupos hacíamos burbujas A y burbujas B, ninguno era tan grande como para hacer tres, esto de armar los horarios, de fijarse cuáles eran las materias, y empezamos con las materias prioritarios lengua, matemática, historia creo que también era biología y física y después bueno fuimos sumando para que los profes que no por ejemplo los de música o los de artística qué siempre quedan relegados decíamos bueno ir alternando para que ellos también tengan un encuentro y así.

¿Y cómo fueron esos encuentros con los estudiantes?

-Fue los primeros fueron cómo reímos, y vos no nos podíamos ni abrazar ni tocar nada, pero era ¿cómo estás? así que bueno, previo también a eso hicimos una reunión con los padres, para que ellos supieran cómo iban a ser el tema de las burbujas y que más allá de lo que la escuela podía poner de los recursos qué nos enviaban para covid, todo lo que ellos tenían que traer por ejemplo: sí o sí los barbijos, un opuesto y otro por si se caía o se rompía o pasaba algo, su paño y desinfectante para su mesa, las porterías limpiaban todo pero, esos recaudos de que entre cambios de hora desinfectar, la ventilación bueno todo, los recreos diferenciados igual, pero fue un con volvimos a encontrar nosotros los adultos y bueno después con los chicos, sobre todo hicimos foco con segundo que eran nuestros nenes de primero que no habían tenido primero ellos habían llegado, habíamos tenido la actividad de bienvenida de ingresante y listo no nos conocimos prácticamente...

¿Y fue más la participación a partir del 2021 de los estudiantes o esa misma cantidad participaba en el 2020?

-No en el 2021 se sumaron más, cuando ya la escuela estuvo abierta. Aunque eran horarios reducidos ya se sumaron más hubo más participación, incluso bueno a nuestros egresados 2020, escuela que les hicieron cosas al aire libre, nosotros hicimos un acto de colación de hecho en marzo del 2021 igual por modalidad de dos acompañantes por familia con la debida distancia, bueno se hizo todo para que la promo 2020 pudiera tener su acto.

¿A los profes de qué modo se los acompañaba en el 2020 y después en el 2021?

-Todo el tiempo hablando, nos mensajeandonos y bueno había reuniones como te digo oficiales una vez por semana que teníamos estas reuniones por Meet.

Y ¿Qué indicaciones específicas se le daban para que ellos organicen su propuesta de enseñanza?

-Por ejemplo, esto de dejar en claro a los chicos cuando iban a hacer las reuniones por Meet, que le dejen en claro los horarios, los trabajo, o disponibles, para las consultas. Por qué bueno algunos profes decían me ven en línea y me escriben a las 3 de la mañana, porque bueno todos los profes todos estábamos con horarios desfasados y por ahí la corrección que hacíamos a las 2 o 3 de la tarde ahora las habíamos a la madrugada, porque quizás bueno también era el tema de la conectividad, teníamos mejor conectividad a la madrugada, entonces bueno que sean claros con esto con el horario de atención a los estudiantes, armar cronograma y compartir en los grupos de WhatsApp, que ese día tenían los encuentros, la fecha de entrega que eran recontra flexibles, y después como te digo las charlas que teníamos personales conmigo o con los vicedirectores, o a veces en el grupo una vez que pasaba la parte pedagógica esto de compartir cómo lo íbamos llevando o hacernos bromas de: te peinaste te maquillaste, porque bueno nos veíamos detrás

de las pantallas, o nada de contar que aprendí a cocinar esto, la vida cotidiana de estar en la casa.

¿Había alguna demanda de los profes que diga la mayoría pedía esto alguna demanda de parte de ellos?

-Cómo demanda puntual y no. No sabría decirte era esto creo que todos manejamos el mismo nivel de ansiedad de bueno ¿Qué hacemos? ¿Cómo seguimos? ¿Qué va a pasar? era eso la incertidumbre, vivíamos en un clima de incertidumbre que decíamos vamos de proyectarnos estos y aprendimos de por ahí proyectarnos más a corto plazo de decir bueno vamos viendo semana a semana.

¿Y para llegar a los estudiantes vos me decías qué se compartía el cuadernillo de nación y después hicieron el suyo propio por materias?

-Algunos hicieron por materias que tenían afines en conjunto, sobre todo lo que es el área del ciclo orientado, de buscar áreas afines, de qué bueno por ejemplo esto un texto o una actividad les servía para tres espacios curriculares y eso sí funcionó bastante...

¿Y era para todos los estudiantes?

-Claro era uno por año, pero si para todos los estudiantes.

Lo venían a retirar acá ¿Cómo hacían?

-Funcionaba fotocopiadora en horarios distintos para que no se crucen los chicos. Pero bueno esto fue recién cuando se comenzó a poder circular con restricciones. Mientras tanto era todo por WhatsApp por email y el classroom...

¿Y cómo fue el uso de classroom?

-Tuvo complicaciones de que no le llegaban, de cómo de que no sabían cómo vincularse. Entonces bueno fue todo un aprendizaje para todos, o el profe que no le llegaba la invitación que

no sabía cómo hablar, la locura que agarró por qué bueno vos ves que subía el trabajo la profe de lengua y te llegaba notificación “Laura publicó” “el profe de geografía ha publicado”. Y decía no hay manera de cambiar esto y no no había manera, no sabíamos y bueno lo que hicimos fue que cada profe se creara un correo aparte para classroom para no entorpecer, porque a todos nos llegaba todo...

¿Los tipos de actividades que se enviaban en los cuadernillos vos me decías que eran más cortas?

-Algunas eran actividades cortas, otras eran más extensas, algunos profes en el afán de su materia por ejemplo ponían mucha teoría, así que bueno, te podías encontrar de todo. Y empezamos a decir que bueno que sean más cortas, más lúdica, priorizar uno o dos conceptos, porque decíamos no te va a tener ahí para preguntar, y los chicos al principio tampoco se conectaban y después esto de animarse a la cámara y fue toda una práctica, fue cómo aprender a leer en voz alta al frente.

Entonces la participación estudiantil mejoró en el 2021 y los cuadernillos que se recomendaron ustedes lo modificaron según las necesidades que ustedes tenían y la vuelta a la presencialidad fue por burbujas ¿Cómo fue esa vuelta en burbujas?

- Y nos juntábamos con los preceptores y los tutores y veíamos la cantidad en los grupos, cuánto teníamos, porque nuestras aulas la dimensión que tenemos son grandes entonces daba como para 12 o 15 estudiantes por aula, así que bueno separábamos la mitad del curso de acá hasta acá, y si algún papá nos planteaba inconvenientes porque también pasaba, que se trasladaban algunos juntos bueno hacíamos los cambios. Pero si eran semana alternadas, una semana burbuja A y otra semana burbuja B. Y después lo que hicimos era también rotar a los profes para que puedan tener también un encuentro...

¿Qué nuevas decisiones se tomaron en la pandemia en relación a lo pedagógico didáctico?

-Bueno primero esto que es de conocimiento público, qué es el tema de la promoción. Sabemos que en el 2020 no hubo repitencia, los chicos pasaban al año siguiente que se llamó la promoción acompañada 2020-2021 e incluso finalizado el 2021 tenemos chicos que adeudan espacios del 2020 que están con la promoción acompañada o provisoria que este año tienen el 2022 y que tienen que regularizar ya la situación. Pero bueno está esto sobre todo de acompañar las trayectorias. Así que no hubo repitencia, sino que hubo un acompañamiento y esto de por ejemplo el chico que está en cuarto y debe lengua de tercero al aprobar la de cuarto aprobaba la de tercero estaba también esta posibilidad.

Y ese acompañamiento ¿Cómo fue con los chicos y que todavía tienen espacios interroga espacios?

-Con los tutores, con los tutores principalmente y este año ya tenemos en las horas institucionales las horas de TAE, que vienen a los talleres los días sábados o a contra turno y después se han hecho trabajos prácticos integradores de por ejemplo de paquete de hora institucional tiene tantas horas. Entonces no alcanza vamos a distribuir todos los espacios y los espacios que no estaban les pedimos a los profes del año o del año anterior una propuesta integradora para que el chico después que la haga la defiendan en una instancia oral presencial y así aprobarían los saberes del 2020.

¿Qué prácticas pedagógicas o que práctica nueva considera que la pandemia habilitó y que hoy se siguen sosteniendo?

El tema de los recursos tecnológicos. En eso yo veo un crecimiento importante en lo que es el personal docente. Qué sería el antes lo utilizaban, en el 2020 fue a pleno el tema de bueno el

classroom de conectarse, de subir los videitos, era también toda otra experiencia esto de subir un video a YouTube, teníamos los profes esto que hacían video buscaban recursos se hicieron muchas capacitaciones en Tics. Pero bueno para poder llegar de una mejor manera. Después había otro que usan montón el podcast, y así y algunos se hicieron cancheros y se crearon como su propia aula para no tener está subida de mensajes o sea que bueno desde la parte tecnológica vi un gran crecimiento por parte de los profes y que impactaban en los chicos directamente.

¿Qué cuestiones considera que no se pueden seguir sosteniendo después de la pandemia qué antes se hacía y vino la pandemia y ahora dice no esto es imposible que lo sigamos haciendo?

-Nosotros en un principio lo que veíamos cuando ya estaba la presencialidad plena es que hubo que hacer un trabajo fuerte de revinculación con los chicos en el sentido de que había muchos miedos, no hablaban, no les conocíamos la voz, y encima se le sumaba que cuando volvimos era todavía obligatoria el uso del barbijo. Entonces era fue eso el primer desafío fue volver a establecer canales fluidos de comunicación de contacto con el otro, de que estoy, te miro, de lograr una conexión. Porque primero los profes decían siento que estoy hablando y no hay nadie, por qué bueno se participaba más que en la plataforma y este fue el primer desafío de volver a romper esa barrera cómo del silencio que lo vimos de manera generalizada con los adolescentes qué quedaron como muy retraídos, muy para adentro y esto el tema del barbijo y algunas con la capucha eran como que decían estoy escondido. Entonces esto de volver a trabajar el tema de la comunicación, del mostrarse. Una vez que se pudieron sacar el barbijo incluso hasta el año 2022 hay chicos que lo siguen usando son los menos pero todavía lo siguen usando y no sabemos si es por miedo o porque se sienten cómodos, pero bueno. Esto fue como un volver a empezar a los hábitos escolares el saludo a la bandera, de compartir espacios

de acto en el 2021 volvimos, pero bueno no se podían realizar actos escolares ni nada ni el saludo a la bandera nada pasaban derecho a las aulas cuánto menos contacto mejor así que bueno fue volver a reconstruir rutinas.

¿Y el celular en el aula hoy qué lugar tiene o qué lugar tenía antes de la pandemia?

-El celular en el aula está permitido, siempre con fines pedagógicos, hay profes que lo utilizan para las formas o si tienen datos para buscar material se mandan archivos por WhatsApp eso es algo que se mantiene.

¿Antes de la pandemia eso se usaba?

- No, poco y ahora quedó como instaurado te lo manda por WhatsApp se adelantan archivos lecturas lo vas manejando y luego lo trabajas en el aula, Es como que es algo que quedó como normalizado qué es más fácil de compartir.

¿Y esto qué tiene que ver con el tiempo de los estudiantes que ellos pasaron de año por decisión ministerial cómo lo tomaron ellos?

-Ahí tuvimos el primer quiebre, de una participación buena, bajo un montón y por qué dijeron: bueno total pasamos todos. Entonces hubo todo un trabajo de concientización. Que bueno dijimos está bien pero no lo mismo que pases habiendo dejado de hacer las actividades o que el chico que estuvo haciendo los trabajos, pero bueno eso fue una decisión que me acuerdo que los profes estábamos enojados, porque dijimos: ¿tanto trabajo y ahora dicen que pasan todos qué hacemos nosotros? Cómo volver a remar y sostener y sostener a las familias. Porque también se hacían reuniones así en Meet con los tutores para la importancia de esto del seguimiento de las tareas, de que se contacten, y en el 2021 fue el seguimiento con esos chicos de que nunca se habían conectado o nunca habían estado deber a ver qué había pasado.

¿Y hubo algún profe que más allá de que esté haciendo o no retención de servicio o paro hubo alguno que no se pudo comunicar porque el profe no tenía forma?

-No eso no, con todos tuvimos novedades y sabíamos quiénes eran los que estaban trabajando y quién estaban en retención de servicio.

¿Hubo algún momento de incertidumbre con esto de que siempre extendían la fecha de volver a la presencialidad o no? ¿Qué les pasaba?

-Ahí estábamos como expectantes y cuando estábamos en la semipresencialidad ¿si nos vuelven a encerrar? decíamos. Pero bueno esto de volver totalmente también fue todo reestructurarse porque había como rutina familiar, qué nos pasó a todos y que había profes que hacían de niñera y tenían que dejar a los hijos con, entonces fue todo un volver a reestructurar todo y porque los que tenemos familia nuestros hijos también iban a burbujas, fue una reacomodación para todos para nosotros los adultos y para los chicos que tuvieron que volver a sus horarios para dormir porque vivían de noche, vivíamos de noche.

¿Hay alguna cuestión que consideran que no pudieron responder?

-Y por ahí de cosas que nos enteramos después porque hubieron muchos casos de chicos que perdieron familiares o papás, que se quedaron sin trabajo que una vez que volvimos recién ahí nos enteramos o sea no pudimos hacer este acompañamiento de esas cosas por ahí personales, familiares que sucedían y que si no había alguien que nos contara a una familia que se conectará no nos enterábamos hasta que volviéramos, así que bueno por ahí de ese lado sí y después bueno como te digo se hizo difusión de lo que estábamos haciendo como escuela y así todo hubieron familia es que dijeron: Bueno no, no vamos a hacer nada esas fueron las cosas como que hicimos, bueno no pudimos hacer nada no pudimos con todo.

¿Hubo momentos en el que dijeron por ejemplo que hacemos en esta situación no sabemos qué decisión tomar?

-No, no sé si no era que no sabíamos qué decisión tomar porque todo era esto de trabajar día a día y vamos viendo sobre la marcha cómo acomodarnos como institución. Y como te digo tenemos la suerte de tener un supervisor super presente entonces ante la duda lo llamaba. Y entonces me decía “él no sabes que no, déjame que lo charle con otros colegas y ahí te aviso, ¿?” o sea todo el tiempo esto de crear lazos igual con otros directores de hablarnos en el grupo de decir que cómo vas? ¿Cómo están interrogación y están haciendo con esto? decía no, yo no estoy haciendo nada porque no tenemos internet en la escuela, y ahí veías las distintas realidades de los barrios o de otras instituciones de que nosotros a pesar de que estamos en una zona periférica contábamos con algunos recursos cómo el internet por ejemplo que era lo primordial en ese momento.

¿Con el supervisor cada cuánto te comunicabas?

-No en la semana si pasaba algo puntual lo llamaba, nosotros sabíamos que lo podíamos llamar, pero bueno semanalmente teníamos comunicación, estuvo re contra presente.

¿Esa presencia del supervisor cambió después de la pandemia?

-No el supervisor tiene otra particularidad que una vez a la semana me está llamando, me está mensajando ¿Cómo está tu semana alguna duda de algo? Desde antes de la pandemia y en la pandemia esto se hizo más intenso porque era nuestra manera, porque aparte nuestra supervisora anterior se jubiló y ahí asumió el que tenemos. Y yo tenía desde antes otro conocimiento con él así que re bien el acompañamiento durante la pandemia, pos pandemia hasta la actualidad.

¿Y qué cuestiones por ejemplo le consultaba?

-Consultaba? No por una cuestión de índole pedagógica estas cosas más que nada de lo de la normativa, porque bueno empezaron también a venir como cuestionarios del Ministerio de Educación a ver cómo lo estábamos manejando, así como me estás preguntando, ¿cómo nos comunicamos con los docentes? ¿Cómo nos comunicamos con nuestros chicos? ¿Teníamos respuesta? ¿No? obviamente estadísticas no pero era como un relevo de información el tema de la promoción cómo iba a ser y bueno siempre la parte pedagógica y obviamente él después Cómo estás? ¿Cómo las llevas? O sea, la parte personal, o sea más allá del cargo la persona la parte humana.

¿Tus compañeros más próximos cuando tomaba decisiones eran entonces los vice directores?

-Sí y bueno la secre que nos acompañan que estuvo conmigo en la parte administrativa, porque bueno en pandemia igual hubieron espacios para cubrir y había que hacerlo todo de manera virtual entonces bueno Y ante la duda de algo siempre acudíamos entre nosotros en equipo viendo como o que era la mejor para nuestra realidad y si no bueno acudir el supervisor que estaba siempre disponible.

¿Qué es lo más importante entre vos o el equipo que tenés y el supervisor?

-Es hasta que conoces a la persona con la que estás trabajando hay personas que están en un cargo y te da hasta vergüenza preguntarle determinadas cosas, porque da por entendido de que vos ya lo tendrías que saber y hay otras con las que generas vínculo y te comunicas con el supervisor como con alguien que te sigue enseñando y bueno igual te dice podés leer estar autor o vamos por acá o lo mejor es esto, o sea que siempre te escucha. Pero bueno te está dando alternativas o mejores opciones, o sea yo en ese sentido estoy súper acompañada.

Bueno y para cerrar qué aprendizaje consideras ¿Qué te ha proporcionado ser directora de una escuela secundaria en el contexto de una pandemia?

- Fue todo un crecimiento en todo sentido, en esto de o sea cuando pasan estas cosas, estas pruebas o estás problemáticas que rompen con toda la normalidad es donde salen tus estrategias estos conocimientos previos que traes de la gestión o de directores anteriores y decir bueno este es mi trabajo y tengo que seguir adelante, entonces plantearse es como que haces el estudio de campo de decir tengo esto ¿Qué hago con esto? ¿Cómo seguimos? Entonces sí fue como un crecimiento en cuanto a esto de hacer gestión de hacer dirección aún en pandemia de decir bueno ¿cómo seguimos? Por qué seguís seguías a cargo de una escuela, sí bien estaba la escuela el edificio cerrado la institución permanecía trabajando fue esto de aprender desde el tiempo organizacional de la parte de comunicación desde la parte pedagógica de todas las dimensiones se siguieron trabajando, pero con otros tiempos con otras dinámicas.

Y hoy ¿Cómo encuentras la escuela?

-Y fue la presencia, volver a construir, volver a reconstruir estás rutinas devolvimos y es como que estaba bueno primero en proceso de limpieza, de desinfección, devolver a diagramar la distribución de espacios, de horarios en relación con la gente hubo, gente que volvió y tenía mucho miedo de estar con el otro, estaba y te hablaba a dos metros de distancia. Entonces fue para todos como un Volver a empezar. Así que fueron como esas pruebas grandes y que desde la que uno aprende y salís más fortalecido y qué decís: bueno si no llega a pasar de nuevo o si esto vuelve a pasar ya tenemos una experiencia una base hecha una experiencia realizada.

Entrevista N° 3 -Actor: POT A Zona Sur**Nivel: Secundario Orientado.****2 de noviembre 2022**

Me gustaría que me comentaras un poco acerca de la formación académica que tuviste y cuál es tu función ahora.

-Bien, bueno mi formación de base es, soy Analista en Recursos Humanos, pero actualmente estoy terminando el profesorado de historia en la universidad, empecé como profe de historia y ha mediado del 2018 arranque como POT, en sexto año, nosotros hacemos un acompañamiento durante todo el ciclo orientado, ahora por ejemplo me toca estar en cuarto y el año que viene pasó con ellos a quinto luego pasó a sexto y vuelvo a cuarto y hago todo el acompañamiento.

¿Qué recuerda de lo vivido cuándo se declaró la cuarentena?

-Incertidumbre, intriga, ansiedad, sufro de ansiedad así que fue mucho, y todo esto del encierro bueno viste toda esta cosa que no sabíamos cuándo iba a terminar, que supuestamente terminaba y luego la extendían y la extendían, también estaba el tema este que justo fue un año donde estaban los pagos escalonados, atrasados, que nos debían sueldos y fue bastante complicado.

¿Y cómo fue pensar tu función como tutor en ese momento?

-Y fue todo un desafío, porque bueno las escuelas estaban cerradas, todas las escuelas estuvieron cerradas y en el 2020 cuando se empezaron a normalizar un poco la escuela decidió tomar como guardias mínimas para facilitarles el cuadernillo a los chicos, sobre todo a aquellos chicos que no tenían acceso a internet, nuestra escuela tiene la cuestión de que muchos

de los chicos que vienen acá son de fracción 14 o 15 Cerro Solo, Los Tres Pinos, donde el acceso a internet por ahí no es el óptimo y eso así que é bueno tuvieran que trabajar en papel físico, entonces habríamos las escuelas un ratito unas horitas, veníamos el personal mínimo con todos los cuidados y el protocolo para qué bueno puedan tener sus fotocopias y puedan trabajar de esa manera. Fue todo un desafío porque hubo que hacer un seguimiento y el seguimiento que yo suelo hacerle a los chicos en personas viéndolos en el aula si trabaja o no, lo tuve que hacer todos los días entrar al classroom a ver si estaban entregando si estaban subiendo, Pero lo qué pasó de todos lados fue todo un desafío

¿Qué cambios viste vos que sucedieron en tu función?

-Y más allá de lo virtual en mi función por ejemplo me mostró una realidad más cercana a los chicos, porque por ejemplo yo soy medio anti grupo de WhatsApp, soy anti grupo, pero me obligó la pandemia a armar un grupo de WhatsApp con los teléfonos de los chicos para estar en contacto con ellos. Entonces era “profe estoy aislado”, “profe mi mamá tiene esto”, “profe mi mamá está durmiendo en el quincho”, viste esas cosas que vos decís bueno te tocan, te llegan y te obligan a vos a reflexionar un poco, por mi función qué es pedagógica durante la pandemia se convirtió como casi un acompañamiento entre comillas como psicológico, porque parecía como una fuente de descarga, o sea bueno fue complicado fue como repensar la función.

¿Pudiste tener comunicación con los diferentes actores institucionales?

-Sí... en el 2020 éramos ocho personas trabajando en la escuela era la directora, los tres tutores, tres tutores del turno tarde y una secretaria nada más éramos ocho personas manteniendo la escuela abierta por qué? porque la gran mayoría no quería ni acercarse a la escuela por el miedo y la otra mayoría estaba en retención de servicio porque estaba el tema de los sueldos, así que bueno fueron ocho personas qué se pusieron la escuela al hombro y la sacaron adelante.

O sea queda feo que lo diga pero el acompañamiento de la trayectoria pedagógica de estos chicos durante el 2020 fue posible gracias al esfuerzo de la escuela que habría un ratito y eso después se recompensó porque? porque en el 2021 cuando volvimos un poco a la normalidad, que volvimos con las burbujas la escuela, quedó sobre demandada, por qué? porque la comunidad veía que la escuela abrió en plena pandemia para facilitarles trabajos a los chicos y acompañarlos a aquellos que no tenían ni acceso a internet, Eso está bueno.

¿Hubo alguna indicación para los tutores?

-No no no, la única indicación de función fue acompañar a los chicos estén en contacto y a acompañarlos, fue la orden por así decirlo, Acompañarlos... Pero como te digo este acompañamiento se convirtió más que pedagógico en un acompañamiento casi como de un amigo o alguien más cercano.

Vos tenías más cercanía con los chicos ¿Qué problemática tenían ellos?

-La gran mayoría el problema que tenían era el tema del internet, el gran foco que eso fue a qué obligó a que abramos las guardias, fue esto la gran cantidad de chicos que no tenían internet o que tenían acceso internet, pero había un solo celular en la casa y eran cinco hermanitos y los cinco tenían que hacer tareas. Entonces esta fue otra gran problemática que descubrimos durante la pandemia, que no solo es el acceso a internet, sino que el acceso internet también es limitado. Porque la computadora es lenta, o hay un solo teléfono, o el teléfono tiene la pantalla rota y no puedes leer un PDF con una pantalla rota, tenés un montón de cosas que fueron apareciendo de a poquito, pero la gran problemática era el acceso a internet....

¿Y la participación de los estudiantes cómo estuvo?

-Y la participación de los estudiantes en mi caso en el 2020 la mayoría estaban. El quinto año son los que se recibieron el año pasado, empezó bien porque todos se quisieron meter al

classroom para ver de qué se trataba, pero qué pasa pero claro cuándo empezaron a ver que el classroom consumía datos y que tenías que tener internet dijeron No prefiero seguir con cuadernillos, y hacer los seguimientos de los cuadernillos es complicado porque los tenían que traer los profes lo tenían que venir a buscar corregirlos y el classroom era mucho más dinámico, pero sí, lo que yo note y me pasó es que aquellos alumnos que en la presencialidad eran muy buenos estudiantes en la virtualidad es como que bajaron el rendimiento, y me pasó lo contrario aquellos alumnos que tenían un rendimiento regular repuntaron bastante en la virtualidad eso fue algo que a mí me pasó y observe por ejemplo en un cuatrimestre en un quinto donde había un chico que tenía 9, 10, , 10 cuándo cerró el primer cuatrimestre tenía nota 6, 7, 6,7 y el que solía tener nota de 4 o 5 terminaba teniendo 8 o 9 y eso me llamó mucho la atención pero bueno eso fue algo puntual que se dio en un par de casos.

¿Y la mayoría entonces usaba cuadernillos?

-Si la gran mayoría usó cuadernillo.

¿Y los cuadernillos eran los de nación?

-No, empezamos con los cuadernillos que mandó nación, pero después notamos que los contenidos por ahí habían muchas preguntas en los cuadernillos de nación que tenían que ver con la ciudad de Buenos Aires, o sea totalmente alejado de la realidad de los chicos, entonces que hicimos decidimos que los profe nos mandaran a nosotros los tutores trabajitos cuatro o cinco trabajitos, y juntamos todo en un cuadernillo que decía por ejemplo cuarto primera COM primer cuatrimestre y estaban todas las materias ahí muchas veces se los imprimimos nosotros o lo dejamos en el lumi a veces lo manda vamos por WhatsApp viste pero bueno...

¿Y a los estudiantes se comunicaban con vos?

- sí.

- ¿Por WhatsApp?

Por WhatsApp.

¿Y con los profes?

-Con los profes en realidad dependía, porque por ejemplo los que usaban classroom tenían un contacto más directo con ellos, pero algunos profes facilitaron su WhatsApp, otras profes optaron por la vía electrónica y otros no directamente “si tenés dudas háblale al tutor y el tutor me la de a mí” pero bueno había de todo también.

¿Cómo consideras que repercutió el trabajo virtual sobre los diferentes actores institucionales?

-Y los profes más jóvenes no tuvieron muchos problemas, somos una generación que están más canchera con la tecnología, veías dificultad en los profes más viejos por así decirlo, que de hecho hay una profe por ejemplo que le tuve que hacer un tutorial, me sentí como un youtuber le decía yo, porque tuve que explicarle cómo usaba el classroom porque no le entendía o sea eso y un montón de cosas y bueno y le hice un par de videos cortitos que le mandé. Pero bueno el tema de la tecnología fue un tema, porque encima el classroom tiene un sistema de notas que, si no lo cambias a americano el 100 el 90 al 95 y acá qué usamos un sistema de 1 a 10 entonces eso lo tenés que modificar, fue todo un reto también para cada profe. Y ahí quedó en evidencia algo que también nosotros lo planteamos siempre con mi compañera, que en la carrera se vean estos temas, tenemos un seminario que es Tecnología Educativa no está apuntado a este tipo de cosas, está apuntado a algo más general entonces quedó en evidencia la falta de preparación que tenemos como docente frente a las nuevas tecnologías, nos estamos quedando atrás, avanza la tecnología, pero nosotros seguimos utilizando libros. Pero qué pasa tampoco podemos irnos a la tecnología ¿por qué? Porque la realidad es que no todos tienen acceso a la

tecnología lo vimos en la pandemia. Entonces es como que entras en una especie de controversia qué bueno optó por esto, pero bueno sí optó por esto dejó al 80% de los chicos fuera de este sistema vuelva los libros me estoy quedando atrasado también, por está están más acostumbrados a leer en un PDF que leer algún papel. A mí me pasa al revés que prefiero mil veces el leer algo físico que virtual, pero bueno son gustos y bueno la gran dificultad que tuvimos fue esto de la capacidad de los docentes frente a las tecnologías en la pandemia. Al margen de las situaciones laborales que se estaban dando y lo anímico de la pandemia, había profesores que por ejemplo pasaban dos o tres semanas que no subía nada porque bueno no estaban anímicamente bien, una de las profesoras sufrió Covid y la sufrió mal, de hecho, quedó con secuelas a mí me tocó perder a mi hermana en octubre del 2020 entonces fueron muchas cosas. Entonces era una mezcla de cosas de sentimientos y emociones que no sabías cómo manejarlas.

¿Pudiste participar de alguna reunión institucional?

-Hicimos reuniones institucionales por zoom las primeras en la pandemia y cuando se mejoró y se empezó a habilitar un poquito hicimos una reunión solos por año, el martes venían los de cuarto, luego los de quinto, los de sexto y así distintos días cómo para no tener tanta gente con el dispositivo de protocolo, con el mantenimiento de la distancia. Pero bueno las primeras reuniones fueron por zoom.

¿Y te acordás de qué temas se trataban?

-El principal tema fue la cuestión informativa de fechas, y la segunda tuvo que ver con esto que te comentaba muchos profes preguntaban qué pasaba con esto de que los chicos no entregaban los trabajos de las materias, que había muchos chicos que figuraban en classroom pero no entregaban nada y que se habían pasado al papel físico el tema del acceso al internet y todo lo demás eso fueron como las primeras reuniones y después cuando volvimos

bueno, la gran duda era que bueno ahora que tenemos una reunión físico acá en el sum, era simplemente para vernos las caras hacer un poco de catarsis porque era como mucho era eso más que nada.

¿Recordas cómo repercutió la noticia de que todos pasaban de año?

-Sí, a muchos no les gustó y fue así, muchos alumnos cuando se enteraron, porque se enteraron, viste cómo es esto se enteraron primero los alumnos y después nos llega la información a nosotros, y yo les decía chicos oficialmente no hay nada después si hay se lo comunicaremos. Pero bueno después cuando pasó los chicos decían: “pero bueno para qué voy a hacer sí igual voy a pasar”, pero bueno les tuvimos que aclarar a los chicos: bueno es verdad que vas a pasar, pero no vas a aprobar la materia, vas a pasar de año pero se te van a juntar las de quinto año más todas las que no tengas aprobadas de cuarto, hubieron chicos que pasaron de cuarto a quinto de quinto a sexto de tercero a cuarto también con todas las materias desaprobadas porque no hicieron nada, nada ni siquiera un esfuerzo de decir vengo a buscar el cuadernillo a la escuela que lo dábamos gratis. Entonces nada, entonces esas actitudes en algunos docentes como que repercutió, molesto, incómodo. Pero bueno no podíamos hacer nada por el contexto. ¿Pero vos podés decir el chico no hizo nada durante todo el año y por qué no hizo nada en todo el año? ¿No tuvo acceso? ¿Tuvo la mamá enferma? Muchos alumnos, sus papás se quedaron sin trabajo y nuestra escuela si bien es una escuela que involucra mucha gente, de muchos barrios, la gran mayoría las personas viven del día a día yo tengo muchos papás que son albañiles, carpinteros, que tienen almacenes y con la pandemia estaba cerrada, no te interesaba dinero y eso también repercute ¿Le vas a pedir al pibe que te entregue los trabajos de matemática cuando no tiene que comer? O sea, un poco de coherencia también, y bueno después si se armaron un montón de mecanismos al año siguiente cuando empezamos con las burbujas, que fue en el 2021

como para ver bueno fulanito está en quinto, a ver que debe de cuarto. Esto y bueno a ver esto ¿cómo lo aprueba? Les dábamos trabajos prácticos y fue un seguimiento agotador porque fue como hacer el doble del laburo en poco tiempo porque encima lo peor era que veías a esa burbuja esa semana y a la otra semana no la veías lo veías dos semanas, después entonces el seguimiento se hacía también como intermitente, por suerte no tuvimos grandes deserciones, en mi caso solo tuvimos tres porque se pusieron a trabajar nada más, así que terminaron la escuela en la escuela nocturna. Pero bueno con los demás tutores la deserción no sabría decirte...

¿Y la participación de los estudiantes mejoró mucho entonces en el 2021?

-En el 2021 mejoró mucho. No les gustó mucho el tema de las burbujas al principio nos les gustó, y después fue todo lo contrario porque al finalizar casi el año se cortaron las burbujas volvían a estar todos juntos y no querían saber nada con volver a ver a los demás, era como en vez de ser quinto primera contra quinto segunda era quinto primera la burbuja A contra quinto primera la burbuja B, grietas por todos lados y yo me reía porque siempre se lo contaba a los tutores que pasaba esto, qué había una alumna que decía “este es mi banco, esto es para los de la burbuja B, este es mi banco no quiero ver a nadie sentado” y había mandado un diagrama diagrama que decía “asiento de Bianca”. Pero bueno no, el que llegaba primero se lo quedaba, era así, pero bueno como te digo al principio los chicos no les gustó mucho las burbujas, pero después se fueron acostumbrando, y vieron bueno es una semana la otra semana descanso, tenía sus beneficios el tema es cuando se cortó el tema de las burbujas y comenzaron todos juntos y eso fue después de las vacaciones ya si no me equivoco. Pero bueno fue esta cosa, y en cuanto al rendimiento de los chicos nosotras notamos como que venían un poquito lento les costó agarrar ritmo, agarraron un ritmo recién después de las vacaciones de invierno 2021, les costó mucho agarrar ritmo y lo vemos hasta el día de hoy.

¿Y tienen estudiantes hoy en 2022 que todavía andaban materias del 2020?

-Sí, yo ahora tengo cuarto y los chicos en el 2020 estaban en segundo y deben todavía materias de segundo.

Y ¿Cómo trabajan con ellos?

-Y en realidad ahí en ese caso depende porque está el TAE, que son talleres que se hacen los sábados para que apruebe las materias de años anteriores muchos están asistiendo y los que no, están asistiendo como en el 2020- 2021 existe la resolución 182/20 que la resolución estipula que el alumno si aprueba biología de tercero y de biología de segundo por unidad pedagógica a prueba, entonces tengo muchos alumnos que van a pasar así, van aprobar así, pero tenemos que esperar que termine el TAE, el tiene finalización en dos semanas más y ahí vamos a tener el panorama ahora fines del 2022 para ver cómo queda. Y yo le digo que aprovechen, porque es un dos por uno, es cómo es cuando va a Carrefour y compras una gaseosa y hay un dos por uno, bueno acá lo mismo aprobar una materia y aprobados creo que aprovechen. Pero bueno algunos aprovechan y otros como que bueno a ver si hay otra normativa o viene otra pandemia y me aprueban por decreto.

¿Pudiste observar en algún momento o escuchaste sobre la participación del supervisor durante el 2020 2021?

-Mirá el supervisor, lo vi cuando hacíamos las guardias una o dos veces nada más. Qué vino a cerciorarse de que se cumpla esto de las guardias mínimas, como mucha gente y cuando se hacían fila para sacar los cuadernillos que se respeten vino una dos veces. Después sí lo vi cuando volvimos en el 2021, cuando vino a cerciorarse con la gente del Ministerio de Salud si no me equivoco, para ver el tema de que estén las mesas los bancos a distancias el protocolo de la distancia del alcohol en gel, el termómetro fue complicado concentrarse y llegar a tomarse la

temperatura ponerse alcohol en gel, mantener la distancia porque encima no teníamos un medidor como los que tienen los supermercados que si no tenes la pistolita que era bueno uno por uno y por ahí las pilas no andan así que bueno.

¿Y esos recursos quién se los proporcionaba?

-Mira la pistolita la compró cooperadora, y el alcohol en gel lo hicieron los chicos de quinto de química de ambiente, lo habían hecho y había guardado y bueno después si compramos, lo que si nos mandó el gobierno fuera las mascarillas que se rayaban de la nada, pero bueno al margen de eso hicieron el esfuerzo.

¿Cómo vivían en la visita del supervisor?

-Y bueno ahora vino la semana pasada, por ejemplo, y nos dijeron va a venir el supervisor Así que completen los libros y en mi caso que yo no completo completo libros, pero bueno el preceptor era: “tengo que pasar la asistencia”, porque bueno a veces dejan dejan acumular y se pusieron a trabajar, y en la pandemia bueno el supervisor vino dos veces nada más, y yo no lo conocía me pasó de que entró le digo señor sí? ¿Necesita algo? y Alicia me dice no él es el supervisor, ah perdón perdón perdón, bueno tuvo una primera impresión horrible conmigo, pero bueno y no, pero si esta cosa de que cuando viene el supervisor es como bueno es eso es la ley, viene acá a revisar o a retornos, o viene a felicitarnos de onda no viene, no hay muchas opciones, no es que pasé y traje facturas, te viene a retar o te viene felicitado. La semana pasada por ejemplo como te digo, vino a revisar los libros que esté todo en orden, ver el tema de las estadísticas, pero bueno como le dije, como te dije las estadísticas son parciales porque hasta que no termine el Tae no sabemos las realidades exactas de los chicos que hoy están cursando cuarto quinto y sexto año y eso tenemos que esperar a fin de año.

¿Consideras que la pandemia modificó algunas formas escolares?

-No yo lo que notó después de la pandemia es que no se quizás este año no tanto, pero en el 2021 sí, el tema de la dinámica de los grupos los chicos, ya no salen al recreo, ya no salen y me pasó por ejemplo el año pasado de chicos que no salía en el recreo y como que les costaba vincularse con los demás chicos, eso lo noté era como que sí somos amigos en cuarto porque sí sí venimos primero, segundo, ¿pasamos a cuarto y quinto año es como así a lo lejos viste? Saludo a lo lejos, se cortaron relaciones, se cortaron amistades, se enfriaron los vínculos. Les costó mucho esto de volver a la normalidad. Les costó muchísimo a los chicos de hecho todavía les cuesta, también hay chicos que no prefieren salir al recreo porque se quedan jugando con los celulares o lo que sea. Pero bueno yo trabajo a la tarde acá y los chicos no salen al recreo, se ponen a jugar a la tapadita con las figuritas. Pero bueno son estilos no sé, pero la dinámica social de las relaciones eso sí yo vi, que noto que cambió y ahora las están viendo un poquito más ya es el segundo año que están más cancheros pero bueno lo que yo noto es que los hábitos de estudios se alteraron, en el sentido de que les cueste mucho sentarse estudiar , por ejemplo yo estoy ahora en cuarto año y la gran mayoría se queja, que tengo o el reclamo, mejor dicho de los profes es que los chicos no entregan actividades, los chicos no leen, o sea hoy por ejemplo le llame la atención a un alumno porque tuvieron tres horas de química y el chiquito estaba jugando a los jueguitos y hoy tenía que entregar los trabajos y no entregó nada durante todo el cuatrimestre entonces esas cuestiones de la responsabilidad que por ahí es propio de la edad o por ahí viene también acarreada de la pandemia.

¿Qué aprendizaje consideras que te proporcionó ser tutor en tiempos de pandemia?

- Me hizo ver una faceta de mi trabajo que no la tenía contemplada, porque mi trabajo como te digo como tutor es al acompañamiento pedagógico la pandemia a mí me obligó a salir de y a hacer por ejemplo un grupo de WhatsApp, tener que contestar

WhatsApp a cualquier hora porque los chicos necesitaban hablar y por ahí yo también lo usaba como descarga, como te digo estaba atravesando el fallecimiento de mi hermana, entonces también lo use como descarga y me permitió ver otra faceta de mi laburo, una faceta que está más relacionada a los vínculos y no tanto la pedagógico, porque lo pedagógico bueno vos decime siento y digo che tenés cuatro cinco materias en proceso que vamos a hacer? Pero analizarlo de otra manera ¿porque las tenés en proceso? Ver el trasfondo del por qué están en proceso así que, por ejemplo, tengo una alumna en cuarto tiene cuatro materias en proceso me sorprendió, ¿porque es una alumna que suele tener notas muy buenas, cuando me reúno con ellas le preguntó qué está pasando? ¿Por qué tenés cuatro materias en proceso? y ahí saltó la ficha los papás se están separando. Entonces eso repercute y le digo sí bueno yo te entiendo porque también pasé una separación y era horrible volver a mi casa y ver a mi vieja llorando y mi hermano preguntando por mi papá. Entonces te entiendo, pero bueno esa faceta más personal más íntima más que sale de la escuela digamos qué es extraescolar te permite a vos ver el trasfondo y él porqué de las notas bajas de los chicos creo que es ese el gran aprendizaje nueva faceta que tuve y aprendí como tutor y no solo lo pedagógico sino también en lo personal en lo anímico y todas estas cuestiones.

Entrevista N° 4 -Actor: estudiante A

Nivel: Secundario Orientado

2 de noviembre 2022

¿Hace cuánto sos alumno de la escuela?

-Seis años.

¿En qué año estás ahora?

-Sexto.

¿En qué año estabas cuando comenzó la pandemia en el 2020?

-En cuarto.

¿Y cómo transitaste ese año?

-Las primeras dos semanas era pensando, y como que iban a ser solo dos semanas y nada más, y después cómo se alargó empezaron a hacer grupos de WhatsApp, y después no mandaron link de zoom o de Meet, hicimos el classroom más que nada se usaba classroom, por el tema de que no todo podían conectarse por tema internet, o algunos no tenían internet nos mandaban todas las tareas a classroom con una fecha límite y teníamos que mandarla para que no las corrija y ahí nos las devolvía.

¿Y vos pudiste usar classroom todo el tiempo?

- Yo usé classroom todo el tiempo y de hecho hasta ayer lo tenía ayer lo desinstalé

¿Y en tu casa como hacías la tarea?

-Cuando me mandaban lo miraba desde el celular y por ahí a la tarde o a la noche lo hacía.

¿Antes que habiliten el classroom Cómo participabas de las tareas de la escuela?

-Hubo un tiempo que subí a las tareas Facebook, pero creo que esas tareas eran opcionales y como que eso sí olvidaba completamente y se empezó como desde cero en mayo o junio con classroom hasta fin de año

¿Y vos alcanzaste usar cuadernillos o no?

. No.

¿Conoces algún compañero que haya usado el cuadernillo?

-Sí.

¿Y cómo las viste a ellas con la materia?

-Bien la mayoría hasta el último mes estaban a las apuradas porque nos dieron un montón de prácticos.

¿Vos tenías contacto con algún compañero con todos?

-Había compañeros que yo no conocía, eran nuevos pero con otros sí ya nos conocíamos.

¿Y cómo estaba la mayoría con el tema de la escuela?

-Y la mayoría estaba complicado y el mejor los mejores que estábamos era mi compañero que es el escolta y yo y aun así estábamos a las apuradas.

¿Y el resto pudo probar los espacios?

-Sé que tienen algunas previas, tuvieron que hacer la instancia de diciembre me parece no sé muy bien cómo fue.

Vos cuando hacías la tarea en tu casa Te acordás ¿Cómo te sentías?

-Sí, era raro, pero a la vez era como más cómodo, podía hacer la tarea a la hora que yo quería, teníamos mucho tiempo entre que mandaban más la tarea y el límite que no daban para entregarlas, y por ahí sí no entendías algo tenías que mandar un mail preguntando y esperar varios días que me conteste y poder terminar la tarea.

¿Y vos sabías usar mail o lo aprendiste a usar ahí donde la pandemia?

-No sabía usar mail antes de la pandemia, y después demandaba directamente por classroom por privado y si no bueno no le mandaba un mail que aprendí a usar ahí.

¿Te comunicabas con la profe así por mail o classroom?

-Sí

¿Los Espacio del 2020 los pudiste a probar todo ese año?

-Sí no me quedó ninguna materia

¿Y qué cosas entre más allá de lo escolar no te gustó durante la pandemia?

-Y al estar todo el tiempo asustado de qué te puedes enfermar por salir a comprar o algo.
Yo creo que eso.

¿Y con la escuela?

-Y con la escuela lo que menos me gustó fue el tema de entregar los trabajos cuándo querías preguntar algo, todo lo que tardaban en contestar. Por ejemplo y por ahí a los profesores se les complicaba con el internet y tardaba en días y a lo último al estar atrasados nos enviaban muchos prácticos en una materia y así en todas las otras por eso estábamos todos a las apuradas.

¿En tu casa había otras personas que también estudiaban de forma virtual?

-No.

¿Conoces algún compañero que haya tenido que estudiar y virtual y aparte de tener más hermanos que también lo hacían te han comentado algo de eso?

-Sí conozco amigos que en sus casas también tenían hermanos más chicos y todos tenían tareas virtuales, sé que de amigos en escuelas privadas que se conectaban todos los días y le tomaban asistencia y era como una clase normal pero cada uno desde su casa. Y a la escuela por ahí a los compañeros se les complicaba cuando tenía Ana tiene la hermana más chica y tenía que

compartir el celular en el mismo horario, y por ahí uno podía entrar y el otro no, se turnaban dependiendo de la materia que daban por ahí veían cuál era más importante y se conectaba uno y el otro no.

¿Qué te pareció la decisión cuándo dijeron que todos pasarán de año?

-Y reacciones seguramente medio mal porque yo había hecho todo, todo en tiempo y forma, entregué y lo venía lo venía a dejar acá, y todo había gente acá y me dijeron que aprobé y no me acuerdo a dicho algo así como que lo hice al pedo.

¿Qué te parece bueno rescatar como estudiante en pandemia?

-Y aprendí a estudiar, porque por ahí llegaba de la escuela y dejaba la mochila un costado y por ahí en pandemia agarraba si no tenía nada para hacer me ponía estudiar y prefería estar estudiando que hacer otra cosa.

Notas algún cambio y la escuela ahora y que vos decís es distinta ¿Cómo era antes de la pandemia?

-Bueno antes de la pandemia hacíamos el saludo a la bandera siempre, y ahora hace poquito lo implementamos devuelta, por ahí están dictando y tardamos mucho más que antes, y los profes nos decían que iba a costar un poco agarrar el ritmo, pero bueno a mí no me costó tanto, pero algunos sí.

Y ¿Qué pensás vos si surge otra vez una pandemia?

-Como estudiante me encuentro más preparado, pero sería un bajón, yo prefiero venir que volver a usar classroom, porque era todo esto de que por ahí no entendía nada y te perdías con la tarea era un quilombo prefiero venir presencial..

Entrevista N° 5 -Actor: Profesora de Zona Sur**Nivel: Secundario Orientado****2 de noviembre 2022**

Para empezar, me gustaría saber ¿cuál es tu formación? ¿Qué materias dictadas en este momento?

-Yo dictó la materia de proyecto vocacional y estoy también estudiando en el trabajo final de la licenciatura en psicología, pero en Córdoba y estoy trabajando en esta escuela desde hace 5 años.

¿Siempre en proyecto vocacional?

-Sí siempre en proyecto vocacional.

¿Y durante la pandemia dabas a esta materia?

-Si esta materia.

¿Cuál fue su preferencia de trabajar durante el 2020 y después en el 2021?

-Bueno en el 2020 la verdad que arrancamos y tuvimos que aprender como todos, aprender cómo usar el classroom, no sabía nada de classroom había otra profe que sí, entonces me ayudó me pasó como un video para ver cómo acceder y cómo trabajar más o menos y cuando le agarré la mano te das cuenta que bueno por lo menos teníamos eso para interactuar con los alumnos, y si pude buscar nuevos recursos, nuevas formas para poder conocerlos realmente por medio de alguna intervención, digamos que sea como tarea pero yo pienso que antes que nada sirvió y en el 2021 lo que pasó fue que cuando empezamos a asistir presencial había, que habían algunos chicos que todavía no podían venir así que seguimos con el classroom y ahí se hizo bien difícil ya porque tener el trabajo presencial y también tenerlo que era el classroom que te

demandaba, era como hacer doble trabajo o triple es mucho y, pero a la vez bueno los chicos se los atendía y se le seguía era un recurso para que ellos accedieran al material. Entonces ese día trabajando así, pero bueno uno nota mucha diferencia, yo en no en lo que era el trabajo presencial a lo que era en el classroom digamos.

Y en el 2020 tuviste mucha participación o poca ¿cómo fue eso en relación a tus estudiantes?

-Y por ejemplo había tenido una participación del 50 o 60% considerando que la materia es proyecto vocacional, no es una materia muy difícil, y también lo que yo trataba de hacer mucho era tipo juegos, de ese tipo de intervenciones, ahora cuando hice Zoom cuando hice algunos zooms muy poca asistencia tenía, muy poca, supongamos que de los 80 que figuraba tenía 15 20 como mucho muy poca asistencia Y si sabía que de otros espacios no nada, costaba muchísimo. Por ejemplo, yo era la que tenía mucha respuesta más o menos los chicos respondías según lo que comentamos, después si el matemático o química y los profesores se esforzaron un montón en hacer clases y firmaban todo y tenían poquísima respuesta por parte de los chicos les costó muchísimo a los chicos acceder.

¿Y eso mejor o en el 2021?

- No vi que mejoró, porque viste que también salieron decretos que iban a aprobar sí o sí y bajaron mucho el rendimiento, solo o sea creo que no les costaba el acceso al classroom, pero si ellos sabían que podían no hacerlo, entonces me parece que iba por ahí le agarran la vuelta del sistema, ellos siempre están adelantado y nosotros pues tenemos que trabajar ahí.

¿Escuchaste algo de ellos qué dijeron cuando pasaban de año?

-Cómo empezamos a asistir en el 2021 uno de los chicos que había empezado a venir

presencial dijo nada yo voy a empezar a hacer en el classroom, dejó de venir, entonces ahí tuvimos que intervenir con el tutor y el tutor bien le hizo entender que no no es que tenés que presentarte o tenés que presentar un certificado que avale que no puedes estar presencialmente y así, pero es como que ellos siempre están queriendo dar lo menos posible eso es lo que se siente.

¿Tenías alguna experiencia de trabajo virtual antes de la pandemia?

-No, solo como estudiante.

¿Qué cuestiones se hicieron difíciles a la hora de planificar tus clases en el 2020?

-Todito todo, porque todo tuve que cambiar por más que la planificación tenía una orden, no no se podía hacer nada o sea yo tengo por ejemplo tres etapas la primera es autoconocimiento y en el 2020 llegué a dar autoconocimiento nada más y unos test vocacionales nada más, todo lo demás que es de investigación de recursos, ver dónde pueden estudiar, o qué pueden trabajar, emprendimiento, todo lo demás no, no alcancé, porque también los tiempos para ello eran como mucho, acá en clase vos vas dando y decís para la próxima semana tal cosa y seguís, y los que quedan los que se quedan van recuperando, en cambio en el 2020 no, vos tenés que esperar lo de ellos un mes, dos meses estabas con una actividad, todo un mes por ejemplo a ver si te lo respondían, le escribías cómo estaban era todo muy personalizado también y en el 2021 lo mismo, y en el 2021 cambio un poco con las que estaban presencial que ya íbamos a otro ritmo y ahí se nota mucho el ritmo que avanzamos mucho más rápido el trabajo era muy diferente y más rápido se podía digamos trabajar más con los que están a presencial que lo que con los que estaban en classroom todavía.

¿Cómo era la comunicación con los actores institucionales?

-Hablamos por medio de WhatsApp, estamos todo al tanto igual que con los otros profes.

¿Pudiste participar de alguna reunión institucional?

-Si todas en el 2020 hubieron una o dos.

¿Qué temas se trataban o qué recordás que se hablaba?

-En la primera fue todo un descargó, porque estamos todos los profes frustrados de lo difícil que era y también todo lo personal que pasaba cada profe estaba con sus cosas, lo difícil que era la pandemia, se hablaba mucho de eso, pero al final se organizó el cronograma de cómo íbamos a seguir en el año y se dieron algunos roles también, se remarcó el rol del tutor para que podamos hacer ahí y hablar con los chicos, que no estaban ni siquiera en el classroom para ver qué estaba pasando estuvieron buenas La reuniones institucionales que era como más reunión de equipo.

¿De qué manera se definían los contenidos que ibas a dar?

-En realidad por lo que podían los chicos. Sí así, por el tiempo por la respuesta de los alumnos, hacer según lo que ellos iban trabajando porque no servía de nada que yo siga trabajando con uno dos o tres si el resto se quedaba en el tiempo Obviamente que con esos tres por ejemplo en mi materia yo seguía y pude avanzar con ellos un poco más, pero todos los otros quedaban como muy atrás muy atrás, en el sentido de que no accedían progresando en los temas de la materia.

¿Escuchaste algo de cómo se trabajó la continuidad pedagógica?

-Creo que era complicado lo que decían los profes pero no me acuerdo mucho más.

¿Cómo evaluabas durante el 2020 y 2021?

-Simplemente con la presentación de los trabajos, con esos restaba igual mis materias yo no tengo evaluaciones tampoco son con los trabajos prácticos y la participación y con el tema de las pasantías cuando ellos hacen pasantías, pero es más que todo participación.

¿Y ese 60% que vos decís que participaba participaba bien?

No, había dos o tres que participaban bien que cumplían con todo el resto era escribirles y se ponían de nuevo a trabajar, era como mucho era un trabajo muy muy personalizado y un trabajo muy emocional te apoyo.

¿Qué estrategia utilizaste para motivarlos?

-Y yo le mandaba mensaje personal y tratado de buscar por ejemplo videos, cosas que les impacten, me acuerdo que trabaje y que tuvimos mucho mucho tiempo y que le gustó fue sobre la importancia de la educación Pero les traje la experiencia de una persona Tedx y qué y daba su disertación y comentaba como ella había tenido que hacer en su vida para acceder a la educación, entonces tuvimos mucho tiempo como para que ellos puedan sentirse agradecido y valorar tener el acceso a la educación entonces como que íbamos un poco lento. Pero bueno, yo les escribía y utilizaba este tipo de recursos, videos, muchos juegos cuando estábamos en juegos, no tanto el escrito porque como que veía que había resistencia escribir mucho.

¿Qué tipo de juegos por ejemplo dabas?

-Por ejemplo, el juego rompe hielos más que todo, cuando arrancábamos le ponía algunas imágenes y tenían que decirme de qué estábamos hablando de qué profesión sería, por ejemplo, le ponía imágenes de alguien que estaban bata blanca y tenían que decirme algo, así medio de primaria más o menos a la vez.

¿Y te quedaron muchos estudiantes en el 2021 con tus espacios que no lo pudieron rendir en el 2020?

- Sí, en comparación con otras materias no, pero si quedaron muchos sin rendir y en el 2021 la mitad.

¿Hay algo que hayas aprendido de la pandemia y ahora que ya pasó lo puedes utilizar?

-Sí yo no era mucho de hacer este tipo de intervenciones visuales, si bien yo las valoro y me doy cuenta de que produce un cambio en el aula, pero a diferencia estar todo el tiempo hablando, de la monotonía de hablar, lo reconocía, pero no lo implementa. Entonces a partir de ahí sí empezamos a usar mucho más la sala de Malvinas que es ahí donde tenemos el proyector como disparadores, y me di cuenta que a ellos les gustaba porque incluso me lo pedían, cuando yo le traía una frase por ejemplo algo diferente de lo que es el contenido de la materia en sí al principio es como para arrancar, como para empezar todos en la misma sintonía entre la frase, un poema, un video, algo que poníamos a tono todos juntos y ahí arrancábamos, eso fue muy valorable que no sí sí lo hubiera implementado de otra forma.

¿Qué cambios notas en ellos antes de la pandemia y ahora?

-Noto que qué hay mucha, y eso me produce mucha tristeza, es que ellos hacen todo como obligados y con lo justo, y yo pienso que eso se acentuó más con la pandemia. Como que ellos trabajan por el 6, está bien profe yo me conformo con el 6 y ahí nomás, y son muy pocos los que dan más, la desidia digamos eso lo noto, que eso le pasó a ellos se nota mucho antes estaba pero ahora está más acentuado y es parte del sistema que trabajan por la nota obligados siempre, pero después de la pandemia hacen todo por lo justo, el 6 y nada más, con lo justo y necesario y te preguntan profe esto me va a servir para aprobar sí o no, por ejemplo si vamos a la uni que me ha pasado ir a la universidad a contra turno yo los acompaño para que conozcan antes de que termine el año y no en años anteriores lo he propuesto a contra turno y han ido un montón de alumnos, pero este año yo lo he propuesto y ninguno ni siquiera sabes bien que van a hacer, no se ponen a pensar hay como un tema de proyección a futuro que está difícil, no hay proyección a futuro de ellos.

¿Qué aprendizaje te proporcionó ser el profe en la pandemia Más allá de las imágenes y todo esto que decías?

-Cómo positivo, a mí me costó muchísimo porque yo en pandemia tenía una bebida de un año y me costó muchísimo porque estaba mucho tiempo con la computadora y ella quería su mamá y me veía que estaba ahí entonces venía conmigo y se tira a la computadora o sea fue muy desafiante para mí pero bueno, de alguna forma creo que logre más paciencia más resiliencia y más creatividad para buscar diferentes recursos y tiempos y organizarme para para lograr dar las clases y como negativo creo que ver lo negativo fue para los estudiantes más que todo.

¿Y el uso del celular en el aula?

-Hoy como que repercute, porque antes de la pandemia era más respetuoso, lo uso ahora están jugando en el aula entre ellos porque haber en mi materia trato de que la vean como un taller, no quiero que la vean como una materia a pesar de que es una materia pero cuesta muchísimo y no la terminan viendo como un taller, entonces los que no quieren participar ahora yo les voy a respetar sus tiempos vamos a interactuar, cuando lo quieran hacer, diciembre, febrero, el año que viene o sea se la llevaran a la materia y la hacemos cuando tengan sus tiempos y quieran, pero le pido obviamente que sean respetuoso con el resto que si quiere trabajar, porque si están hablando gritando yo tengo que levantar la voz todo el tiempo y es como difícil en el aula porque estamos en un solo espacio, y el otro día me pasó de qué se pusieron a jugar en clase eran tres alumnos que estaban jugando con el celular en línea, los tres, y gritaban mucho pero mira así en la clase, y le dije una vez dos veces y también quizás es porque soy una profe que está en dónde está todo piola, eso considero, que es como que tuve que llegar a la tercera vez y tuve que llegar a escribir un acta y ahí es como que ellos todo todo, el curso me imagino lo encuentra que no era bueno que si tenían que respetar también, yo trato de que el uso

del celular, que hay un montón de veces que también intento que lo usemos para la clase la realidad qué ese chico acá no tiene internet y esta es una población muy vulnerable, son pocos los que cuentan con internet, como para ingresar ejemplo de la página de la universidad que yo les animo que lo hagan les presto a ellos mi teléfono les comparto mi internet a la computadora cosas así más que todo en este sentido ese es el problema. Pero interviene muchísimo el teléfono, tengo que repetirlo varias veces: guarden el teléfono, guarden el teléfono pasa que después de 10 minutos arranca la clase están con todo el teléfono guardado, pero tenés que llamar la atención.

¿Y cuándo usaban classroom en las clases virtuales, como era la participación de ellos, tenían poca señal cómo era?

-Era difícil, pero bueno mira yo siempre tuve grupos de WhatsApp con ellos, siempre. Incluso en la pandemia teníamos grupos de WhatsApp, me contacté con una ONG Llamas Junior Achievement grandísima nivel mundial y ellos lo que hacen es preparar jóvenes para el futuro y tenían muchos cursos. Entonces yo a principio de año, también trabajamos con el autoconocimiento y todo en cuatro cursos diferentes en donde cada uno se notaba en el curso que quería, finanzas personales, planificar tu futuro, diferentes cursos había uno también de informática y así y cada uno iba para lo que le gustaba. Entonces ahí como yo tiré esa idea me di cuenta de quiénes eran los que querían, pero no podían, porque querían hacerlo, pero por ejemplo porque tenía que conectarse a sum del curso que habrán sido dos que tendrían por curso no era mucho pero no podían, tenés que había internet aparecían desaparecían viste que te das cuenta cuando pasa eso y así un montón de casos de chicos, yo acá me animaría decir que el 60% tiene problemas de conectividad y en el año 2021 yo hice la encuesta para ver la conectividad de los chicos y el 50% tenía wi-fi en su casa que va a decir puede trabajar el resto lo hacía con los datos que se les acababa, que la señal no llegaba.

¿Y ese 50% que tenía internet ¿Cómo era?

-Tenía internet, pero decían profe yo tengo que estar en el comedor, ¿no puede ser a otra hora? Porque a esa hora estamos todos juntos, a esa hora y se arma un lío o tenemos una sola computadora acá, lo que me decían era eso tenemos un celular o una computadora para todos y me decían lo está ocupando mi hermana en ese momento tenía un celular a una computadora en casa para familia, para acceder, porque puedes tener un teléfono muy viejito que no te sirva para entrar claro, por ejemplo, también esa es la realidad en el colegio, pero bueno salimos adelante.

Entrevista N° 6 -Actor: Directora B escuela secundaria Zona Norte**Nivel: Secundario Orientado****8 de noviembre 2022**

Para empezar, me gustaría que me comentara un poco acerca de su formación Y por dónde más o menos fue su trayectoria profesional.

-Bueno que mi nombre es Armin. T, mi secundaria estaba vinculada al bachiller con orientación docente, yo quería estudiar ingeniería química, pero me oriente más por ciencias de la educación. Donde fue una carrera que vi materias que había visto en el secundario, entonces me inscribí. Me recibí en el profesorado en ciencias de la educación en la Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco, estuve dando clases de filosofía desde los 20 años, era jovencita, algo de sociología y después entré a trabajar en lo que es la tutoría. Como tutora de EGB3 de una escuela de Comodoro Rivadavia, y después también trabaja en esos proyectos que eran de ... itinerario destinados aquellos estudiantes que tenían sobre edad ...y después lo que hice fue una formación en Flacso una diplomatura en gestión y por ahí, a partir de ahí entendí que era por ese lado que me iba a gustar. Me interesaba esa línea de trabajo, entonces me empecé a formar por ese lado, siendo tutora y habiendo sido profesora de una escuela bueno, accedo un cargo de directora de la noche, y ahí también teníamos los itinerarios y teníamos el BAMA eso en la escuela 722 entonces empiezo siendo vicedirectora y después el próximo año se jubilaba la directora y como ya venía la línea de gestión, yo dije “yo quiero ser directora” era muy jovencita, y bueno era todo un desafío fue todo un desafío después. También tuve la oportunidad de trabajar en los planes de mejora institucional que formé parte al comienzo, empezaron en el año 2010 y bueno fui convocada por el supervisor por la supervisión y ahí estuve un tiempo hasta que

que quise, quería estar en la dirección de la escuela, y renuncia a la otro dire y digo: “bueno me voy a esta experiencia” y de directora de Escuela Secundaria estuve mucho tiempo, hasta ahora, y el año pasado me me convocan para trabajar en el departamento de designación docente de la región sexta, así que bueno también ahí con una tensión que se me dio. Porque bueno era dejar la escuela, pensando en ese momento, que era la vuelta de la pandemia. Entonces veníamos trabajando y bueno yo estuve pensando en unos días la decisión y digo “Bueno voy a ver cómo es el tema”, porque también implica pensar la gestión desde otro lugar, entonces bueno me animé a venir y acá también encontré otras cuestiones que hacen a la gestión escolar. También ver otras cosas que desde la dirección no se ven, entonces bueno me parece sumamente enriquecedor y bueno después en la universidad, también comencé siendo auxiliar de segunda en una materia de primer año de historia social de la educación, que fue mi primer materia que saque cuando empecé la cursada la primer materia que tuve por promoción fue esa, y fue una materia que a mí me encantaba y bueno trabaja ahí con las profesoras y bueno después también sabía que me gustaba el área de la política y bueno dije algún día quisiera hacer, y cuándo surgió también para política y economía y bueno también soy profe que concurso en un cargo adjuntos de lo que es Historia Social de la Educación Argentina y Latinoamericana al estar en políticas y también en economía es como que uno ve la articulación de los espacios curriculares, y también ves esa trayectoria de los estudiantes. Así que es como que tengo también cierto panorama para visibilizar eso y acompañar esos procesos de los estudiantes. Así que bueno esa es la trayectoria que tengo, mi formación en gestión también, soy Especialista en Gestión por Flacso, terminé ahora una maestría en la UNSAM también en educación, pero en política y en educación así que bueno ese es el recorrido que tengo de formación.

¿Estuviste muchos años en la dirección en zona norte ¿Cuántos años fueron?

-Yo empecé en el 2009 como vicedirectora del EPJA, antes BAMA (Bachiller acelerado de modalidad adulta) e itinerarios funcionaban los dos en el vespertino y nocturno un año, y después en el 2010 hasta el 2020 estuve en la dirección de toda la escuela de lo que es la secundaria básica el orientado y adultos a la noche.

¿Y la forma de acceder al cargo cómo fue?

-Y la forma de acceder al cargo fue porque accedes de acuerdo a la normativa, es un ascenso natural, el ascenso natural ¿Qué quiere decir? Que cuando surge un cargo de director de la escuela a los que primero se les ofrece el cargo es a los vicedirectores interinos o vice directores y el que mayor puntaje tiene accede, en esa oportunidad mis compañeras que eran compañeras la vicerrectora de la tarde y de la mañana, tenían mucho más puntaje que yo, pero no aceptaron no aceptaron la dirección, y yo dije sí, yo quería, sin saber también todo lo que venía, yo quería estar porque era un tema que a mí me interesaba no sé si en ese momento no lo habré pensado tan bien, yo creo que tiene que ver con materializar determinadas acciones que uno piensa, que uno está convencido. Me parece que uno tiene como ideales y que hacen a esta idea del derecho de la educación y qué bueno uno lo puede visibilizar materializar, materializar aparte de las acciones que uno puede llegar a llevar adelante en esa escuela que sería el lugar donde uno le toca trabajar, entonces bueno así que venía por ese lado, después de haber participado también hacia el 2005 porque yo participaba muy activamente a las reuniones previas que se estaban dando por lo de la ley de Educación Nacional y había una serie de comentarios que había en este momento, que yo recuerdo que decían “que esto ya estaba armado”, “que no había mucha posibilidad de toma de decisión” y yo creía que sí, que nosotros podíamos tomar decisiones,

podíamos apuntar a que el nivel secundario venga en la línea de del derecho y que nosotros ahí sí podríamos generar acciones para que se materialicen medianamente, es decir que esto, estos actores que venían participando eran activos en el nivel, porque era más selectivo el nivel, uno de nuestros accionar podrían materializar era trabajar para que realmente el derechos se cumplan los niños que venían de sectores más desfavorecidos de ese entonces, también trabajar en Zona Norte implicaba también recibir y niños así, dónde también la escuela no los pensaba, pienso yo, porque también discutía con mis compañeros y me encontraba con estas representaciones de qué bueno “por qué lo hacen obligatorio al nivel si estos no vienen a estudiar”, o “no deberían venir acá”, entonces esas tensiones a mí me problematizaba y participaba de esos encuentros. Después de lucha activas que se fueron dando también en el 2005 y bueno tienen que ver también con creo yo, es mi forma de ver y de militar también, con respecto a la escuela pública, la escuela pública; que entiendo lo público como aquello común, como aquello en dónde todas las personas aportamos dónde es responsabilidad del Estado, pero también tenemos responsabilidad nosotros. Quiénes estamos en esa aula o en esa escuela para materializar con el derecho, entonces allí también hay un posicionamiento político, así que bueno también desde ese lugar, pero bueno todo ese tiempo también desde el 2010 hasta el 2020 muchas experiencias y todas esas experiencias que yo atravesé a mí me permitieron aprender, fueron duras porque la gestión no es algo es una tensión entre lo que plantea el Ministerio y lo que vos ves que va pasando en la vida diaria, siempre suelen estar esas tensiones en relación a un proyecto pedagógico que se pone en juego, entonces bueno esas tensiones, y las tensiones que también se dan al interior de las instituciones con los actores también, donde vos evidenciadas el poder allí. Bueno tiene su forma sus dinámicas qué bueno que a mí lo que me permitieron fue que si bien por momentos se veía duro y por momentos uno no comprende porque pasan determinadas cosas, y bueno pude

entender que allí hay actores que hay poder que hay actores que piensan distinto. Entonces cómo trabajar con eso, cómo hacer que esta escuela apunte a trabajar bien, que garantice los estudiantes que tenemos que tengan clases, que las clases sean buenas, que no sea una pérdida de tiempo ¿entendés? Estas cuestiones y bueno todo eso fue tensionante pero a su vez yo lo considero como experiencia y aprendizaje porque me permitieron y hoy me permiten oír y ver la escuela, comprender la escuela desde otro lugar y también entender que bueno esas dinámicas no es que te pasan a vos, sino que son propias de las instituciones, que están inscritas en un contexto, y ese contexto está presente en la escuela también. No es posible pensar la escuela sin el contexto eso, eso veía y después muchas cosas que aprendí que a veces me sorprendía de que pasaban y yo digo como uno lee la normativa y la normativa también ordena, la normativa también regula y permite eso, permite determinadas reglas de juego que también son interesantes para la vida misma de la institución entonces bueno sí, sí aprendí mucho en esos recorrido pero también fueron difíciles transitarlos porque a veces sentís la soledad del director porque qué sé yo te pueden llamar a la noche qué pasó algo y vos tenés que salir a dar respuesta respecto a eso, con los estudiantes, cuando algo se esté vulnerando entonces tenés esa responsabilidad que vienen dadas donde bueno tenés que hacer lo que corresponde, tenés que hacer lo que hay que hacer, a veces a llevar adelante denuncias, ya te digo que con colegas de trabajo que, que es eso vulnerando los derechos y tenés que hacerlo, no podes no hacerlo entonces eso, uno lo va entendiendo porque no es que uno va actuando como persona sino que tenés marco normativo y estos marcos normativos, por ejemplo es la ley de protección integral de los niños, entonces en ese marco si tus acciones están pensadas para el cuidado de ellos las tenés que hacer, si tenés que hacer denuncias todas estas cosas más difíciles te digo que a veces pasan en las escuelas que tiene que ver con la vida personal la misma de los chicos, de cosas que los atraviesan y tenés que

llevar adelante los procesos y también bueno de cuidado, de fomentar que ellos también puedan cuidarse que puedan también hablar y decir, para que también sienta que uno los va a respaldar, los vas a escuchar que no van a quedar solos así y eso también es y se da en un marco de leyes que se fueron dando a partir del 2006 en adelante la ley de Educación nacional, la ley de protección de la niñez si todo eso gira en un marco de derecho que las escuelas tienen que tener presente porque vos trabajas con niños con jóvenes con adultos adolescentes y que los derechos se ven vulnerados entonces hay que poder intervenir, para volver a ver cómo hacer así con ellos cuando traen esas cuestiones que a veces tienen que ver con la personal y también pensar lo pedagógico, pero estas cuestiones están presentes a veces no estamos como quien dice preparados para estas cosas pero bueno son las cosas que van surgiendo y las cuales uno tiene que dar respuesta. Pero siempre tiene que dar respuesta en relación a los marcos normativos, que serían tus marco de actuación entonces si vos las tenés presente sabes por dónde ir con qué actores o con qué instituciones puedes intervenir esos y también otra cuestión, que tiene también para pensar también así es la la cuestión pedagógica es el proyecto pedagógico que tenés como escuela, de cómo lo vas a acomodando con los distintos docentes, que también tiene sus formas de trabajar, de pensar, de valorar entonces también tienes que ver cómo vas trabajando esas cuestiones también. Cómo vas haciendo como base estableciendo acuerdos de trabajo en pos de que se trabaje, que los estudiantes accedan ese derecho de que tanto decimos, el derecho a la educación implica pensar la enseñanza implica repensar eso y establecer espacio de trabajo, ... así también hemos trabajado aparte o también de lo que vino de nación de Nuestra Escuela desde 2014 en adelante, entonces bueno esas cosas también que hacen en lo pedagógico, esa forma es, esa forma de trabajo práctico que se desarrollan, que se desarrollaban para ir cambiando, cambiando en relación que puedan ir atendiendo a la diversidad, que pueda ir buscando otra

forma de ir presentando los contenidos, de otras formas de evaluar, salir de esas perspectivas más tradicional y poder ir no sé si será el camino pero por ahí sí problematizarla, pensar de otra forma porque no es tan fácil los cambios, no sé es que se producen automáticamente tienen su tiempo tienen su trayecto como todo así que bueno.

¿Hay alguna función específica que te corresponda como directora o que la normativa Y eso es lo que te corresponde hacer?

-Si hay función sí, está establecido eso igual, es una cosa la normativa, lo prescripto, pero también lo prescrito no es al trabajo, porque después hace un montón de cosas que están fuera de la normativa? Sí, pero más allá de lo que no esté escrito es lo que uno hace, es trabajar con los educativo. Entonces cuando vos trabajas con respecto a eso me parece que todas las normativas tienden a eso al trabajo desde lo educativo, pero sí hay cuestiones que uno dice no están, aún no están y lo que debería ser, pero lo tenés que hacer ¿por qué? Porque esa es la escuela misma, la escuela misma no es que con que el director hace esto, esto, y esto no, te pasan cosas en el día que le tenés que dar respuesta, pero tampoco puedes perder de vista creo yo y esto es lo que uno va aprendiendo después, a poder ir pensando de cuál es el trayecto pedagógico de la escuela, cuál es el proyecto, cuál es la razón de ser de nuestra escuela ¿Cuáles razones, la razón de nuestra, de mi escuela? Sí, hay una parte que uno tiene que atender, lo humano lo que le pasan a los niños, hay mucho presente en las escuelas hay mucho presente en las escuelas porque los niños cuentan, los niños dicen, los niños denuncian, entonces vos tenés que poder, poder con tus equipos intervenir ahí, porque se están vulnerando, se vulneran mucho de los derechos de los niños y eso está presente en las escuelas pero también se vulnera, también el derecho mismo podíamos pensarlo qué bueno cuando no se dan clases, cuando el Estado mismo a veces no paga

bien los sueldos y los docentes no dan clases. Entonces se vulneran estos derechos, pero sí me parece que las tareas del director vienen cosas dadas que a veces no están escritas y eso no quiere decir que uno no las tenga que hacer, pero va a depender siempre de cuál sea la posición que asume cada uno en esa tarea, en ese campo de trabajo o espacio de trabajo que es la escuela misma, sí es cuestión es que no te vienen dadas pero también ha sido porque hay mucha reconfiguraciones con respecto a la tarea de los directivos yo a veces evidencio que hay cuestiones burocráticas que no sé que hacen a la infraestructura y bueno la tenés que trabajar si viene no deberíamos pero si vos no te ocupas de eso, cómo haces para que después la escuela funcione? Simple simple, como una bomba de agua que no ande que no te permita abastecer de agua los baños, entonces eso te frena, ¿por qué? porque tenés que cortar clases, porque el Estado se tarda y bueno y así terminamos, entonces vos tenés que generar por ahí otras acciones con otros para que ciertas cosas comiencen a funcionar para que se pueda llevar adelante la continuidad pedagógica entendés? que los pibes vengan a la escuela para que los profesores puedan trabajar con ellos? Por eso sí hay cuestiones que el contexto mismo lo viene presentando y uno por ahí lo lee a partir de la bibliografía que va leyendo. Modificaciones que va sufriendo el Estado de cómo se van reconfigurando las instituciones del mismo Estado y hace a esto, pero yo creo que que es más la satisfacción que te da si vos haces esas cosas que tiene que ver más de que como de cómo uno se piensa en ese, aquí y ahora cuando estás en la escuela de poder hacer esas tareas y que esas tareas tienen que ver también con habitar y que por ahí por ahí a mí me interesa. Y que siempre leo también y aprendido mucho de sus formas de ver la gestión, Dustchazky dice que las gestiones eso es habitar, habitar la escuela entonces vos habitando la escuela sos parte de esa escuela. Sabes cuáles son las necesidades, con quienes te vas a encontrar, con quiénes estás en este espacio, entonces hace que uno vaya diseñando acciones para que esos

espacios donde le toca intervenir puedan ser de la mejor manera, puedan ser de la mejor manera porque es como lo es el espacio que elijo. Y también uno puede pensar eso que uno elige estar, y si es por compromiso entiendo que ahí vienen las frustraciones la verdad, que bueno yo tuve la posibilidad de elegir de decir el me quedo pese a determinadas cosas que pueda pasar, a determinadas ausencias de los Estados, pero bueno ahí también está uno, ocupando sus lugares que me parecen que hacen a que uno es a y también no es que te vienen dadas las cosas, vos sos un actor, vos también sos protagonista de eso. Entonces podés tomar decisiones podés determinadas cosas ya para delante otras decir no, vas como analizando las cuestiones.

¿Cuáles son los saberes que considera fundamentales tener para llevar adelante sus funciones?

-Y en saberes nuestros, primero era en cómo es la población. Me parece que nosotros teníamos conocimiento allí junto con el equipo de trabajo con el que estábamos tanto vicedirector es como preceptores y tutores es conocer la población digamos, cuáles eran y cómo eran estos estudiantes, dónde estaban, dónde vivían, cómo sea, no? Nosotros a ellos, previo a la pandemia que eso tiene que ver con ese trabajo que se hace diario con las estudiantes, de conocerlos, de cómo están rindiendo. de cómo está su vida, entonces ahí uno tiene un panorama de ese territorio, en el que vos trabajas, entonces vos ahí vas pensando cómo íbamos a trabajar allí. Y nosotros al tener un diálogo con los estudiantes a partir de los tutores con los profesores o con los directores, al haber ciertas comunicaciones que estaban aceitadas, así que vos sabías cómo se dan las dinámicas particulares de trabajo, entonces eso saberes se hicieron presente y también se hace presente, saber la normativa que se hace presente en vos y digo la normativa y no en el sentido de ponerla, así como la luz. Pero si son los marcos que a vos te permiten actuar, nosotros pensamos que, si nosotros estamos en un nivel secundario que es un nivel obligatorio,

que somos responsables de ellos no podíamos no ver qué hacías o irte a casa y esperar a ver qué va a pensar al gobierno, que va hacer el Estado, de hecho, estamos en una situación compleja, entonces ¿cómo hacíamos? No, tenemos que ver cómo están los estudiantes, cómo están en sus casas y cómo vamos a empezar a trabajar.

¿Era mucha la matrícula en el 2020, más o menos?

Sí, sí. Y fue difícil porque veníamos del año anterior 2019 que había sido difícil nosotros terminamos de hacer cierres porque estaban los docentes de retención de servicio hasta el 20, entonces organizando mesas de comisiones de trabajos comisiones evaluadoras donde también nosotros tuvimos que ir en busca de pensar acciones para poder ir dando esos cierres que muchos docentes no volvieron. Había muchos profes que estaban de retención, un porcentaje importante había en el 2020 con retención de servicio no tengo el dato bien ponele que un 40% de la escuela no estaba trabajando y bueno con un 60% pensamos acciones y bueno también esto que yo te decía que hay marcos normativos que te permiten intervenir o empezás entre venir y decir bueno cómo vamos a hacer para llegar a los estudiantes, cómo vamos a hacer para empezar a trabajar, encima nosotros veníamos ya de haber trabajado con primerito una semana antes, que había en dónde habíamos convocados los nenes le habíamos presentado de la escuela, los llevamos al gimnasio, le habíamos dicho presentaciones, tuvimos la oportunidad de verlos pero, chiquitos recién entraban pero después los profesores que no estuvieron en esa reunión cómo hacían para que lleguen a los niños? Entonces bueno, fue difícil porque si bien a veces uno conoce por ejemplo una ventaja que tenés es manejar la computadora, la manejas, sabes cómo entrar a la página puedes empezar y publicar, podes empezar a utilizar otras redes para ir bajando la información, pero también en otras teníamos desconocimiento de las aulas virtuales o cómo organizar las aulas virtuales interior de la escuela, si bien uno trabaja igual en la universidad

tenés otras, tenés otra forma la plataforma qué son plataformas institucionales o sea vos te metes, pero ahora pensar esas plataformas al interior de las escuelas era complejo. Pero bueno tuvimos la posibilidad de que teníamos a Reinaldo, era del ADR y trabajaba para provincia entonces no facilitó y nos ayudó en esa tarea y se encargó de generar las aulas, se encargó de armar los códigos, para los estudiantes, para los profesores. Y empezamos y arrancamos, era como que tenías que estar ahí, le tenías que poner ganas....

¿Y ese momento en el que tuvieron que suspender la clase después que estuvieron con la primera primeritos acordás cuál fue tu sensación?

-Y la sensación era de que íbamos a volver. Y porqué veíamos con esa tarea de misma que tiene el cuerpo me parece, que vas y trabajas en la escuela y estás en lo presencial vas y que constantemente está resolviendo cuestiones o pensando acciones y como que eso faltaba, como que ese impulso de ir a la escuela. que a mí me pasaba de ir a la escuela yo, en un momento estamos en pandemia y dije yo voy a ir a la escuela, tengo que hacer cosas porque no podía hacer, siempre con los cuidados, pero necesitaba volver y nosotros volvimos armando cuadernillos para los estudiantes, porque también llegaban esos cuadernillos que mandaba nación y llegaban tarde eran muy generales, lo primero fue usar cuadernillos cuando lo empezaron a mandar, pero se empezaron a probar todo lo que es en grupos de WhatsApp empezaron a mandar eso, empezó a funcionar la plataforma. Entonces los profesores ahí mandando las tareas, pero era también complejo porque también tuvimos que hacer intervención con respecto a la enseñanza misma, porque a veces nos encontramos con situaciones que vos evidenciar el profe mandaba mucho mucho material y nosotros decíamos bueno: pensemos hay que volver a poder pensar la enseñanza hay que volver a pensar los ajuste de los contenidos hay que pensar en los prioritarios. Bueno qué es lo prioritario que nosotros necesitamos esas fueron como las primeras decisiones y

después llegaron esa normativa igual llegaban tarde cómo que a destiempo, lo veíamos como que las acciones que se desplegaron en el terreno fueron previa a todo eso que después, que se vino dando con la misma situación de provincia. Creo yo que estaba dado eso, pero bueno si teníamos hacer estas cuestiones ya después en agosto ahí dijimos: diseñamos nuestros propios cuadernillos entonces dijimos ¿Cuánto nos cuesta? ¿Tenemos fondos y fondos de cooperadora? Listo profesores, a los profes que no estaban de retención bien mándanos tu cuadernillo, había no sé algunos que te mandaba en tres hojas y otros que te mandaban como sesenta. Y entonces no, a ver busquemos un criterio, busquemos, comencemos a pensar para todo eso. Fueron acciones que fueron a llevando adelante también la vicedirectora y solas trabajaba también con ellas. Pero ellas me iban comentando. Cómo iban haciendo. Entonces bueno fueron líneas de sugerencia para determinados docentes puntuales, reunimos por su por Meet entonces cómo dar determinadas líneas de trabajo para que ellos puedan pensar de forma general por nivel la básica y de orientada y después también por año, entonces ahí también como que hubieron diversas reuniones, así que bueno eso también qué otras cosas más? Bueno cuando empezamos a diseñar nuestros primeros cuadernillo dijimos bueno eso también, que el material llegue, pero no alcanzó con eso, eso es otro tema que fue problemático ahí porque si bien nosotras diseñábamos con los profesores, diseñaban su cuadernillos vos le facilitabas en materiales porque me acuerdo que imprimimos a la universidad los chicos no contactaron porque yo los ahí los conocía, entonces bueno se podían imprimir muchos cuadernillos, para todos era gratis, me terminó imprimiendo garabato una cosa así a bajo costo. Pero lo difícil de allí que uno los veía, era cuando nosotros retiramos y le pedíamos a los chicos que acerquen esos cuadernillos para octubre-noviembre los cuadernillos venían sin trabajar, y ahí evidencias otro problema, el otro problema es ¿Cómo acceder a ese profesor para que le puedas explicar? Entonces bueno así algunos hacían, no todos

tenían las condiciones, los recursos para poder conectarse. Bueno vino un programa no me acuerdo si era Acompañarme parece, Acompañar, que íbamos a trabajar con la universidad y reuniones todo todas esas reuniones nada. Qué la universidad iba a diseñar una plataforma para que podamos acceder, los que no tenían internet que era una plataforma gratuita, genial estaba la idea, pero esas ideas geniales quedan en el plano de lo simbólico digamos en el como si, entonces no te terminado de cerrar nada y a veces iba a una reunión que no tenía sentido la verdad, lo tengo que decir así, y tenía una colega que era la vice que decía yo no voy a ir porque si no traen nada concreto, y yo quería convencerla qué tal vez podíamos llegar a algo y no me decía. Y tenía razón la verdad, tengo que decir que la tenía, y bueno pasaba eso también, entonces como que bueno se pensaban cosas, pero como que nunca se se llevaban adelante y ¿qué te terminas pensando ahí? ¿Qué terminas viendo ahí? Que los actores los que están ahí somos lo que tenemos que pensar cómo lo hacemos, pero bueno también eso, a veces sin acompañamiento, sin acompañamiento, y necesario pero sí tal vez para para que vos veas más o menos una dinámica de que podes estar trabajando en común algo en común porque sino es como que vas viendo tus forma de trabajo, toma de decisión que no está mal porque la dirección toma la decisiones, que tienen que tomar digamos, después nadie te puede venir a decir tomaste una mala decisión si no se te acompañe. O sino se te orientó, tampoco es que tomamos decisiones tan erradas, Pero bueno.

¿Y hubo momentos así en el que tenías que tomar alguna decisión y pensaste acá que hago?

-No, en esos momentos como que se tomaron decisiones y se hicieron también tuve la posibilidad, de que el supervisor que me tocó a mí en ese momento, pero bueno las cosas también llegaban a destiempo para los supervisores y yo creo que también hubo como un

impasse o como cierto detenimiento porque estábamos en situación compleja. Imagínate que no pagaban los sueldos por dos meses. Igual yo lo pensaba así, sí lo tengo que mandar de casa yo lo certificados los tengo que mandar digitalizado, ¿el de escolaridad que los pedían en ese momento como no lo vas a mandar? Fui a la escuela o qué sé yo, me lo llevo a casa y empecé a hacerlo, tenía tóner y empezaba imprimir y sacar fotos mandar a la familia comunicados, eso fue algo que bueno igual, la familia escribir mucho siempre, pero por esas cuestiones para poder acceder a los certificados de escolaridad que los necesitaban en marzo. Pero bueno después teníamos esto con el supervisor, teníamos cierta confianza en la tarea que no es que surge ahí. Eso es un trabajo que uno tiene previo entonces uno va analizando y a mí me ha pasado de poder también tomar decisiones, pero esa toma de decisiones nunca es descabellada, Nunca es Wow está haciendo una cosa totalmente incoherente no, es siempre en el marco de como te digo de esas prescripciones que uno lo va teniendo presente y que se hacen presente en la institución entonces eso te da cierta seguridad.

¿Y la relación con el supervisor fue más intenso durante la pandemia o no?

-No, fue ahí, porque también tenía sus cosas particulares. Pero bueno es como que había un criterio y los criterios tenían que ver con garantizar los que estábamos allí y llevar adelante la continuidad y ahora miramos para atrás sí hubiéramos hecho de otra forma muchas cosas, pero tampoco estaban los recursos, no teníamos recursos nosotros, las cosas las empezamos a ser nosotros por ejemplo nosotros íbamos a la escuela escribíamos un comunicado que los que tenían sus computadoras que estaban bloqueadas que se acercaran con distancia, todo. Y empezamos a desbloquear, mandamos a comprar a Buenos Aires pilas porque había que cargarle una pilita nada más, a veces y no las podían usar por eso, cómo mandamos a comprar un montón de pila y las cambiábamos para que los chicos pudieron acceder después teníamos máquinas e nlas

escuelas pero lo que no teníamos eran los cargadores, me cansé también de ver con elevación con los ministerios para que nos habiliten porque teníamos como 60 máquinas y la limpiamos, porque yo estaba ahí también estábamos en pandemia pero yo me iba en la escuela y bueno las limpiábamos, las desinfectábamos, las poníamos en orden para quedar la pudiera ir reprogramando configurando el software y esperamos los cargadores y nunca llegó eso, eso también una política que venía ahí que tenía que ver con tener una herramienta, esa es una herramienta de trabajo no es más que eso, es una herramienta de laburo que nosotros tenemos que fomentar que los estudiantes aprendan a usar es eso, entonces bueno esas dificultades también bueno no contar con recursos, muchas familias no contaban, muchas familias se fueron quedando sin trabajo. Estaba compleja la cosa venía muy compleja, entonces bueno nosotros pensamos esas acciones de las máquinas de la que había que desbloquear algunas que teníamos las empezamos a dar las empezamos a pasar en préstamo algunas que teníamos pero bueno teníamos mucho sin cargador estaban que en su momento las habían devuelto y las empezamos a arreglar o el correo no la llegaban una llevaba entonces quedaban ahí y a veces eran cosas simples cómo cambiar la pila, qué a veces pensaba que no andaba mal y era una pila nada más, era una pila de \$200 y andaba la máquina. Entonces eso, fuimos entregando haciendo, pero no, no alcanzan la medida que tampoco contás con recursos económicos para hacer, hasta de pronto se me había ocurrido mandemos a comprar los cargadores y pidámosle a los papás que paguen \$1500, digamos, pero también era eso de pedirle plata a los papás y no teníamos fondos para poder comprarlo entonces no pudimos, pero si lo hacíamos si teníamos fondo la mandábamos a comprar y distribuimos, pero pasó eso, esa era una de las cosas que vos te pones, qué hay determinados límites qué te van a frenando, podemos decir frenando sobre el proyecto pedagógico, porque estás con esto, como yo te digo como esa reunión bendita con la gente de la

universidad, la verdad que a mí me hubiera encantado que la universidad hubiera avanzado en eso. La verdad que una universidad pública que haga un software algo para las escuelas públicas, que no tenían acceso internet y todas esas cuestiones generará algo así estaba genial, que no te gasté datos ni nada que vos puedas acceder, pero queda todo no sé cómo por cierto momentos, Wow que idea, pero no avanza más de eso. Entonces uno se cansa de escuchar las cosas, se cansa y decís bueno hacemos lo que podemos con esto y decimos: bueno vamos a los cuadernillos, qué es seguro y con el cuadernillo le facilita, pero si el estudiante no tiene al profe que le expliquen porque es mucho, tampoco puede avanzar, ¿entende? Entonces como que hay condicionantes, que te van condicionando la tarea, pero bueno pese a esos condicionante algo algo se trabajó, pudimos conectarnos primero también, después pude entender que nosotros necesitamos y eso es algo que charlábamos nosotros era también poder conectarnos con los estudiantes saber de su vida para después pasar a lo pedagógico. Esa fue también la cuestión de saber de sus cuidados, cómo estaban, para pasar primero del vínculo a lo académico, primero vamos a ver cómo están. Era primero lo humano y después vamos a ver otra dinámica, otras vueltas de formas distintas, de los chicos que se acercaran, que las familias acerquen eso sumo, yo creo y bueno depende también como la escuela se piensas y con un otro, con un otro que lo ves diariamente a los porteros, a los docentes los chicos de esto que vos veías todos los días y de pensar cómo están? Y también hicimos una reunión ahí con los profes, con la vice de la mañana, qué bueno si la reunión era de la tarea, pero en un momento yo digo haber bueno: ¿cómo están ustedes? ¿Cómo están? ¿Cómo estamos frente a esto que nos atraviesa? Porque está bien tenemos tareas, no hay que dejar las tareas que tenemos, pero ¿cómo estamos en traslación y cómo nos sentimos? Y muchos buenos atravesando situaciones difíciles que despidieron parientes y algunos que fallecieron acá en pandemia, entonces bueno eso también hace a la escuela no es que la escuela

es pensada sin esos sujetos, que nos sentimos y bueno nos atraviesan cosas y bueno Y también está nuestra tarea de ser docente risas, si trabajamos con un otro.

Entre ellas entre estos cambios entre las paros y retención de servicio y la pandemia misma ¿tuvieron certezas en algún momento? que digan en esto estamos seguros nos sentimos confiados?

-No, sabíamos que las decisiones que tomábamos eran con fundamentos, y eran con esos recursos que también podríamos contar, por ejemplo, la toma de decisión de un cuadernillo, con algunos bien porque en la casa podían acompañar pese a las dificultades que presentaba la familia que nos las hicieron saber también esperando a que la escuela volviera, lo que escuchaba yo una vez que fue entrega de cuadernillos qué necesita. Aunque la escuela abrirá porque bueno ellos no tenían los recursos de cómo acompañar y las tomas de decisiones y yo creo que no hay.

¿Aparte del cuadernillo qué otras cuestiones hicieron?

-Y mandamos videos, videos, algunos grababan clases por su cuenta, que no sabíamos tampoco de generar esos espacios por ahí también decirle a los estudiantes que bueno eso funcionaba, y yo también lo hacía como mamá era de conectarnos a educar.com viste que daban las clases en determinados horarios, para los grupos también sugerirles a los chicos que vieran aquellos que tenían conectividad que lo pudieran hacer y eso.

¿Había muchos estudiantes que no accedían a classroom que no tenían internet?

-No, empezaron a exceder, sí a veces nos pasaba que era un porcentaje no mayor, pero sé que tienen hermanitos y todo si tenían un solo celular. Entonces era como todos alrededor de ese celular, entonces bueno pasaba eso, pero en su mayoría los chicos se pudieron, como pasado un tiempo conectar digamos estar en plataforma, yo me acuerdo que la veía a mi hermana

Evangelina y ella se conectaba, también estuvieron saturados de trabajos, tuvimos saturados de trabajos, que era bueno llamar a las familias yo la veía a mi hermana que era la tutora de la escuela y llamaba a las familias y preguntaba: ¿Cómo está el nene? ¿Se conectó? porque hubo una actividad y no la presentó, entonces los tutores también hicieron ese seguimiento de esas trayectorias, y la verdad es que yo lo pongo recontra en valor.

Con respecto a lo sucedido en el 2020 y que están sobrecargados de trabajo ¿Notó algún cambio en entre el 2020 y 2021?

-No, yo creo que lo bueno que ha traído, porque hay que pensar siempre en lo bueno que viene es así, lo bueno es la posibilidad de que podamos utilizar, y si bien no es de ahora el tema de las nuevas tecnologías, no es que surge ahora, ahora es como que viene el boom pero esto ya se venía viendo, hay autores que ya venían trabajando con respecto a esto, con respecto a las Tics, de esa necesidad de esa formación de esos saberes para poder trabajar también allí desde la enseñanza y una de esa es Inés Dussel la que viene planteando estos tema, yo encuentro como positivo eso, que nosotros hoy nos podemos, no sé si hubiese un paro o que se yo, poder mandar tareas, los estudiantes pueden estar conectados, eh pero sí creo yo que también nos debemos como escuela poder enseñar eso, ya que es algo fundamental, si bien como te digo a mi me convocaron cuando yo estaba ya pensando la vuelta porque nosotros volvimos recién en el 2021 y volvimos entre comillas porque no todos volvieron en los mismos tiempos, de la misma forma, algunas escuelas si otras se tardaron, yo me parece que era un proyecto que yo tenía que bueno ahora tendría que charlarlo con Mariana, pero en ese momento era decir bueno una de las herramientas que nosotros tenemos que pensar o los saberes que tenemos que poder enseñar y que nuestros estudiantes aprendan es lo que tiene que ver con el uso de las tecnologías, no podemos no pensar eso como prioridad en este siglo XXI por qué,

porque nos pasó esto, que los chicos se fueron y a veces tenían las máquinas y no sabían como usarlas, entonces no nos podemos permitir creo yo no trabajar eso ahora, no, eso era una cosa que tenía en la agenda, los profesores de computación van a enseñar a usar la herramienta, van a enseñar a usarla, los pibes tienen que venir, porque es lo que a vos te permite en un tiempo como en el que estuvimos estar conectados con otros, estar conectados, a acceder y vos puedes que a partir de ese uso que vos puedas hacer también es el acceso a la información a la comunicación a determinados recursos a la educación misma, que tienen esos valores, después ponete que pasen cosas que eso yo ya no entraría en ese tema, que bueno si hay cosas que pasan en internet que bueno que tenes que ver, pero a ver podamos pensarla como herramienta pedagógica ¿Qué valor tiene? para mí tiene un valor importantísimo, pero bueno para eso también hay que trabajar, hay que educar, vos tenes que educar a los niños y que pueda acceder a la máquina y no solo para jugar a los juegos, que puedan buscar información, que puedan armar un power point, que puedan no se entrar a un classroom, que puedan diseñar, hay tantas páginas y tantas cosas lindas que hay ahora que ellos puedan también pensar sus estrategias de aprendizajes entonces ahí, eso es algo que te puedo asegurar que lo tenía en agenda primero, me vine para acá pero bueno, acá también eran las cosas presenciales y nosotros digitalizamos, digitalizamos la inscripción ordenamos material, bueno había otras cosas que me tocó hacer acá, pero bueno en tiempo de pandemia había un montón de gente afuera, no, era una locura esto, salí de allá y agarre acá y si, estresante en esos momentos, pero bueno; son también cosas que hacen a ese trabajo y que le tenes que poner muchas ganas, muchas y saber que nadie obliga, eso también es como que te da cierto margen de poder decir hasta acá voy hasta acá no voy, porque eso también te da satisfacción en el laburo, me parece que a mí eso, yo encuentro satisfacción, encuentro placer en el laburo, lo que hago me gusta a pesar de que a veces tenemos momentos difíciles y en ese

contexto particular de decir si, hice esto y vamos por acá.

¿A los profes tuvieron que acompañarlos con el uso de la tecnología, del classroom?

-Sí, algunos si, algunos se resistieron y algunos pidieron licencia, viste que en ese momento algunos podían pedir el adelanto de la jubilación , algunos si me fueron muy sinceros y dijeron “ no”, fueron muy sinceros y dijeron no, no puedo, no lo voy hacer eh, claro pero es porque estaba atravesado esa vida mismas con lo que pasaba, esa es la complejidad misma, esa complejidad que uno dice bueno por donde voy, y qué le voy a decir al profe: no, tenes que hacerlo?” y no decidieron muy sinceros en esto y decir: “ no, no lo puedo hacer, no lo sé hacer y aunque me lo enseñes no" y bueno era respetable porque también es bueno eso, me parece que bueno eso también es valioso poder decir hasta donde uno si, hasta donde uno no puede y bueno eso se respeta y bueno se pidieron licencias o el adelanto que ellos tenían para la jubilación, y eso te habilitaba para que vos también pudieras cubrir o buscar algún profesor que pueda estar, entonces bueno eso es bueno también saber con quiénes contas para trabajar y con quienes no, igual los docentes que hacían retención tampoco nada digamos, es la toma de decisión de cada uno y bueno se trabaja con los que venimos a estar y el que no, se lo respeta igual, no? Es una toma de decisión y escapa a uno y también eso es poder pensarlo así, somos adultos responsables y nos haces responsables de nuestras tomas de decisiones y sobre eso no se puede plantear otra cosa, lo que es sí, es que si te llegaba a llegar lo que hacen o les dice que hay que hacer y tampoco es que como se diría , por ahí llegaba eso de que había que mandar los paros y retención pero parece que no, no llego ni tampoco lo mandábamos, yo a veces también ahí resisto con eso hay ciertas cuotas también de poder, que podes pero depende como lo uses.

¿A esos profes que estaban cumpliendo su función en ese momento, que indicaciones específicas se les daba para que lleven adelante su tarea? ¿Para hacer usos de cuadernillos o para organizar su propuesta de enseñanza?

-No, era que trabajaran sobre su programa y que puedan pensar que era lo prioritario, que era lo fundamental que tenían que saber los chicos ese año, entonces en base a eso, pero no es que uno les marca todo, porque yo estoy con un profesional adelante, con un profesor que sabe tomar decisiones. Y en algunas cosas cuando nosotras veíamos, porque veíamos los borradores, yo me acuerdo que tengo todo en la otra máquina, tengo el cuadernillo de primero, segundo, cuarto, quinto y sexto, de las materias que estaban y en base a eso hicimos, y buenos los que mandaban tres hojas que igual paso que mandaban tres o cuatro hojas me decíamos puedes ampliar con esto, podrías hacer esto otro, y después estaba lo otro que te daba 80 páginas y decíamos también no, haber, había que buscar esos términos medios, y sí eso lo tengo porque ellos me lo mandan y lo tengo en la máquina y yo aprendí esas cosas viste a meter en un mismo libro todos los pdf así que todas esas cosas aprendíamos, entonces yo decía me mandan al correo electrónico de la escuela todos esos cuadernillos entonces de primero a sexto y todos los que estaban dando clases y al resto no se les pidió, y ahí armaba los cuadernillos.

¿Y qué tipo de actividades les mandaban?

-Y daban algunas teóricas, con algunas cuestiones que tendría que revisar pero me acuerdo uno de biología que tenían dibujos, esquemas, con algunas actividades que pudieran realizar en base a lo que venía presentándose, era eso en base a los elementos teóricos que iban trabajando que pudieran hacer actividades; sé que en otras también les pedían como en educación artística que hicieran videos e hicieron videos los chicos también, cosas lindas hacían, tendría

que rastrearlo porque quedaron con los vicedirectores esas tareas yo lo charlaba con las vices y ahí iba viendo cómo iban trabajando, pero hicieron cosas re lindas.

¿Había alguna inquietud de los profes o alguna demanda en la difieran por ejemplo con esto no puedo?

-Había predisposición al trabajo, había como esta cuestión como que el que eligió estar que ponía esa cuestión de poder llevar adelante la enseñanza, yo lo sentí por ejemplo por parte de los tutores y los preceptores que estaban también por los vicedirectores porque en un momento saturada el trabajo constantemente, era constantemente y también en eso es como que se fue dando un cierto orden de por ejemplo bueno: en todo momento no se escribe, porque hubo como un desfase me parece así como del tiempo, lo temporal se nos desvirtuó, o no sé cómo una cosa que a mí también me pasó que contestas a las 10 de la noche y vos decís no a las 10 de la noche no y temes que volver al espacio tiempo y entonces es como que pudimos volver a las cuestiones de las reglas, pudimos establecer ciertas reglas de trabajo...

¿Y los chicos con quienes se comunicaban?

-Se comunicaban con los tutores, con los profesores y a veces escribían a las dos de la mañana que subían las clases entonces mandaban los whatsapp y ahí es como que tuvieron que generarse ciertas cosas porque claro claro por ahí se acostaba tarde y se levantaban tarde y hacía la tarea a la madrugada porque el tiempo estaba ordenado de otra forma no sé, pasaba eso, pero sí fue necesario poner cierto orden, cierta regulación, ciertas cuestiones que pasaban en las aulas, ciertas formas de comunicarse que pasaba también con los docentes, con los estudiantes o las preguntas cómo se hacían porque algunos manifestaban el enojo los chicos en las formas de preguntar, tampoco mandaban los trabajos entonces siempre hubo intervenciones de los cuidados de los trabajos, de las formas porque no es que estábamos en una cuestión informal, estamos

haciendo escuela de otra forma , estamos llevando adelante el proyecto pedagógico en otras dimensiones en otros espacios o a través de otros recursos no sé, a través de otros tiempos pero si, fue un poco.

¿De todas esas decisiones que tuvieron que tomar en ese tiempo hay alguna que se pueda seguir sosteniendo? ¿Aparte del uso de las tecnologías?

-Lo que nosotros teníamos eran trabajos institucionales, lugares de trabajos por año y entonces eso estaba y tuvo una continuidad de otra forma tal vez, pero fue un trabajo de asesoramiento por parte de los vicedirectores con los docentes, y eso continuó después, continuó, es algo que se venía realizando, tomó otras dimensiones pero continuó haciéndose, siguen las reuniones institucionales, siguen las dinámicas de trabajo, se siguen por ahí proponiendo nuevas tareas, yo que lo miro más cercano de 722 de lo que veo de como desarrollando ellos las tareas de ciertas actividades que se realizarán y se hicieron y que se sostiene, que hacen a la convivencia misma también... Sabes que también hicieron una estudiantina virtual los chicos, de poderse encontrar y compartí un momento virtualmente, era eso de compartir espacios de trabajo en algunas áreas a través del Meet, pero también hubieron esas formas de estudiantina, entonces también pero virtuales y eso estaba bueno, y purismo llevar adelante sabes qué? Que yo ya lo veía en la universidad y dije lo implantamos y llevamos adelante era de tomar mesas virtuales, nosotros tomamos mesas virtuales en la escuela y así se recibieron nuestro estudiantes, había una chica en marzo, abril que claro era la última materia y no sé si ya no estaba en la ciudad y no, claro había que armar un dispositivo y yo como estaba en la uno decía esto ya está eso se va a empezar hacer, hagámoslo, que nos quita, no podemos obturar una carrera de una chica que se fue y no... Hacemos virtual listo, mando trabajo la profesora hizo esto hizo aquello y bueno, estaba Mariana, estaba Evangelina que era tutora, estaba la profe de química que era quien le

tomaba y estaba yo y participación del encuentro, de la mesa virtual, y yo le mandé al supervisor y le dije mira nosotros vamos hacer esto, un estudiante se fue a estudiar necesita rendir una equivalencia, esto se viene haciendo en otros lugares, se hace en la universidad como no lo vamos hacer nosotros? Y yo le daba los fundamentos al supervisor y el supervisor me decía ok, tuve esa posibilidad de que con fundamentos poder poner en acción esa cuestión, habilitar algo que no estaba, es más esas mesas virtuales yo ya las había pensado antes cuando nosotros estábamos trabajando con plan Fines y unos estudiantes nuestros que se había ido a Neuquén, que tenían que rendir o no encontraban allá para rendir plan Fines y querían rendir con nosotros y yo una vez lo propuse dije esto se puede llevar adelante, digo haber existe la educación a distancia porque no poder pensar que en un espacio así vos puedas acompañar, manda las tareas, el estudiante ... manda los trabajos el profe te corrige, te hace sugerencias y después vamos a la mesa virtual y eso lo hicimos también en el EPJA previo a esto, creo que fue un año antes, tendría que rastreártelo pero lo tuvimos ahí con Rocio, una estudiante que iba a la noche y estaba en otro lugar y que le faltaba una materia no sé si era Biología o Geografía y le dijimos profe vamos hacer esto y el profesor accedió y también tuve mis fundamentos para decirle y se hizo; y lo de la mesa examen también lo hicimos y ahí empezamos a tomar también virtual y si, con un trabajo previo también, no es que los chicos llegaban solo a lo virtual, no, le mandaban el correo, le mandaban el trabajo, devolvían, este ida y vuelta entonces bueno se pudieron desarrollar. Después pasaba eso a los libros de temas y te queda el registro de que te mando un trabajo lo podes imprimir y ese es el escrito depende cómo lo pienses, depende si vos lo quieres viabilizar digamos o quieres frenarlo, pero todo en relación a poder pensar en cómo nosotros hacemos nuestro trabajo en relación a esto, a el derecho entonces no podes pensar de que el chico tenga una equivalencia, se cambió de escuela y tenga que esperar, y no poder ingresar a determinada

carrera y se había ido a estudiar, por qué, porque estás frenando, si vos puedes generar facilitadores y tantas pruebas tengas que hacer para que se vaya alcanzando y no es como si, es estos pensar una tarea ordenada que tiene sentido y fundamentos pedagógicos y políticos así que bueno...

¿Qué pasó en ese momento en el que dijeron que todos pasaban de año?

-Paso como que habíamos pensado muchas alternativas para poder conectar a los estudiantes, muchos de ellos no hicieron por X causa que también desconocemos, con algunos que conocíamos y que los chicos no se conectaron y venía fuertemente un discurso que yo allí lo tuve que tensionar con las vicedirectores, con una de ella, más que con otra, donde ya me habían organizado todo un esquema donde los chicos iban a repetir, porque no podían haber hecho esto, igual a nosotros no nos llegó para ese momento, porque no se sabía, viste? en un primer momento se iba a evaluar en otro no entonces eso generó confusión con los chicos también porque los que venían trabajando bien y es acá cuando yo veo el trabajo de los tutores y cuando salió esta noticia, no hacían nada, y no es que no tenían recurso o porque los papás no pudieran acompañar o que no tenían la máquina sino que no, entonces esto también género estas tomas de decisiones a nivel macro que después se fueron cambiando y tienen su impacto en lo micro pero lo estuvimos trabajando porque algunos dejar de hacer y venían bien, venían cumpliendo, trabajando, venían, cómo se podía pero venían pero después pasaban esas cosas entonces ahí era doblemente el trabajo, y que no que tenían que estar, que tenían que cumplir y bueno con aquellos que nunca estuvieron bueno, esto que se presentaba, había un porcentaje de chicos que supuestamente iban a repetir, porque no había nada pero también la decisión, de nada algo hay atrás, algo paso, pero era una tensión, y como piensas eso? eh cuando generaste acciones, hiciste, y del otro lado no estuvo, como piensas ahí ese derecho? es medio raro, es complejo tensionaste,

entonces bueno se había planteado esto, habían grupos que ya tenían una definición de la matrícula y porque teníamos nombre por nombre, alumno por alumno, yo me senté esa mañana, que fue en el 2020-2021, en los primeros días del 2021 y todo ese tiempo estuvimos trabajando con cada uno de los pibes y los tutores tenían no sé por ejemplo Juan Cruz, este y este, todo, todo, toda esa planilla de cruces que hacen junto con los preceptores me acuerdo que nos sentamos en una aula que yo fui, con cada vicedirector, con los tutores, bueno, mirando, pensemos como trabajaron los chicos, este trabajo, no se conectó, lo llame esto lo otro y bueno pensemos que este puede ir por acá y el otro por allá y así, y después llego que todos pasaban entonces era como que a veces los trabajos que se piensan o hacen empieza perder credibilidad, tiene esa cuestión, pero también tenes que entender que atrás de ese niño que no se conectó, ese adolescente que no se conectó, también le pasaban cosas entonces como haces para poder garantizar el derecho que tenía de poder acceder esos contenidos mínimos de primer año por ejemplo en los primeritos, de primer año y no pudieron, no llegaron, no los veías, entonces como hacías? y fue todo el desafío que vino después y bueno yo ya ahí me vine acá y que estábamos pensando el retorno y poder ver porque cuando yo me vine había como una lista de chicos que no iban a promover por todas estas características y otro grupo que si ya estaba pensando y con ellos como íbamos hacer? Y con ellos estábamos en el diseño de cómo íbamos a trabajar con ellos y ahí cuando llega automáticamente lo de provincia que ahí pasaban, porque cuando me viene acá a los días cambio, una cosa así, llegaba pero llegaba sobre la marcha, no es que vos podías tomar una decisión previa o poder o ir a discutir con tus compañeros cuando algo ya estaba decidido, cuando algo ya está decidido bueno, nos acomodamos, vemos cómo lo hacemos, ahora cuando no hay, no hay nada claro vos tomas decisiones y a veces esas decisiones después vienen como a no tenerse en cuenta y bueno pasaba eso que con ella no y como no van a pasar bueno, pero y

bueno pero tampoco podemos poner lo otro y bueno eso si era una cosa que como hacíamos, porque también pensando en un largo plazo vos pensar bueno esos contenidos, saberes vos temes un tiempo de recuperación, no sé si recuperación, podes trabajarlo no sé si recuperar pero si podes pensar una acción de cómo vamos a trabajar en el segundo año para aquellos que estuvieron en el primero no conectados...

¿Pudiste saber cómo se trabajó eso? o hasta ahí llegaste?

-Ellos trabajan mucho, lo que se había empezado como a pensar para ese momento es que vino recurso económico porque se volvieron a implementar políticas del PMI y después otros programas más que vinieron ahí “Sostener” creo que era, los programas van variando siempre ese es otro tema, después igual vana cambiando le cambian el título, no sé, pero se empezó a pensar eso en el acompañamiento a esas trayectorias y si, con actividades en contra turno, actividades en conjunto, actividades de poder pensar el curriculum desde otro lugar, de las continuidades que hay de un año al otro, en las propuestas mismas, ahí también hubo ajustes, propuestas, que es también detener el curriculum, me parece pensar, el currículum de otra forma y eso también me parece como que es necesario poder pensar que de eso que le llamamos la caja curricular es lo importante es lo prioritario.

y por ejemplo con ese cambio cuando dijeron que todos pasaban o con lo de la continuidad pedagógica, como se iba a llevar adelante, ¿Hubo alguna comunicación con el supervisor o todo fue institucional?

-No, después llego la supervisora, porque después yo ya me vine acá y la supervisora nos cambiaron, después en ese momento porque el que teníamos tuvo Covid, estuvo grave, entonces cambio la supervisora y venían con otras líneas de trabajo pero más líneas de trabajo de que venía a decir lo que establece el ministerio, es decir nunca teniendo tan presente lo que a veces

pasa en terreno, pero bueno esa si ya es una tarea que llevo adelante ya Mariana, porque como te digo estábamos a la vuelta de la presencialidad cuando a mí me convocan acá, y fue una toma de decisión que no sabía y bueno era gestión también y bueno como te dije vos también pones en valor, que algo debe ser que consideren bien para que te convoque dentro de todos esos directores que podían haber convocado y te convocan entones es como que bueno yo entiendo ahí que se reconoce ese trabajo que uno viene haciendo en la escuela en las instituciones y que bueno para que me me convoque a la dirección de este lugar, a también generar un ordenamiento acá también tuvimos que ordenar muchas cosas y generar esa credibilidad también para afuera digamos, tiene también su historia esta institución.

Para terminar, me gustaría que me dijera qué aprendizaje te ha proporcionado ser directora en la escuela secundaria en un momento tan particular de la historia que es un contexto de pandemia.

-Y me permitió primero tener presente como esos nortes, no sé si nortes o determinados ideales que uno tiene que para mí están fuertemente vinculados a la escuela pública, en esa posibilidad de actor, que vos estas allí como director, como preceptor, como tutor, como docente y que tus acciones vayan en relación a esto, y eso es uno es ahí donde yo digo elijo seguir trabajando en la escuela pública, en relación a esto, para trabajar en aquellos sectores en los que vos ves que son más desfavorecidos, que son esos sectores que ciertas cuestiones el estado no se hace responsable, y no ves ciertas garantías, de echo lo ves mismo cuando pensas en Comodoro Rivadavia y las escuelas lo que atraviesan y a veces como son las discusiones que ellos tienen políticamente en su rosca y pararse no priorizar esto de lo educativo y la salud que es algo importante, y es valioso y pongo en valor también allí la tarea docente y respeto también a quienes no lo pudieron llevar adelante por si toma de decisión pero es una tarea sumamente

valiosa, valiosa en el sentido de que nosotros estamos con un otro, que esos otros hacen también parte de uno, y vos sos parte también de eso, y que nosotros tenemos una tarea y decidimos llevar adelante la tarea, que es la tarea de educar y educar porque bueno porque vos y uno trabaja con un otro y en un tiempo y espacio donde cobran ciertos sentidos, cobra cierta relevancia, cierta presencia de cuidado de estar con un otro, que va también con lo humano, me parece, yo encontraba eso de poder encontrar cuestiones vinculadas a lo humano de poder estar conectado con un otro, que no es menso, porque vos con ese otro estudiante de primer año o sexto año, no se tuviste que diseñar otras cosas, o no podés hacer un acto de egreso, como pensar los actos o todas esas cosas uno va viendo allí ¿Que otros aprendizajes que vas viendo? Es que también resolver ciertas cosas, siempre yo creo que y también lo aprendí de Silvia Dustchazky en sus lecturas es que uno en la gestión está siempre en problemas, siempre estamos resolviendo problemas, el problema entendido, es que como que siempre quieres que todo este ordenado, que no haya un problema y que las cosas funciones bien y no, el problema es parte de la misma vida diría de las escuelas y en las cuales ahí implica pensar con un otro para ver cómo se resuelve, siempre tener eso me parece, no hubiera aprendido o no hubiera pasado en su momento esas tomas de decisiones si yo no las hubiese pensado con otros y otros son tu equipo de trabajo, tu equipo con los que trabajabas, el equipo directivo, los tutores, los preceptores, los porteros porque también te conectas con los porteros porque entonces ahí tomas decisiones junto con otros eso también es un aprendizaje que vos vas teniendo no por ser director te vienen dadas las cosas y sos el responsable de todo, me parece que también ahí está la posibilidad de cogestionar, de estar con un otro de escuchar a un otro también ver que aportamos y que construimos juntos para poder tomar una decisión en conjunto entendés? Y me parece qué era esa la decisión, con cierta certeza que tomamos y que fueron concierta certezas no al 100% pero concierta certezas

que teníamos, como te digo individuales, esos me parece que también es interesante trabajar con Daniela con Patricia con Mariana con los otros de poder tomar esas decisiones eso es un aprendizaje y que la gestiones esos gestionar la escuela es poder tomar decisiones con un otro, si los caben ciertas responsabilidades porque tenés un rol pero también eso me parece que también eso es un aprendizaje que uno va viendo, y qué bueno que se toman decisiones y constante, constantemente. Nosotros tomamos decisiones y a veces nos podemos equivocar, pero bueno también nos podemos permitir eso tampoco vamos a tomar decisiones tan erradas tan errática es como esos aprendizajes, estos aprendizajes que me dieron de poder manejar otros programas aprender también otras cosas otras formas también de comunicarnos con un otros, de entendernos también con un otro en un espacio. Me parece que eso también se pone en valor, y ahí hay sentido de la escuela que son interesantes que se sienten, yo lo siento en el cuerpo a mi ir a la escuela me genera alegría. Aunque vos te encuentres con problemas, es algo con lo que te vas a encontrar, pero ¿qué encontraste allí? Encontras esa dinámica esta vida misma, esa complejidad misma qué es la realidad de la escuela, pero vos ves cosas allí que se van materializando, que vas encontrando, que los estudiantes crecen que después siguen formándose o hacen familias y después te los encontras y son momentos que son parte de la vida mismas, que también hay tareas, también hay cuestiones pedagógicas, también hay enseñanza, pero hacen también a lo vincular, al estar en un aquí y ahora juntos, en determinado momento haciendo la escuela, cómo? Bueno no sé, viviendo experiencias lindas con los chicos, muestras, que trabajan juntos, que van y que trabajan en el laboratorio, que van y trabajan en la biblioteca, o que se enojan a veces ... esas cosas que yo encuentro y eso también, después aprendí y que me lo enseñaron los papas es el valor que tiene el ser docentes, ser profesor, porque vos educas al otro y nos educamos también en mutuamente es una cosa de ser y estar con otro, y eso también es un

aprendizaje y no sé si eso lo dimensionan y me refiero acá a quienes toman decisiones políticas a veces de cómo pensar la escuela, entonces bueno allí también los papás ponían en valor: nosotros no podemos enseñar, son ustedes los que pueden enseñar.

Siendo que en el 2019 venía un poco desvalorizado...

-Sí, sí, estaba desvalorizado pero no por los papas, el trabajo viene desvalorizado por ciertas tomas de decisiones que vienen realizándose que ponen como en jaque la tarea docente y que bueno se van desvalorizando pero eso tienen que ver con lógicas también de cómo se vayan presentando en el contexto de como es el financiamiento hacia lo educativo, quizá allí también hayan lógicas del mercado queriendo funcionar en la localidad que también está presente, yo veía eso, y lo importante que es y lo veía en mis hijos también en mi nena de ese espacio de ir, de estar con otros y bueno eso es lo que yo aprendí y que uno transita, por eso que desconoces cómo hacerlo cómo hacerlo pero algo surge, es lo que acontece diría Silvia Dustchazky también en el acontecimiento algo acontece que te hace pensar, te mueve digamos y eso necesita también un tiempo a qué y pienses, a veces en el mismo diario y hay momentos hay algo que acontece en la escuela qué se hace presente y que te invita a pensar, parece que pandemia ha sido eso ha sido un detente y ponente a pensar pongámonos a pensar cómo lo hacemos, porque tenemos que seguir, te tenemos algo tenemos que hacer, pero no no podemos hacer nada no podemos quedarnos a ver qué pasa,, no, porque ya es propio tal vez de las personas del proceso de poder pensar a ver cómo hacemos, cómo hacemos pero nunca es una acción individual, sino cómo hacemos con el que está al lado, cómo lo pensamos, cómo lo vamos diseñando que también genera movimiento en las escuelas, esos cambios y que puede traer devenir es muy interesante yo siempre trato de pensar así cómo posibilidad. Posibilidad de cada vez no sé si ser mejor cómo escuela no lo entiendo en esa línea, si de otras posibilidades de venir que no hayamos incrementado no

hayamos conocido y que podemos tal vez conocer en trabajo en conjunto, otra forma de pensar lo escolar otra forma de pensar nuestras acciones en este momento, pensarías eso son aprendizajes para mí han sido esos aprendizajes y bueno y qué podemos hoy estar acá digamos también es eso que pasamos esa tormenta y hoy estamos acá, esas tormentas que han sido como esos desiertos qué han pasado en las escuelas pero bueno hay ciertas continuidades cierto trayecto y recorrido hubo y qué es necesario poner en valor, yo qué en la investigación que quiero hacer es visibilizar estas cuestiones que ponen en valor esos trabajos que por ahí no se dimensionan y hay otras cuestiones y no dimensionan el cómo se hace el día a día para.. nuestra realidad porque también sé de colegas que han estado solos, pero la clave creo que está en pensarte. Es que yo sé que uno no puede todo, porque no es así pero si pensarte en que sos un actor protagonista en el aquí y ahora, entonces en el aquí y ahora qué elijo hacer en el aquí y ahora yo no sé acá que elegimos hacer qué elijo vengo obligada, vengo por un salario, hay algo que te tiene que mover y parece que en estas palabras por ahí puede estar Freire en la pedagogía de la Libertad de trabajar por los oprimidos que yo considero que vengo de esa clase de ser una hija de trabajadores, primera generación en la universidad. Entonces qué misiones hacia dónde van a apuntar, hacia una línea de trabajar por lo privado o hacia una línea de trabajar por lo público. Entonces yo tengo mi compromiso con lo público hacia eso quiero y mis acciones en la universidad tienen que ver con eso también con los estudiantes tutorías lo que esté a mi alcance para que esas cosas se vayan dando digamos entonces a partir de ahí seguro que tengo limitaciones pero es estar dispuesto a poder pensar esas acciones en relación a eso, entonces por eso te digo que hay como un cierto principio o cuestiones no sé si principios tampoco, pero hay como ciertas cuestiones motoras que uno lo llevan a esto y yo por ahí siempre me referencia honesto en cómo era esa niña que estudió en una escuela primaria, desactivar ese desfavorecido, qué representaciones había y que a veces

esa representación no sé es a lo que uno es, entonces eso es interesante poder ver cómo a partir uno de sus acciones contribuir a qué las cosas anden bien, no sé acá es algo simple a qué a quién designemos sea profesor que no pase otras cosas que por ahí nos hemos enterado, no por qué. no porque tiene que ser lo justo, que quién estudió para profesor sea en que tenga las horas no un estudiante o algún.... No, esas cosas también hacen ¿por qué? Porque eso hace también a lo educativo mira que yo tenía recurso humano y decían para dar inglés no porque no tiene la titulación pero si yo antes daba y bueno pero digamos uno también hay uno con sus tomas de decisiones también trabaja con la escuela internet porque no es solo mandar un recurso humano que un profe de historia ... el profe de inglés estudió para eso entonces cuidemos nuestros campos de intervención, cuidemos nuestras incumbencias, porque las cuidamos para nosotros y las cuidamos para los que vienen. Me parece que eso también pone en valor lo educativo, porque no nos puede dar lo mismo, también es eso que uno tiene que plantar ciertas cosas que no nos puede dar lo mismo. Qué bueno esas son las experiencias que yo he visto acá, claro lo que deciden acá es lo que pasa en el aula después, por eso es una toma de decisión entendés y también priorizar, que la prioridad tiene que ir por el docente, el docente que estudió, el estudiante avanzado que ya está que se recibe, no el que está en primer año o segundo, bueno tendrá su tiempo, pero no se pueden otorgar al azar yo tenía esas discusiones ya no este año, pero el año pasado si las tenía mucho. Imaginate que bueno como yo pienso también decir: no nosotros no vamos a otro campo no podemos a ir a colocar una vacuna, tenemos que cuidar y bueno. Entonces tenemos que revisar ciertas políticas y decisiones que toma el Ministerio que acá eso te permite dimensionar otras cosas y bueno de qué cuestiones hay que también revisar porque si no parece que da lo mismo y no no da lo mismo, porque es una tarea valiosa educar es una tarea valiosa estamos con otros sujetos entonces bueno son esas cosas.

Entrevista N° 7 -Actor: Directora C escuela secundaria Zona sur**Nivel: Secundario Orientado****22 de noviembre 2022**

Bueno para empezar me gustaría que te presentaras, y me comentes más o menos cual ha sido tu formación profesional y cuál es tu cargo en este momento.

-Bueno, mi nombre es S, soy profesora de Geografía, me recibí en la UNPSJB hace muchos años y actualmente estoy en el cargo de directora formando parte de este equipo y estoy hace 16 años en el cargo directivo de esta escuela, también trabajé en otras instituciones educativas a la par, y te vas a encontrar con esta realidad, que los directores trabajamos a la par en otras instituciones porque tristemente no nos permite la situación económica solamente vivir con un solo cargo, que es lo triste, no? porque la mirada hace que no pueda, aunque ningún directivo tiene la información de todo lo que pasa en su institución eso sería realmente un ideal imposible pero si el hecho de poder permanecer más horas en una institución probablemente permitiría tener una mirada mucho más completa de todo lo que sucede lástima que nadie, ningún directivo lo puede hacer, es una pena...

¿Cómo fue que accediste hace 16 años al cargo?

-Bueno esto es bien anecdótico, porque los cargos directivos se siguen en secundaria accediendo de la misma manera que hace dieciséis años vos tenés que anotarte en la lista de la Junta de Clasificación Docente donde tenes un puntaje asignado por distintas acciones que has tenido a lo largo de tu carrera, cursos, capacitaciones, el título etc... Si yo en este momento pudiera acceder a un cargo directivo en este momento no accedería nunca porque tengo cero puntos y si te pones a fijar todos los supervisores tienen cero puntos ¿Por qué? Porque

siempre Junta de Clasificación, yo en los últimos años deja de solicitar por ahí que me explicaran por qué no venía con puntaje, siempre falta una firma o esto o a aquello y a veces los directivos viendo la documentación de medio mundo somos los últimos que nos inscribimos, no nos damos cuenta y por ahí no cumplimentamos alguna cuestión pero sigue siendo el procedimiento el mismo, el procedimiento es a través de junta de clasificación Docente es decir vos si actualmente te anotas como docente te podes anotar como docente idónea en el espacio que corresponda por la carrera que tuviste y a su vez te podes anotar en cargos directivos, te podes anotar en otros cargos como el de bibliotecario, pero bueno hay un ítems que es el de cargo directivo, te da un puntaje, estás en una escuela si vos sos titular de esa escuela tenes una prioridad en el acceso a eso lo cual también para que sepamos en provincia ser titular implica que yo soy una de las últimas titulares que van quedando por qué? por vieja, porque en realidad la última titularización fue en el 2006, bien esa es una y sino por interino porque con esta realidad que te estoy diciendo todos los directivos que acceden y supervisores inclusive la gran mayorías son interinos, no son titulares, porque no hay Estado en esa titularizaciones, entonces tener un puntaje y si tu puntaje está manifestando si vos te anotas para director y sale una postulación para una escuela, vamos a suponer 743 te quieres anotar vos llamas, las personas interesadas se envía el que tiene el mayor puntaje accede automáticamente, si no hay ningún sumario de por medio no hay ningún impedimento esa persona accede entonces vos te imaginas que en ese momento se accedió de esa manera, contrariamente a lo que se supone, capaz que vos que estás comenzando decís vos uh seguramente se anotan como cincuenta para el cargo hay que pedirle por favor a veces a la gente “anotate” porque todo el mundo sabe que es mucho trabajo, mucho compromiso, mucha dedicación por un sueldo menor, para que vos tengas una idea un director gana menos que un bibliotecario entonces el compromiso va por otro lado, no va por lo económico, te lo digo

así porque estas ingresando y por ahí es importante que lo conozcas por ahí a veces no se dice, pero bueno hoy por hoy, con mucha alegría veo mucha gente joven que si le piden cinco años de antigüedad está dispuesta a aceptar el desafío eso es bien interesante, en los últimos años estoy observando eso, veo mucho directivo joven y me produce mucha alegría ver que gente joven tenga muchas ganas de hacer y sobre todo porque tenes la energía, hay que tener ganas de mejorar las instituciones, tener capacidad y tener tiempo y tener energía todo eso junto y a veces yo por eso que me estoy jubilando digo eso, hoy yo estoy desde las 7 de la mañana a mí me pagan un turno, a mí me pagan un turno pero cada vez que puedo estoy todo el día, porque la demanda lo implica y más lo que trabajas en tu caso es así? ese es el procedimiento, me extendí un poco porque yo soy así de hablar mucho...

¿Cuáles son las funciones que corresponden a tu cargo?

-Bueno, eso es interesante porque vos tenes un rol que tiene que ver de alguna manera organizar todo el marco pedagógico que no lo haces solo, por eso nosotros hablamos de equipos pedagógicos, porque vos tenés vicedirectores tenés un secretario tenés un vicedirector a la mañana un vicedirector a la tarde, tenés un secretario que está mucho más focalizado con todo lo que tiene que ver con lo administrativo, que no es menor porque lo administrativo es re importante para tener organizada una escuela, entonces tenés un marco que es estrictamente pedagógico, un marco que tiene que ver con la convivencia, y en la convivencia tiene que ver con todos los actores que actúan dentro de la escuela, y de cómo se realiza esa convivencia dentro de esa escuela en término de docentes, alumnos, padres, porteros, auxiliares, administrativos, bibliotecarios, mep, que si bien vos vas a encontrar que en todas las instituciones hay acuerdos escolares de convivencias que muchos piensan que son para

los chicos y es para toda la comunidad tienen que ver con parte de lo que hace a las vinculaciones dentro de la institución, o podemos tener un muy lindo proyecto, pero si no está bien comunicado o si no estamos bien vinculados ese proyecto está lindo, queda ahí, escrito está hermoso, pero no se logró ni el 10% de lo que se aspiró. Y eso también implica mucho tiempo porque en la era de la tecnología y quizás los jóvenes usan más el WhatsApp el classroom, un montón de cosas, pero yo no sé si es porque estoy grande o qué, pero a mí me sigue funcionando mucho más esto, el cara a cara, capaz que mandé 20 WhatsApp, mandé un correo, y estoy sintiendo que el profesor no está entendiendo y le digo ¿podrás venir mañana? 20 minutitos y hablamos? y se entiende de otra manera, y esto quizás es una visión muy mía y tiene que ver vuelvo a decirte con mis años, llevo 35 años en docencia, yo empecé a los 19 años en la universidad como ayudante alumna y a los 15 trabajando en mi casa ayudando a mis compañeros para que no se llevaran las materias, si hay algo en lo que tengo claridad es que en esta vida era docente o no era, yo siempre digo masticar chicle y cruzar la calle no me sale las dos cosas a la vez, admiro a las personas que pueden hacer dos cosas yo no puedo con una sola. Y a esta altura de mi vida que ya me estoy por jubilar no sé si hubiera hecho otra cosa, Ahora que me jubile seguramente intentaré hacer otras cosas, pero mientras tanto... te hablaba de la convivencia de que tenés una vinculación con las otras instituciones, vos de alguna manera tenés que ser un gran gestor de las instituciones que brindan apoyo a las escuelas, desde la familia que están dentro del contexto de las escuelas pero muchas veces tenés que armar proyectos especiales para que puedan venir a las familias le cuesta mucho en la secundaria venir a las escuelas, vienen en el ciclo básico y cuesta muchísimo pero en el orientado cuesta más como que los chicos ya son grandes y ya no se necesita, las uniones vecinales, los centros periféricos, policía comunitaria, fiscalía, tenemos comunicación con los comedores que se encuentran alrededores, escuelas

primarias, las escuelas primarias han venido este año concernos para que los chicos sepan Cuál es la oferta educativa, con las 800 este año organizamos Una presentación que la llamamos Expo 800 para que nuestros estudiantes conozcan la propuesta de ir a las 800 porque Generalmente nuestros estudiantes que visualizan la universidad, y en realidad las 800 para nuestra comunidad son una gran opción porque un gran porcentaje importante de los chicos están buscando trabajo cuando terminen y la posibilidad de trabajar y estudiar es difícil en la universidad, la universidad no está preparada para y es algo que le voy a reprochar siempre la universidad que el que va a la universidad casi casi solo tiene que estudiar nada más, porque los horarios los cambian y es muy difícil que puedas sostener un trabajo y estudiar en la universidad, Entonces las 800 sí te permiten porque arrancan a las 6 de la tarde te permiten muchas veces obtener ese primer título, porque los jóvenes nuestros que estudian tienen por ahí una maravillas, que tienen dos o tres títulos a lo largo de su vida y entonces son opciones, y por ejemplo hicimos esta Expo que tiene que ver con brindar un espacio para que se pueda conocer todo eso, muchas instituciones que en este momento no se me vienen en la cabeza pero vos dado el momento que estás transitando que tenés bueno las 500 para que hablar, las escuelas hospitalarias, eso como que ya forma parte del círculo del trabajo pedagógico que ya está instituido pero aparecen otras instituciones que tenés que desarrollar ese trabajo comunitario fuera de los actores tradicionales que tenés en la escuela, eso forma parte de esto, vos tenés que establecer esos vínculos, es un gestor el director, un gestor de que estás más necesitando un gestor de qué queremos hacer una salida y los chicos no tienen dinero. Entonces vamos con la cooperadora, la cooperadora es parte esencial dentro de toda escuela pública, que donde si bien hay muchísimos gastos que son pagados por el estado una gran parte debe ser focalizados y logrados a través de instituciones como la cooperadora que funciona dentro de la escuela, entonces por ahí necesitas ver qué pasa con los colectivos y bueno

ahí vamos a la municipalidad, vamos a la secretaría, vemos opciones, conseguimos pasajes gratuitos es decir hay mucho de gestión, mucho de encontrar otros actores que puedan dar una mano en distintas situaciones en este momento tenemos un invernadero, nos está dando una mano, está dando una mano importante desde comodoro conocimiento el inta con las semillas, el asesoramiento, la capacitación. Entonces los profesores traen ideas, trae proyectos y después donde buscamos otros actores que no van a dar una mano y es a través de la gestión y tiene que entrar desde la simple nota, desde que haces el contacto, Hasta la posibilidad de visitar, de llegar todo esto pasa por la función del directivo, el directivo vuelvo a decirte tiene mucho de los ambientes de convivencia él es el que puede ser el gran articulador o por ahí no nos damos cuenta y podemos ser los que imposibilitamos un proyecto que se nos pasó y estaba muy bien para desarrollarlo, pero vuelvo a decir digo el director porque vos me preguntaste por la función del directivo, a mí me gusta más el equipo directivo sé que de última cómo está estructurada verticalistamente la escuela todavía el responsable último de todo lo bueno y todo lo malo es el director, pero hoy por hoy el trabajo es mucho más colaborativo, mucho más entendido como decisiones que se toman de manera acordadas por el equipo directivo, esa es más a mi manera de trabajar.

¿Hay otras funciones que vos realizas en la escuela y que no están normadas o que no te corresponden y las terminas haciendo?

-Hoy se cortó el agua, hoy a las 11 de la noche voy a subir al tercer piso a ver si llegó el agua, no me lo paga nadie, y si me caigo sería una irresponsable, pero los chicos quieren saber a las 10 de la noche si llega el agua y hay que ir y ver, los días sábados todos los sábados, por ahí nos rotamos, pero nosotros los sábados tenemos horas institucionales, tenemos este el que a renovar todo el segundo invernadero entonces venimos, que vos decís forma parte del trabajo o

interrogación sí forma parte del trabajo y te pagan los cuatro sábados que venís interrogación no no te los pagan, pero es difícil decir que lo que vos haces no es parte de tu función, a mí me cuesta mucho eso y una de las cosas que me critico es poner el cuerpo, esto de subir ahí arriba pero ahí no puede subir nadie no puede subir un portero porque no está avalado, es decir alguien tiene que arriesgarse y bueno, pero bueno por ahí tenemos algunas cuestiones y Bueno hay que hacerlo, hablando de eso en cuanto a gestionar si se rompió un equipo de aire, no tenemos financiamiento de Obras Públicas, no tenemos esto o aquello y vemos con cooperadora que mira ahora cómo lo resolvimos hay una profe que su marido arregla los equipos de aire es técnico tiene la firma tiene todo Ah buenísimo arreglamos más tarde gratis, por eso decíamos qué importante es la comunicación y las relaciones que se establecen dentro de una comunidad porque si vos no tenés buena onda porque te voy a decir la profe mira mi marido viene el sábado de onda así que no lo haría, entonces hay muchas cosas de esto que seguramente vos la sabes y mejor que yo porque sos especialista, del currículum oculto. Aquello que no aparecen las cosas arregladas mágicamente y dice “¿Qué pasó acá? Así como hay otras que no se pueden, el ascensor lo tenemos hace 2 años ahí con el cartelito de que no funciona, la escuela tiene 10 años se inauguró hace 10 años tenemos como institución 30 años, pero funcionaba a la mañana 154 y 155 a la par en la mañana desde las 7:30 hasta las 12:30 y a la vespertina funcionaba en dos escuela desde las 5:30 de la tarde hasta las 12 de la noche en ese tiempo yo andaba haciendo como un ping pong. Porque eran como tres instituciones entonces alguien le tenía que dar unidad y hay que andar transitándola permanentemente hay muchas cosas de este currículum oculto que no aparece, podríamos decir y que yo perfectamente vamos a la estructura ¿Cuántas horas que tengo que trabajar? 35? Vamos entonces yo diría bueno el lunes voy a 154 el martes voy a 155 y el resto dejo encargado a alguien, depende de la responsabilidad de cada uno y de cómo lo

vivencias no no, es responsabilidad Porque si hay algo que sostienen las escuelas es porque los directores tienen responsabilidades, somos todos más o menos iguales, pero lo haces por el compromiso que tenés... Y pones mucho más de lo que el cargo en sí demanda. Pero gracias por el compromiso que tenés, por qué crees en el proyecto, porque sabes que la gente necesita verte, visitar, poder hablar, en términos de encontrarnos, de poder tener un referente hay que hacerlo.

¿Y hoy qué matrícula tienen interrogación más o menos?

-Y en ese momento 600 aproximadamente 630 estudiantes y en la pandemia es probable que hayamos tenido un poquito más porque nosotros la matrícula más grande digamos tuvo 660 alumnos nos hemos mantenido ahí en esos números en la pandemia no logramos captar el 100% de los chicos porque era impresionante, después nosotros hicimos el seguimiento de cada uno de los chicos y el tema de la tecnología fue durísimo, pero bueno fijate hablando de esto de que tantos haces fuera de lo que tendrías que hacer, nosotros no tenemos calefacción cuando se vuelve en el 2021 esta escuela la pandemia se extendió todo el 2020 para nosotros y sabes cuándo volvimos en octubre del 2021 y fijate cómo volvimos, yo tenía un grupo de docentes que decía no arreglaron la calefacción en octubre. Generalmente vos tenés temperaturas agradables. ¿Pero sabes qué? te digo que no son todos los días agradables. Tuvimos una temperatura bajo cero así que nos comimos un frío acá. Entonces teníamos un grupo de profesores que decían: no si nosotros volvemos a las aulas no nos arreglan nunca más la calefacción, sigamos resistiendo, sigamos con aula virtual, lo que implicaba que íbamos a terminar en el 2021 ya con 2 años en la virtualidad, y había otro grupo que planteaba no los chicos necesitan tomar contacto directo, necesita, y nosotros en el mientras tanto, estábamos vinculados con los chicos en el sum. El único lugar de toda la escuela que tenía calefacción era el sum. Entonces en esta escuela el vocabulario pedagógico que no debe existir en ningún lugar pero que si sos de las

743 lo vas a conocer que son las Islas, acá funcionaban las Islas, ¿Qué eran las Islas? Las Islas eran que los profesores cada uno tenga su grupito cada uno que se le estaba desvinculando que no entendía, entonces pasado en una lista y decían vamos a usar un pedacito del zoom, si vos hubieras visto era como una escuela rural, teníamos un profesor de matemáticas primero acá el profesor de lengua de segundo por acá, y todos íbamos rotando y trabajando teníamos pequeñas islitas pero no con todos los alumnos sino con aquellos que estaban en riesgo, y si vos los tenés una población compro, si vos no tenés docentes comprometidos, y teníamos esas dos visiones, porque vos fijate esas dos visiones que yo te decía de los docentes no eran visiones contradictorias en acompañar las trayectorias de los chicos, nada más que unos visualizaban cómo acompañamos sí volvemos y si no tenemos calefacción el año que viene los chicos van a perder más tiempo de clase y la visión de los otros era bueno no podemos dejarlos porque vamos a perder a todos estos porque estos necesitan presencialidad sí o sí, con estos poquititos que son los que más necesitamos acompañamiento de la familia vamos a trabajar porque aparte de eso teníamos los cuadernillos, en formato tradicional en papel, y los que trabajaban en el classroom.

¿Los cuadernillos fueron los de nación?

-En un principio fueron los de nación, pero después cada docente adaptó su propio cuadernillo es decir cada docente realizó, adecuo su contenido para hacer su propio guía, fue como una mixtura un poco y un poco, pero sí fue muchísimo trabajo, y te vuelvo a decir yo admiro muchísimo a mis docentes y te vuelvo a decir a mí me costó mucho la tecnología. Gracias a Dios Estaba mi vicedirectora que ama la tecnología y ella fue la que organizó los classroom, las aulas y todo lo demás porque a mí me costaba entender desde lo más básico que después entendimos todo lo que era el classroom y todo, pero no fui de la primera ola digamos,

entonces ellas hacían reuniones con los profes por Meet a mí me temblaba la voz y rogaba que no se cortara que esto que, María santísima por favor que pase, unos nervios, y con los estudiantes de sexto me acuerdo (interrupción). Bueno te contaba esto de la sigla algo propio de las 743 y todo esto de la tecnología que es como digamos algo que aceleró mi proceso de jubilación que tiene que ver con el avance de las nuevas tecnologías no en término que no me parezcan fantásticas como un recurso pedagógico sino en términos de que no sé si mi capacidad intelectual porque se va gastando con los años es tan enorme como para poder orientar una escuela que tiene mucho que ver con esta nueva tecnología, tiene entonces yo por eso que me gusta la juventud que venga con sus nuevas ideas y que vaya aportando un poco más a de esto, y vuelvo a decirte si vos me decís en qué momento te sentís más cómoda interrogación no es atrás de una pantalla, hablando sino es esto cara a cara, soy de otra escuela.

¿Cuáles son los saberes que considera que le sirvieron o les fueron fundamentales para llevar adelante sus funciones en la pandemia?

-Bueno los saberes tienen que ver mucho con el sostenimiento de las convicciones cuando vos estás en pandemia y vos ves una escuela cerrada, vez una visión de que no se va a abrir esa escuela y que la escuela que vos conociste no va a funcionar como van a funcionar lo primero que te agarran como cualquier ser humano: desaparezco, esto es una locura. ¿Cómo armamos esto? y sobre todo algo que quizás yo me he cargado y que no sé si tengo sesiones de psicología es el tema de que para mí un directivo tiene que motivar, motivas cuando vos te sentiste desmotivado, cuando a vos la escuela que vos conociste y que estás construyendo se te transforma, y un día para el otro es muy difícil lo primero que tenés que hacer es sostenerte en las convicciones, yo no sé si son tales saberes tradicionales que aparecieron en una lectura tiene que venir en el convencimiento de que tenemos que sostener una institución que sigue haciendo

significativa que sigan acompañando y que siga fortaleciendo algunos aprendizajes, en este contexto fortaleciendo todos los aprendizajes es una mentira, algunos que consideramos prioritarios. Entonces era significativo fortalecer valores, fortalecer qué hacemos cuando las cosas se ponen difíciles. Trabajar con los profes contenidos que tiraran en un mundo que estaban medio oscurecido y se veía medio apocalíptico positivos, historias de vidas positivas, cuestiones que se pueden hacer para mejorar la situación, sí era imprevisto o no, tuvimos profesores que trabajaron esto de ver en la pandemia como algo que comienza que no era el fin del mundo, visualizar otras y que el conocimiento humano es un conocimiento que continuamente se nutren a lo largo de la historia y de los tiempos encontrar respuestas y que se podía salir, como fortalecer a chicos que habían perdido hermanos? que habían fallecido, es decir a ver, el saber curricular específico de la formación de cada docente, yo no creo que fue lo que fortaleció a los docentes, fortaleció su calidad humana, fortaleció su “cómo quiero vivir” y “que le quiero transmitir porque hay proyecto de vida a pesar de la pandemia, eso es lo que había que salir, nosotros decíamos: algunos decían vamos a trabajar de la pandemia y bueno le decíamos que si iban a trabajar algo de la pandemia trabajen algo positivo, porque si todas las noticias eran un desastre no necesitamos hundir más a este chico, necesitamos que se vea que es lo posible, qué es lo que se puede hacer, no puedo aprender todo lo de matemática, entonces el chico llegó hasta acá entonces es esto vamos a encontrarnos para ver cómo avanza un poquito más, no necesito que me pongas un 7, un 8 o un 9, no, necesito que me mandes un mensajito “muy bueno tu trabajo” “se nota que te esforzaste” “mira, esto tenes que mirarlo un poquito más” llevaba mucho tiempo, no ese tiempo te digo que fue impresionante, sin el acompañamiento de los docentes por eso los trabajos fueron acotados no hubo quizá una producción enorme de producción de conocimiento capaz que en algunos espacios se dio el 20% de lo que había que

dar ese año, pero un 20% sostenido, acompañado porque no eran las condiciones, entonces se perdió contenido específico de cada espacio? un montonazo, muchísimo; ya cuando volvimos y retomamos vimos que era lo significativo, que era lo importante hay que sostener, hay que sostener convicciones, hay que sostener la capacidad de aprender, hay que sostener que los chicos todavía muchas veces se cuestiona si tiene o no capacidad para aprender, eso hay que erradicarlo, vos tenés tus propios procesos de aprendizaje, más lento, tenes una personalidad que hace que seas más disperso, capacidad de aprender tenemos todos, con distintos tiempos, pero si vos logras eso el chico avanza, pero si vos le trasladas eso a un 2, 3 "no te falta", 4 o 5, yo creo que eso nos enseñó la pandemia y, que había que acompañar, acompañar, después motivar y después venía el aprendizaje, para mí así van los pasos.

¿Y te acordás cómo fue ese momento de suspensión de clases? ¿A vos como directora, qué fue lo que te pasó?

-Yo sabes que pensé? No, en quince días volvemos, cuando después de los quince días se siguió una de mis vices me dice "me parecer que esto viene para largo", después me llama otra profe que trabajaba en el hospital y me dice: "No, esto es, imagínate seis meses, después de las vacaciones de invierno" se está hablando como, esto cuando ya se adelantaba entre telones, no yo te digo, yo lo vivencie con mucha angustia y vuelvo a decirte con mucha angustia porque me costaba visualizarme como directora de una escuela que no soy, soy de la vieja escuela, yo necesito tocar las paredes, transitarla, caminarla, ver la gente, hasta el día de hoy te vuelvo a decir, participar de una capacitación que son todas virtuales por ejemplo, donde dicen bueno pueden opinar y vos estas, me cuesta, me cuesta, es un proceso que cuesta era imaginarme una escuela que no me puedo imaginar en realidad, y te vuelvo a decir por eso es que sostengo tanto el acompañamiento del equipo directivo, esto de que siempre hay alguien que es un poco más

tecnológico, que hay alguien que está más convencido de que los chicos van a aprender a pesar de todo, hay alguien que sostiene mucho más a los docentes, y ahí ibas consolidando un poco porque los profes se caían los docentes se caían, decían "no, imposible, no puedo dar clases, no entiendo nada". Teníamos un MEP que daba capacitación para entender cómo eran los classroom, y todo esto, y por ahí me llamaba y me decía "es una roca, no le entra, no le entran balas, yo le voy a subir los trabajitos y le voy a grabar un video y bueno, ahí encontras alternativas "vamos hacerlo", yo creo que hay algo que es esto que hablamos de compromiso y la voluntad de querer hacer por otro no? porque la educación es una vinculación con el otro que tiene que ver con la certeza de que puede aprender primero, creo que eso en gran parte de los docentes lo tuvimos, por ahí mi psicóloga me dice "vos sos muy idílica, vos como que ves todo lo positivo, quizás es una manera de ver la vida, quizá si hay chicos que en matemáticas no entendieron totalmente nada, que la profesora se frustró que hubo que empezar como de cero hubieron muchas cuestiones y ahí había que sostener, había que hablar con el profe, había que llamarlo por teléfono había que hacer un meet especial con ese profe, charlar, conversar había que sostener muchas cosas, digamos esto que se habla de que el horario del profesor se extendió de las siete de la mañana hasta las once de la noche era tal cual, porque aparte los chicos le decían a los profes: "profe yo tengo internet a las 4 de la mañana" entonces el profe decía "apagamos todo porque no puedo dormir, suena, todo el día ese celular, la compu" satura, yo creo que no alcanzamos nunca de dimensionar todo lo que fue eso, pero que orgullo formar parte de esa escuela, y no hablo en especial de esta escuela, porque yo creo que, vos que estás haciendo las entrevistas, en todas las escuelas, en todas, de hecho si algo revendido en parte la pandemia fue la tarea docente, muchos padres que pensaban que era venir, copiar y pegar, se dieron cuenta de que no era tan sencillo, que había otro trabajo atrás, y vuelvo a decir, vuelvo

sostener esto de la vinculación, eh, que no se debe perder, enseñar es siempre parte de un vínculo afectivo, de ese contacto con el estudiante para poder lograr que ese estudiante empiece a lograr aquellos aprendizajes que consideramos relevantes en un año determinado, pero siempre es así.

Y cuando vieron esto de que se extendía la cuarentena ¿Cuáles fueron las primeras decisiones que tomaron?

-Bueno en principio hubo un momento de parálisis de que no se sabía que iba hacer que decíamos, que la escuela iba a estar cerrada y un momento, antes de que llegaran los classroom como una opción, por eso te decía de que yo estaba acompañada por una vice que me dijo “están los classroom” ella, antes de que saliera desde el ministerio, y decía: “Yo voy a empezar a mirar esto porque para mí es por acá” y hablo con el MEP, el MEP le dijo que si se podía hacer y ya estaba encaminado y llega todo del ministerio y decían “no no, nos robaron la idea”, eso fue en Abril y ya estábamos a fines de marzo y en Abril bajo todo armadito de que debería hacerse así con las indicaciones, los tutoriales, y todo lo demás, pero yo vuelvo a decirte yo me imagino sin un soporte de una vice que a mí me tocó la suerte de que tenía una vice así, porque estaba con una angustia impresionante, no sé cómo remontaba te digo, porque no se me ocurría, yo no tenía la cabeza tecnológica, porque no tenía el conocimiento tecnológico para saber cómo continuar, no se me hubiera ocurrido si no era a través de vincularme a través de manera personal con los chicos en un lugar físico, porque lo desconocía.

Y me decías que esa propuesta siguió hasta fines del 2021, ¿no?

-Mira esa propuesta en realidad hicimos lo siguiente, habían muchos chicos que en el 2020 por ahí no podían acceder a la tecnología entonces como no estaban habilitadas las escuelas tomamos un punto de referencia que fue el barrio Juan XXII, ahí los chicos podían ir a dejar los trabajos que hacían en formato papel y en una librería que era colegiales, ellos tenían

todos los trabajos que había organizado los profesores que eran tipo cuadernillos por año y por espacio, después nos dimos cuenta que en el segundo cuatrimestre los chicos se les complicaba, entonces lo que hicimos fue armar un cuadernillo con todos los espacios del segundo cuatrimestre, entonces lo hicimos todo juntito, el tema era cuando había que corregirlo, entonces había que desarmarlo, y darle a los profes tantas hojitas son tuyas y así, pero siempre contábamos con la ayuda de algún preceptor, de algún POT, y acordate que también había gente que estaba negada, no quería saber nada, entonces cuando ocurrió lo de los cuadernillos fue como que volvieron a contactarse con los papeles y les encantó ir a buscarlo por ejemplo, era como una cierta normalidad, pero también fijate para que veas todas las opciones que teníamos, teníamos docentes que como se sabía mucho esto nos decían: “No, hay que dejarlo bajo en bolsas y tiene que permanecer tres días así después yo te lo recibo, porque si no el bicho este puede andar por ahí”, y bueno entonces recibíamos a los chicos y esos profesores le decíamos tal día te tenemos preparados los materiales, y te vuelvo a decir esto de “escuchar”, a ese profesor le sacaba ese miedo si había pasado ese proceso, entonces yo sabía que el día que habíamos repartido tres días después iban a buscar esos profes, pero bueno había de todo, por el temor al contagio.

Claro. ¿Tuvieron certezas en algún momento de cómo llevar la propuesta escolar?

-La verdad, te soy honesta, seguramente hubiera intentado buscar alternativa, pero para mí la vice fue mi soporte tecnológico, pero me sentía muy inhabilitada en ese momento desde mis limitados conocimientos-

Y aparte de tener la confianza del trabajo tecnológico por parte de la vice,

¿Tuvieron otras certezas?

-No, no sé si tuvimos certezas, íbamos avanzando y mejorábamos; teníamos reuniones

institucionales por Meet, nos juntábamos un día, íbamos viendo cada quince días, que al principio era cada semana que nos reunimos por año para ver la dificultad que tenían, entonces siempre había un profesor que sabía un poco más de tecnología y por ahí explicaba o hablábamos de algún estudiante que se había perdido o alguna cosa y lo hablábamos en las reuniones y después la fuimos planteando cada quince días y después a último momento, acordate de que tuvimos casi dos años nosotros hasta el 2021, hablando de estas certezas de que ya manejábamos mejor la tecnología hacíamos una vez al mes y ya podíamos ir dimensionado de que teníamos que hablar de aquellos chicos que tenían mayores dificultades, algunas explicativo, específico, de algo que no estuviera quizá funcionando por ejemplo en classroom pero era como mucho más acotado, y siempre relatamos las mejores experiencias y las dificultades que teníamos para que todos aprendiéramos, al que le estaba resultando mejor alguna manera de trabajar, iban descubriéndose cosas no sé, el documento compartido en el drive y entonces wow, mira y entonces cada día se aprendía un poco más, siempre hay un profe más avisado, entonces decía “esto esta buenísimo, lo pueden utilizar, no se compliquen la vida, pueden usarlo de esta manera”, entonces bueno hubieron esos procesos, entonces certezas, hasta el día de hoy sabemos que nuestro estudiantes que se reciben, entonces esta bueno esto que me decías vos y hacer una entrevista a 6to año, que tanto lo podemos acompañar, que tanto las falta de acompañamiento a lo que era estrictamente académico desde lo curricular y todo eso yo creo que se verá a futuro, igual siempre hablamos del convencimiento de que ninguna escuela secundaria enseña lo que por diseño curricular está planteado, nadie llega al 100%, creería yo, lo que sí me parece interesante y que es difícil de lograr es que los estudiantes conozcan su estilo de aprendizaje, es muy difícil, porque nosotros como adultos siendo docentes nos cuesta identificarlo, siempre le proponemos a los profes que cada uno le expliquen cómo estudiaban porque a veces

ese chicos se puede sentir identificado, la mejor manera de transparentar cómo aprende el adulto que está dando su clase decir “cuando yo estudiaba lo hacía de esta manera”, porque si el estudiante que egresa sale de un método de aprendizaje o que entiende cuál es su manera de aprender en realidad seguramente le llevará menos tiempo de aprender porque la capacidad de aprender esta, se le hará más difícil, menos difícil, en función de los conocimientos básicos que lleva de la secundaria pero va a tener una herramienta potente para salir adelante, es muy difícil que los chicos de la escuela secundaria salgan conociendo eso, y por ahí siguen sus estudios en la universidad, o lo que sea y lo van descubriendo a lo largo del tránsito, entonces yo siempre digo que sería buenísimo que en la secundaria los chicos pudieran salir con ese legado digamos, porque muchas veces los chicos dice “ah porque yo lo veo en dibujitos”, “yo me acorde del dibujito” entonces bueno para vos lo visual es muy potente, ahora estamos descubriendo que se usa y les gusta muchos los Podcast a los chicos les encanta y muchos chicos aprenden de libros leídos, y yo soy de otra generación, muchos chicos dicen: “a mí me queda así”, por eso son nuevas generaciones, son nuevos procesos, nuevas maneras, entonces es interesante probar eso no? a veces el contenido es fundamental, no digo que no sea relevante porque nos lleva a formar ese ciudadano que siempre hablamos que sea autónomo, que se criticó, que sea participativo, que sea democrático, palabras maravillosas, como lo logramos? ese es el tema.

¿En el 2020 o en el 2021 ¿Cuáles fueron las dificultades que encontraron para llevarle la propuesta a los chicos?

-Primero esto de no poder vincularnos presencialmente, hace que por más que sea una pantalla y el profesor se comunique muchas veces, mira a veces se hacían reuniones con las familias, se hacía un Meet especial con una familia y se hablaba para acompañarlos, pero no es lo mismo, esa cercanía, ese acompañamiento, ese convencimiento ese seguir que es lo que

sucedía, a veces por whatsapp que llegaban cincuenta mil whatsapp, pero a veces no es lo mismo saber qué es lo que paso, por ahí te enterabas después, no, que estuvo enfermo, que paso esto, que por ahí en lo cotidiano de la presencialidad, ese seguimiento de que una vez nos pasó se nos desapareció un chico un mes, sabes que había pasado? paso con ese estudiante que no venía, no tenía dinero para tener datos, no tenía comunicación, le habían cortado la luz nos enteramos después de un mes, entonces esas cosas que por ahí en la presencialidad son más cotidianas son más fáciles de rápidamente ir las registrando quizá no estaban, esto de que te devolvieron un trabajo por classroom, chicos que lo habían hecho con todo su esfuerzo y vos veías que era nada, la nada mismas, pero te lo habían mandado entonces empezábamos a evaluar y decíamos a ver: "te manejó el classroom, viste cuando le empezas a buscar todo lo positivo? Te hizo esto, te hizo lo otro" y la profesora decía: "pero nada" entonces bueno era ver de qué manera lo orientábamos para que vaya haciendo, hay espacios muchos más complejos de que los chicos lo puedan hacer de manera virtual que capaz una ciencia social es mucho más fácil que el chico participe, pero en una matemática, en inglés les mandaban audios, hacían videítos, en educación física casi todas las escuelas que hacían? videítos, los chicos le mostraban como hacían el ejercicio, las profes estaban chochas decía, ahora si esto hubiera sido presencial, pero era el contexto haber logrado que se motiven, que lo graben, que lo firmen, que lo suban, eran otras realidades.

¿Había muchos chicos que participaban por classroom, o no?

-No hay una constante, es como que al principio costó que ingresaron después hubo un tiempo que ingresaron muchos y después sobre todo en agosto o septiembre, no sé por que motivo habían bajado muchísimo, no sé por qué motivo e hicimos toda una movida que ahí en el 2021 nos pasó lo mismo, que después con las islas logramos que volvieran los chicos pero cuando incorporamos los cuadernillos, por ejemplo, muchísimo muchísimos chicos capaces que

de los chicos que no habían participado en classroom de un 100% que no habían participado en el classroom un 70% u 80% nos presentaron cuadernillos, entonces había un impedimento tecnológico ahí, que lo evaluamos después a posteriori, por qué? por presentar.

¿En relación a las normativas que salían en ese momento, que había mucha seguida, cómo fue ese trabajo?

-Se trabajaba en ese momento, en el principio había mucho temor los docentes no querían hacer nada, vuelvo a decirte el tema de los cuadernillos, fue todo un tema de leer y ver si era posible, si no había una posibilidad de contagio, había mucho temor, estábamos en general mucho más atemorizados, después el tema de las normativas que vinieron, las normativas venían todas a destiempo, nosotros ya habíamos hecho todo, y no venían a aconsejar aquello que ya habíamos hecho, todo era a destiempo, honestamente, todo era a destiempo, en esto en educación no sé si otros directivos coinciden conmigo pero todo era distinto, era decir: “pero si esto ya lo hicimos”, como que te daba hasta vergüenza decirle a los profes: “profes llegó esta normativa”, porque los profes: “perdón? es lo que estamos haciendo” esa fue la sensación que tuvimos.

Hubo algún cambio durante la pandemia del que digan: ¿Esto no lo podemos volver hacer como antes?”

-Bueno yo creo que una de las grandes negaciones que había era hacia todo lo que era tecnología, vuelvo a decirte, la generación joven los chicos que vienen es como que vos tenes dos modelos, los profes más jóvenes como que tienen más incorporado todo esto, pero la generación un poco más grande era como era hasta un poco reacio hasta cargar una planilla con la nota, viste eso ahora es habitual, y cuando volvimos de la pandemia nadie dijo: no, las tecnologías no. A nadie se le ocurrió, eso se borró, se erradicó y fue como que bueno, tenemos

que ponernos acá. También se recalcó y mucho que por más tecnologías que hubiera, no había nada que como la relación vincular con el alumno, no había tecnología que suplantara la relación directa entre el estudiante y el alumno, entonces fue como que eso se fortaleció, fueron como dos ideas que vinieron muy fuertes instaladas, sí? El tema de la bimodalidad, hoy por hoy un chico que está enfermo lo que sea y bueno te lo puedo mandar de manera virtual y podés continuar, hay una posibilidad, es como eso ya nadie lo pondría en duda, fueron como aprendizajes fuertes que vinieron después de la pandemia.

Me contabas recién que tuvieron reuniones institucionales, que a medida que pasaba el tiempo iban cambiando la cantidad de reuniones ¿Que indicaciones se les daban a los profes, ¿cuáles eran sus preocupaciones?

-Mira al inicio era todo de tecnología y de cómo hacías esto o como hacía aquello, de cómo lo resolviste, estoy metida como alumna y yo soy profe, y como corrijo y donde le escribo dos meses fácil como para entender así e ir viendo eso, después ya era focalizado fundamentalmente en los estudiantes, cuántos estudiantes tenemos sobre el total de los que tenemos, que es lo que pasa? ¿tenes a este? ¿Te está ingresando tal alumno? A mí no me está ingresando, ¿qué es lo que pasa? Entonces más focalizado en el estudiante. Yo no recuerdo bien pero nosotros no teníamos calificaciones numéricas, es decir nosotros lo que habíamos dicho de movida ves? esto es lo que te digo, esto luego después, a nosotros de movida lo primero que dijimos fue: “se nos meten los chicos ahí no se les ocurra poner todo diez felicitado, a nadie se le ocurra poner una nota numérica, el hecho de que ingresó ya es un diez, ya está”, y después luego todo lo que llegó, nosotros no seremos de las grandes palabras, pero lo teníamos claro desde la lógica que no se podía hacer de esa manera, o sea ahí tenes un ejemplo de cómo venía la norma a posterior de lo que nosotros habíamos planteado como institución, yo te digo la verdad ahora que

lo estás diciendo sentimos un gran vacío en el acompañamiento en el 2020, todo venía a destiempo, por eso quizá nos fortalecimos más como hacia adentro, porque el afuera no nos acompañaban mucho...

¿Y con el supervisor como era?

-Los supervisores en el 2020 brillaron por su ausencia,

¿Y en el 2021?

-Fue un poco más, como que venían planteando un acompañamiento, en el caso nuestro de que no teníamos escuela y demás, fue un acompañamiento de solicitud de los arreglos de ver qué pasaba con los chicos, había un acompañamiento mayor, más en llamados...

¿Y cuando llegaba una normativa no trabajaban con los supervisores?

-Nosotros no trabajamos con los supervisores nunca las normativas, nosotros las trabajamos hacia el equipo directivo y si nos surgen dudas, llamamos. Este año a principio de año (2022) hubo una reunión general donde los supervisores plantearon alguna normativa que consideraban que eran importantes que pudiéramos revisar, que tenían que ver con las trayectorias escolares, con el acompañamiento, con los criterios de evaluación que todavía quedan algunos dudas y con lo que tiene que ver más que nada con los docentes que van ingresando, con los docentes que están que por ahí pueden ser un poquito más tradicionales, pero este año sí hubo a principio de año, pero en general no es lo común, o sea que durante la pandemia, las normativas iban atrás de lo que hacíamos.

¿Y antes de la pandemia, era igual?

-Antes de la pandemia tengo la mirada que iba mucho más en situación con el calendario escolar, la normativa tiene que ver más de lo que está sucediendo durante los momentos

escolares, por ejemplo, el calendario de este año llegó el catorce de noviembre, el calendario de cierre de año, donde si vos te pones a pensar también, vos necesitas tener mucho antes la previsión de..., igual vos ya tenes armado en tu cabeza el esquema de lo que si va a ser posible, pero a veces si yo puedo hacer una crítica es esa como que la normativa muchas veces no acompaña lo que sucede en el aula.

Volviendo a los chicos, esto de la participación que tenían ellos y esto por ahí que con el hecho de que ingresara a classroom ya era un montón, ¿Cuando se le mandaban actividades, que tipo de actividades se mandaban?

-Bueno se trabajaba mucho con imágenes me acuerdo, lo que era ciencias sociales, se trabajaba con las imágenes, videos cortos, se les pedía que dibujaran, en el ciclo orientados se trabajaban muchas biografías que eran positivas, de momentos difíciles como para buscar referentes... por ahí las actividades eran más acotadas, no sé si eran actividades innovadoras si lo que si iban incorporando, videos que eran mucho más seleccionados, que eran más acotados y visualmente eran mejores, algunas caricaturas que se encontraban, cuestiones así como disparadoras, videos cortitos pero no sé si eran innovadoras, se incorporan la tecnología de esa manera, y cuesta hasta el día de hoy te digo, porque estamos viendo que los chicos muchas veces son más innovadores que nosotros, por ahora estamos siendo muy estructurados todavía, nos cuesta... porque cuando una profe hizo lo de los podcast nos re sorprendimos de todo lo que hacen los chicos y ella tiró la idea y enseguida y ella decía: “no sé si los chicos van a poder”.

Me decías que trabajabas con docentes que tienen mucha predisposición, ese año fue año de paro y retención de servicio ¿Tuvieron muchos profesores en esa situación?

-Bueno nosotros tenemos como que bastante compartida la cosa, lo que pasa es que no tenemos docentes que hayan hecho paro todos, sino que es como en tránsito, tenemos un grupo

de docentes que habitualmente no hace paro y un grupo de docentes que cuando el paro se extiende mucho es como que priorizan a los alumnos, cortan y vuelven a empezar y tiene que ver con las convicciones, porque si hay algo que hemos planteado es la decisión de cada uno, uno es directora de profesionales y yo como profesional a profesional no te puedo imponer una decisión, vos ya te formaste y tenes un posicionamiento, entonces nadie le dice: “haces o no haces” tienes tu libertad de decidir, eso gracias a Dios siempre se ha respetado acá Otras de las cosas que hemos planteado como equipo directivo que a veces son bastantes conflictivas con este temas, sobre todo en la presencialidad porque te ves las caras todo, es que nosotros no nos podemos llenar la boca diciendo: “tolerancia a la opinión ajena” como cuando nosotros como docentes quizás estamos enojados porque este hizo paro y el otro no, entonces siempre lo hemos planteado es que la mejor prédica es el ejemplo, entonces no vamos a aceptar que después nos pongan como criterios de evaluación esto si ustedes no lo hacen con el ejemplo, entonces siempre hemos sido firmes en esas situaciones, y en términos generales como siempre te digo el director no conoce todo pero lo que uno percibe y ha visto todos estos años es que se ha respetado eso, se ha sido respetuosos con las decisiones de los docentes, que afecta y afecta mucho, hay algunos docentes que han estado capaz que medio año haciendo paro pero bueno.

¿Y en la pandemia se sintió?

-No, en la pandemia fue como que no le encontraron sentido al paro porque aquellos que hacían, esto es una interpretación mía porque nunca pregunté, pero es decir a nosotros nos avisaban en todo caso si lo hacían, pero no.

¿Siendo que habían dos meses de que algunos no cobraban?

si si...

Con toda esta normativa que se emanaron del ministerio era el de la continuidad pedagógica, pero antes de la continuidad pedagógica se emite una que decía que todos pasaban de año ¿Cómo fue la repercusión de esto?

-Sí, ahí el tema fue conflictivo, porque hay como una mirada como meritocrática como los que se esforzaron iban a tener las mismas condiciones de los que no lo hicieron y qué mensaje estamos dando, que no es una cultura del esfuerzo, están esos mensajes por ahí, fue importante en eso como equipo fortalecer esta mirada de este sentido de tratar de igualar oportunidades porque no todos tuvieron oportunidades, ah pero muchos dicen: “pero fulanito de tal es un vago...” bueno estamos prejuzgando, puede ser o no, nosotros lo que tenemos que tener es una mirada institucional y tenemos una normativa y en esto de trata de igualar oportunidades, no es lo mismo el chicos que tiene computadora en la casa del que no tiene, yo creo que es algo que es importantísimo, te lo voy a dar con un ejemplo en esto de cuestionar a los estudiantes y a veces no cuestionarnos a nosotros como docentes, en la última institucional nosotros planteamos que las clases continuaban hasta el 16 de diciembre y alguien comento: “pero como, los chicos estaban acostumbrados que queden liberados el dos de diciembre, los padres se van a enojar, los chicos se van a enojar y todo lo demás” entonces yo digo: esto es algo que viene por normativa, te puede gustar o no te pude gustar pero ya está normado de esa manera, por eso hay un ministerio, y los papás que no lo comprendan harán su crítica al ministerio a quien corresponda pero a nosotros acá no hacemos más que cumplir con la reglamentación vigente, con la normativa vigente, pero hay algo que a mí me llama la atención, que es lo siguiente que los chicos no quieran venir ¿Qué lectura hacemos de eso? que no tiene significado, que no tiene sentido venir hasta el dieciséis, entonces para que no tenga sentido es que vos no estas generando nada importante dentro del aula, porque vos sin dar contenidos

podés generar algo importante dentro del aula, si vos tener buena relación con los estudiantes podés hablar de bueyes perdidos y va a ser significativo esa conversación con ese estudiante y vas a estar enseñando oralidad, y vas a estar enseñando participación y vas a estar enseñando escucha atenta, que vos no encuentres que nada atrae a tu alumno, vuelvo a lo mismo, tiene que, con la vinculación con tu estudiante, o que tu estudiante quiera ir a un espacio y otro sienta que pierde el tiempo es una construcción y tiene que ver con tu convicción de docente, que docente soy? Y es interesante esto, porque si yo voy a la vieja estructura de que hay que dar contenido, contenido, contenido a veces el contenido está implícito ahí y enseñaste capaz que mucho más en una charla que parece una charla de bueyes perdidos, pero tiene que ver con escanear la confianza de poder expresarte, porque los chicos mucha veces no opinan porque no están confiados, pero si vos le brindas esa confianza por ahí en tu clase dialogan, entonces esa persona de que habla; “porque todos aprueban” a veces a mí me hace pensar de que seguimos hablando e docentes de contenido sin significado, porque todavía tenemos chicos que aprenden de memoria, sin tener idea de lo que dicen, y tenemos chicos que son grandes pensadores que quizá no se expresan tan bien, pero pueden transferir conceptos mucho mejor, entonces que evaluamos también es importante cuando llega esa normativa de continuidad pedagógica, entonces hubo toda una mirada hacia adentro de qué es lo que consideramos relevante evaluar dentro de una institución y dentro de las aulas, entonces son todas cuestiones que se generan controversia y uno tiene que hablar y ahí si se tiene que posicionar desde un equipo directivo, plantear cuál es la mirada, yo comparto mi mirada, porque vuelvo a decirte lo mismo sería trágico si no lo hiciera, hablar de algo que nos son tus convicciones es difícil porque ahí estás reproduciendo algo y diciendo bueno esto hay que cumplirlo y es así nada más, y bueno no, así como hay digo una cosa, digo otra y las normativas generalmente el hecho que te diga que coincidamos quiere decir

que la normativa viene relegada en el tiempo, pero estamos coincidiendo en el camino...

¿Y cómo se trabajó la continuidad pedagógica?

-Bueno ahí tuvimos varias opciones, ahí vos sabes que los chicos continuaban al año siguiente en el curso que les correspondía, hubieron proyecto de lo que se llamaban “trayectorias.... de acompañamiento” no recuerdo exactamente el nombre que le habíamos dado pero en las cuales se les daba en algunos espacios por ejemplo uno de los espacios en la problemática era matemáticas porque matemáticas tiene que ser sostenida en aprendizajes anteriores y como que son muy estructurados sino no puedes avanzar, bueno, entonces ahí se dieron clases de apoyo que tenía que ver con que los chicos firmaban acuerdos con los papás también para venir y generalmente para que no tengan que venir en otro horario al término del horario habitual que tenían, tenían una hora de soporte, varias dos o tres horas, dependiendo, de trabajó también en trabajos integradores con aquellos contenidos o más prioritarios que había, habían profesores que también venían los sábados y hacían como un acompañamiento para realizar las tareas, eso que años en el secundario no se veía como un maestro de apoyo que te ayudaba hacer las tareas, porque había una complejidad que muchas veces en la casa no tenían quien los acompañara, estaban solitos, así que se hizo eso, se trabajó por áreas en las modalidades, nosotros tenemos dos modalidades que es economía y ciencias naturales, entonces no se recuperaron los contenidos espacios por espacios, sino que había un proyecto integrado de la modalidad de naturales, un proyecto en economía que se hacía por años y eso le permitía que un estudiante recuperar cuatro o cinco espacios al realizar ese trabajo, en el área de geografía e historia se trabajó como áreas sociales, esos eran acompañamientos que eran sugerencias que venían también desde la normativa y que también lo veníamos trabajando igual, es decir las áreas en general en las horas institucionales se trabajaban también por áreas entonces es como que se

hacen trabajos, tal vez no todos, pero se trabajaban cosas integradas entonces ya había como un trabajo previo, de esa manera se fue logrando. Este año teníamos un proyecto especial que lo hicimos con el fondo de nación de PMI porque nos habían quedado al 2022 trece chicos que estaban con cuatro o cinco espacios para pasar de tercero a cuarto, entonces se hizo todo un trabajo donde trabajaron esas primeras instancias, con un proyecto específico para recuperar y se incorporaron a mediados de marzo ya al curso de cuarto año, pero porque veíamos que eran los saberes necesitando, no recuperar materia por materia, sino ver específicamente que era lo que estaba necesitando y de esa manera promocionar a cuarto año, no le veíamos el sentido de tuvieran que hacer materia por materia o repetir, porque la otra opción era repetir,

Me decías que siempre trabajan en equipo, volviendo al trabajo con el equipo, cuando le surgía una duda a todo el equipo directivo ¿Cómo la resolvieron? sino tenían mucho contacto con el supervisor.

-Bueno yo te digo, uno lo llama al supervisor el tema es que uno lo llama cuando ya no resuelve nada dentro de las posibilidades, capaz que hablas con otro directivo y te dice “no, yo lo llamo dos por tres” quizá nuestro equipo, que somos un equipo directivo que se va a jubilar prácticamente todo junto, para que tengas una idea, Rosana que es la vicedirectora de la mañana se jubila el año que viene si o si, Rosita también y yo estoy ahí, entonces hemos trabajado desde el 2008 juntas eso hace que es bueno y es malo, porque si vos te pones a pensar también, muchas hablamos de naturalizar ciertas situaciones y capaz que tenemos una mirada de gente de nuestra edad, pero creo que siempre tenemos personas que quizá es mi mirada, y creo que somos un equipo muy flexible y al recibir opiniones, sugerencias, después veremos si las podemos realizar o no y damos las explicaciones cuando la podemos hacer o no o vos puedes plantear algo y decir: a mí no me parece que es así, por lo tanto, como estas en el equipo como vamos a hacerlo de

esta manera porque somos los que de alguna manera organizamos todo lo institucional, pero cuando nosotros no sabíamos algo recurrimos a la supervisora, ahora me siento como una traidora, siempre vas al superior porque si llegas a un momento de estancamiento donde no sabes o tanto tirar lo que estás pensando tanto de un lado como para el otro, estas en punto de desequilibrio llamamos para estar orientados, aparte también por una cuestión de acompañamiento lógico porque si vos necesitas que el día de mañana te respaldes si vos no consultaste con el supervisor en que te va a respaldar si vos nunca pediste una opinión, entonces hasta por una cuestión de subsistencia como equipo vas al supervisor.

¿Y qué es lo más importante que consideran en esa relación entre equipo directivos y supervisores, más allá de ese acompañamiento lógico que decís que tiene que existir?

Hay algo que siempre digo y vuelvo a trabajar con una cuestión que tiene que ver con valores, yo siempre que cometo un error, llamo a mi supervisor, y le digo. Porque si ese error vos lo dejás pasar, porque vos sos consciente, porque por ahí hay errores que cometes y no te diste cuenta y si vos no te diste cuenta no le podés avisar. A mí me parece que con la supervisión tiene que haber un vínculo de confianza para poder respaldar a las instituciones en las decisiones que se toman, es un orientador el supervisor, también es un gestor, el supervisor también te abre puertas de muchas cuestiones de que vos por ahí a tu alcance no las temes entonces igual investiga indaga, busca; yo te voy hacer un ejemplo sencillito desde lo estrictamente curricular, nosotros este año tenemos un paquete de horas institucionales y las cuales habían venido explícitamente para que fueran utilizadas en proyecto de acompañamiento a los espacios curriculares, nosotros este año logramos rehabilitar porque ya había sido previo a la pandemia el centro de estudiantes, porque era como un paciente que estaba en terapia intensiva, había que volver a tener a esos estudiantes que quisieran participar, que quisieran, bueno este año tuvimos

tres listas que participaron en la elección, nunca habíamos tenido tantas, lo máximo que hemos tenido eran dos y cuando se inició había una lista única, así que son como avances, pero que pasaba? para organizar el centro de estudiante vos necesitás tener un profesor coordinar, llevar reuniones, vas motivando, ese profesor coordinador coordina tanto la mañana como a la tarde, entonces si vos haces una cosa bien pautada dentro del proyecto, bien participativa, había que hacerlo con un proyecto y no había caso que nos avalaran al profesor, porque tenía que poner que era de ciudadanía y por qué tengo que mentir? si es lo que pasa en la escuela si yo le ponía a la profesora” ciudadanía y participación” listo, aprobado, pero por que tenes que mentir, esas cosas a mí me ponen mal, yo digo no, si nosotros vamos a tener un profesor y mi supervisora dice: “claro, no si eso tiene que estar avalado, hace a la vida institucional, hace a la participación” bueno, nos vino rebotado como dos meses, arrancamos a fines de abril, casi mayo, no sabes lo que tuvo que gestionar la supervisora, fue hasta Rawson, yo lo que te digo de las cosas que suceden en la escuela, fue a Rawson y en Rawson se lo autorizaron, y en Rawson se lo autorizaron, vos te das cuenta de lo que estoy diciendo? Que si vos quieres en los papeles le ponias ... pero por qué? seamos genuinos con lo que pasa en las escuelas, encima a ese profesor le pagas tres horitas y ese profesor viene a la mañana a la tarde, es un pago simbólico lo que le estas pagando, y entonces en septiembre fueron las elecciones y sigue orientando el profesor porque la idea es que haya un profesor orientador porque si no los chicos a veces vos decís o se dice “no, el centro de estudiantes no porque es un problema” no a los chicos hay que enseñarles la participación responsables, las notas, el otro día recibí una nota “estimada directora: le queremos comentar que las instalaciones no son apropiadas por las altas temperaturas que nosotros tenemos, hemos investigado que la temperatura en las aulas no deben superar los 23° para lograr conocimiento, nosotros acabamos de medir la temperatura y es de 30°, yo fui y los

recontra felicité y bueno después volvimos a la realidad, ¿no? que es lo que tenemos y les lleve mis notas, todas las notas donde yo hice los reclamos porque la ventilación está mal diseñada, esto está mal porque no permite ventilación porque se abre hasta ahí y por eso no estábamos autorizados con el tema del Covid porque no estaban los centímetros de ventanas abiertas que se necesitaban para la ventilación, el edificio no está en condiciones desde la ventilación, pero bueno es esto o no tener clases, todas las aulas son así arriba y abajo... no las arreglaron acá lo que hay que hacer es correr las rejas, o hacer un sistema distinto o abrir una entonces corres una y te queda una abierta, algo.

¿Y cómo fue cuando tenían que ver el tema de la ventilación?

Por eso nosotros volvimos hasta octubre del 2021 y después nos habilitaron con esto, pero el calor que se encierra es insoportable, si la ventilación es mínima, está mal construida, pero bueno estas son cosas que suceden y yo me sentí muy apoyada por la supervisora y eso que te acompañe en ese convencimiento, es también un vínculo de confianza, yo cuando me equivoco voy también y le digo, recibo los retos que corresponden no es que voy a recibir una felicitación no, sino una llamada de atención, tengo llamados de atención, no te voy a decir en los 16 años, donde se te dice que ... y un llamado de atención se fija y decís “yo no me olvido más esto” tengo este papelonazo que decís, hice esto mal, no lo haces con ninguna intención, nadie quiere equivocarse, pero buenos son proceso en donde uno aprende, y es importante pero en general son orientadores, pero yo creo que la pandemia en el 2020 nos dejó a todos en shock, y bueno algo se desdibujó ahí pero bueno a posteriori están presentes, ahora tenemos una muestra de cierre el viernes de los trabajos de los chicos que se hacen en todas las escuelas generalmente, y ahí va a venir seguramente nuestra supervisora y acompaña, en algunas horas institucionales también viene, está presente, cuando tenemos jornadas también, se acerca,

está presente, es decir acompaña, conversa con los docentes también para ver sus inquietudes, está presente.

Bueno, para cerrar me gustaría que me comentaras qué aprendizaje te proporciono ser directora de una escuela secundaria en este momento tan particular que fue una pandemia...

Que difícil contestar eso, yo creo que la pandemia, me cuesta diferenciar por eso es que estoy pensando tanto, porque vos me lo decís desde el rol del directivo y es como que se te juntan todos tus aprendizajes del rol de directivo, de mamá hasta como vecino, porque se movilizó todo, yo creo que aprendí a no bajar los brazos, si? porque yo te dije que me sentía angustiada, pero nunca baje los brazos, no paralizarse, es decir capaz que estaba paralizado mi cuerpo y angustiada pero mi cabeza seguía funcionando, y seguía pensando, creo en nunca dejar de pensar que la escuela debe existir, lo que a mí me pasa con la escuela es que tengo el convencimiento pleno de que cualquier ser humano que pase por una escuela va a salir transformado y nunca para mal, estoy convencida de que nunca es para mal, que esa transformación siempre te mejora en algo, que salís mejor, entonces la escuela tenía que estar funcionando en la pandemia, entonces para mí desde el rol de directivo, por eso te digo que a mí me confunde porque yo no sé si es un aprendizaje como directivo, no sé si lo aprendí en la gestión o tiene que ver con mi manera de pensar y ver la vida y ser, tenía muy pocas herramientas porque ya te digo yo soy muy mala para la tecnología y la variante de la escuela era con la tecnología, pero sí que uno puede encontrar personas que te pueden acompañar como suceden en la escuela en todos los ámbitos, y que vos podías salir adelante con esas personas que te pueden acompañar quizá eso también es un aprendizaje, que solo no se hace nada en esta vida, por eso yo te decía “equipo” solo no, es insostenible sola, menos en esa instancia, había que

consolidar equipos, había que sentirse sostenida por muchos, entonces eso en las escuelas también se está viendo, visualizando, esto de los aprendizajes con un otro, no en la soledad, creo que eso también dejó la pandemia que no se puede pensar en soledad, que hay que pensar con un otro, que hay que fortalecerse con un otro, que hay que consolidar equipos, eso por ejemplo de lo estrictamente la gestión es como te dije, este sábado vamos a poner el segundo invernadero, recuperarlo, viene un equipo docente un conjunto de alumnos y un conjunto de padres, no van a estar todos los que quisiéramos que estuvieran, pero basta con que tengamos un pequeño grupo que se compromete y es que hay una semilla como para seguir avanzando, me parece que eso, creo que por ahí... Yo creo que educar es una pasión, viste que siempre dicen que educar es una profesión o si somos una media onda artesanos, vamos construyendo sobre el camino, somos un poco y un poco, tiene que estar profesionalizado porque no es una arte que sale instintivo, hay que tener, hay que conocer mucho, me parece que en este momento el aprendizaje tiene mucho que ver y hablando de que yo me quiero jubilar hay cosas que a mí me interesa empezar a indagar o a conocer tienen que ver con todo lo emocional, de cómo influye lo emocional en el aprendizaje, porque sobre todo en la adolescencia todo lo que es emocional son muy vulnerables e influye mucho sobre el aprendizaje, entonces conocer mas sobre eso es algo que a mi particularmente me interesa, pero lo que yo te decía, tiene que ver con lo profesional, con el compromiso, con todo esto, pero también, con esa parte intuitiva y artesanal que se va desandando de aquel que quiere fortalecer el aprendizaje de otro ser humano, ayudar a aprender a otro ser humano, yo creo también que hay muchos maestros sin títulos también por la vida...

Entrevista N° 8 -Actor: POT B Zona Sur**Nivel: Secundario Orientado****22 de noviembre 2022**

Me gustaría en primer lugar que te presentaras, que me comentes más o menos sobre tu función académica y cuál es tu función en la escuela.

-Bien, mi nombre es Miriam, yo soy licenciada en recursos humanos y formación académica, tengo certificación docente en pedagogía en ciencias para escuela secundaria ahora estoy haciendo el tercer año de la licenciatura en psicopedagogía, para hacer consultorio porque me encanta.

¿Cuál es tu función acá en la escuela?

-Soy profesora de Orientación y tutoría, trabajo en dos escuelas, en 743 y hace diez años que estoy como POT en mi función acá en esta escuela.

En el momento de la pandemia entonces estabas de tutora ¿Recordas cómo lo viviste cuando se declaró la cuarentena?

-Primero estábamos todos muy confundidos en esa etapa de pandemia, no fue fácil, ¿por qué? por la falta de capacitación o manejo de tecnología, pero con los profes también porque fue aprender un montón, y después situación económica de los chicos porque la tecnología no llegan a todos, pero si lo que todos tenemos es celular, entonces pudimos trabajar de forma virtual vía online y también usamos el classroom después de capacitarnos y ver cómo trabajar, fue difícil al principio, principalmente contactarnos con todos los chicos, hubo deserción en una primera instancia, hasta que bueno con ayuda también de preceptores, trabajo en equipo, y usando los recursos que teníamos pudimos contactar a la mayoría de nuestros estudiantes.

¿Y los chicos se comunicaban con vos? ¿O directamente con los profes?

-No, el profesor de orientación y tutoría es el mediador, ¿no? Inclusive teníamos profes, yo fui asistente de todos los profes en cada clase virtual que se daba. Aquellos chicos que no podían acceder a una computadora pero si a lo mejor trabajar con su teléfono también los profes trabajábamos a través de audios cuando tenían dudas o querían hacer consultas, o video llamadas en algunos casos puntuales, y bueno después trabajamos con el classroom y ahí tuvimos todo el tema de la video llamada porque también era catastrófico porque el tema de conexión era difícil pero bueno, igual trabajamos algunos profes, en el área de matemáticas me acuerdo, yo estaba de asistente y empezamos a trabajar la pizarra y eso fue un descubrimiento también para los profes y fue lindo para los profes cuando pudimos ya prepararnos de una mejor forma...

¿Y cuándo fue eso en la pandemia más o menos?

-Y ponele que tres meses entre contactar y poder contactarnos con todos los chicos y con los profes también, porque la dificultad no era solamente de los estudiantes sino la situación económica de nuestros alumnos como así también la de nuestros profesores y bueno primero se trabajó así, después cuando ya no pudimos tener el contacto con algún estudiante que no tenía el recurso tecnológico, trabajamos también con cuadernillos, también viste que estaba el de nación? bueno a nosotros no nos dio mucho resultado, entonces con los profes, con aquellos profes que tampoco contaban con tecnología nos contactamos vía telefónica, se armaron cuadernillos, se hizo la impresión de cuadernillos, para aquellos estudiantes que no puedan acceder a la tecnología. entonces también hubieron momentos en la que esos cuadernillos también se traían con todas las medidas de seguridad que regían en el momento, se traían al colegio y los profes corregía y daban la devolución para aquellos chicos que no accedían, pero fue mucho tiempo y mucho trabajo ahora como que ya nos queremos olvidar de todo esto, igual trajo un montón

conflictos que hoy en día lo estamos viendo en la escuela.

¿Cómo cuales por ejemplo?

-Problemas psicológicos principalmente, porque vos ves que están es como que ahora todo lo que hemos absorbido, no sé si lo dije bien pero todo lo que hemos acumulado en pandemia hoy día lo vemos en la escuela, tenemos los casos de salud, ataques de pánico, situaciones de depresión de los chicos, conflictos, en las aulas, situaciones de violencia, e s un montón de situaciones y es debido a lo que se vivió en pandemia, no? que ahora explotó todo acá en la escuela, sabemos un montón de situaciones que a lo mejor antes no sabíamos o no existían, pero bueno esto es como que maximizo y no es tan fácil.

Durante la pandemia ¿Se les daba alguna indicación puntual desde el equipo directivo a los tutores?

-Realmente nosotros sabemos cuál es la función que tenemos, el equipo directivo estuvo en contacto, hemos tenido reuniones virtuales con el equipo directivo, se iba informando el paso a paso de lo que íbamos trabajando o como trabajamos con los profes ahora cuando empezamos a recordar, esto de armar los cronogramas de armar los horarios que teníamos con los profes para poder conectarnos con los estudiantes, o sea se armó todo un cronograma nuevo para que todos pudieran acceder a los espacios curriculares y bueno toda esta información también están los directivos siempre al tanto de lo que nosotros íbamos armando, o alguna situación problemática... mucho más no pudimos llegar. Hubieron un montón de cosas que bueno, la virtualidad no garantizo tampoco el aprendizaje, de cierta forma en eso también lo vemos hoy en día, no fue la mejor época, pero con los profes trabajamos mucho y en equipo para lograr mantener a los chicos en la escuela, y ahora trabajaremos más puntual, cambiaron las épocas por suerte.

Y en relación a los estudiantes, ¿cuáles eran las problemáticas que ellos tenían en ese momento?

-Principalmente la situación económica de muchos chicos era difícil, no tenían conexión, no tenían su computadora, a veces es difícil empezar una clase tenían sus teléfono pero vía whatsapp porque estás trabajando con todo un curso entonces aquel chico que no podía acceder porque no tenía conexión, trabajábamos con el cuadernillo pero sabes cuál es el problema más grande que también cuando uno trabaja en orientación y tutoría el POT, es fundamental porque un montón de situaciones en los chicos que son indicadores de algo de alguna problemática de motivación, de desinterés, problemáticas familiares, no? eso no lo pudiste ver en pandemia porque vos a través de la tecnología no puedes ver las características fundamentales para ver qué pasa en ese adolescente, entonces eso si es lo que nos perdíamos, entonces no se conectaba y no se conectaba porque no tenía acceso a la tecnología o porque pasaba algo? eso era lo que a mí por lo menos desde este humilde lugar era lo que me inquietaba y le hacíamos seguimiento, pero bueno a mí me tocó conectarme con 4to año y no los conocía porque venían del ciclo básico entonces era mucho más difícil todavía contactar a esos estudiante y conocerlos, bueno fue de a poco fue difícil, no fue tan fácil.

¿Y cómo fue contactar a esos estudiantes? ¿Cómo lograron vincularlos otra vez con la escuela?

-Bueno, la conexión fue con los POT del ciclo básico, primero garantizar, reubicar vía telefónica cada uno de los chicos, sino tenía teléfono se los ubicaba vía redes sociales, o se utilizaba lo mismo en diarios para ver si los podíamos contactar, de esa forma pudimos contactar a todos y bueno de esa forma pudimos por lo menos, yo en ese momento estaba con los cuatro 4tos años que teníamos, y entonces bueno tuvimos la posibilidad de tener a todos con diferentes

trayectorias, a lo mejor algunos lo hacen de forma virtual, otros trabajamos con los cuadernillos porque no podían acceder a lo tecnológico, pero se logró...

¿Y cómo hacían con los cuadernillos?

-Lo que se bajaba de classroom, lo que los profes subían a classroom también iba impreso, los mismos recursos didácticos o los saberes se trabajaban en cuadernillos entonces se hacía la preparación de cada espacio curricular en el cuadernillo, es decir que veían lo mismo trabajando de diferentes formas, y bueno fue una preparación con los profes, con la adecuación de contenidos, o sea aquellos saberes prioritarios que los estudiantes debían tener inculcados...

¿Recordas alguna actividad que se haya dado?

Las de matemáticas me encantaban. Lo que a mí me gusto fue el trabajo en equipo tan fuerte entre profes de los mismos espacios curriculares cuando ambos daban sus clases y entraban toda una población de estudiantes, ¿no? La participación del POT también el ayudarnos entre nosotros para que esa clase sea rica, productiva, ¿no? y ese trabajo en equipo esa disponibilidad de los profes de los chicos se tenía una cierta en armonía, porque qué tenes en la escuela a diferencia de la virtualidad, tenes la conexión, el contacto la mirada, la sonrisa, el hablar temas que pasaban en el momento, por ejemplo había chicos que habían perdido sus familiares en pandemia entonces también parábamos esa clase y podíamos hablar de estos temas, para mí eso fue muy rico también, y la predisposición de esos profes, ir mejorando también para que las clases sean más ricas también, eso se pudo ver, en la motivación, y donde lo viste? en la presencia en la clase de los chicos del interés de conectarse y era difícil igual la conexión e igual así los viste por la motivación.

¿Participaban bastantes?

Participaban muchísimo por suerte, había un porcentaje que no participo porque no tenía el recurso tecnológico.

¿Pudiste participar de alguna reunión institucional?

-Sí, se hicieron varias reuniones institucionales...

¿Y qué temas se trataban?

-Principalmente hablábamos de esto, de bueno está bien de los saberes de armar las actividades, de cómo íbamos a armar las actividades, los profes preparaban los cuadernillos, con la supervisión del vicedirector, ¿sí? para que sea más accesible y también haya flexibilidad, porque no es lo mismo una clase virtual a una clase presencial. Haber la formación académica es importante, en el ciclo básico la presencialidad es importante porque si vos temes una formación en la que estás en la universidad es mucho más fácil para que puedas acceder a la virtualidad o al campus universitario, ¿no? en esa formación necesitas tener la presencialidad, pero bueno, pero se pudo trabajar igual-

¿Te acordas de alguna problemática que inquietara a los profes en las reuniones?

-Sí, la parte tecnológica a lo mejor, hubo cambios de plataforma en algún momento, no me acuerdo el nombre de plataforma una es classroom, pero había otra que surgió que era muy difícil de ingresar, muy difícil de implementarlas entonces los profes ahí si se toma una decisión de no implementarla y se decidió seguir con classroom no? y bueno eso fue una inquietud de los profes, o por ahí esto cuando también había inasistencias por parte de los estudiantes, del por qué, porque no asiste y bueno buscar la explicación.

¿Recordas cómo eran las producciones de los estudiantes? ¿Escuchaste algún profe decir algo acerca de eso?

A mí lo que me gustaba era esto del debate dentro de la clase, viste que los profes siempre vamos preparando, si bien al principio fue difícil esto de manejo del classroom porque no todos lo conocíamos, pero después bueno, después ya sí, era re fantástico, como mostrarle un video a los estudiantes o que se genere un debate en el aula virtual, fue muy rico, las producciones de los chicos también, presentaban ellos videos cuando los profes pedían producciones de algún tema solicitado aparte era algo novedosa la tecnología para los chicos ver todo lo que estaba sucediendo desde su lugar desde su casa, para aquel que pudo acceder, y bueno esto también, se armaba el cuadernillo también estaba la parte escrita, bien armada pero no era lo mismo que escucharte con el otro, esa parte no era completa, siempre faltaba algo, pero bueno era el recurso que teníamos en el momento y lo tratamos de explotar de la mejor forma, claro.

¿Recordas cómo repercute la noticia de que todos pasaban de año?

-Y hasta hoy en día tenemos dificultades con esto, y esto se dio en el caso de los estudiantes según el seguimiento familiar que tengas, ¿no? Hubieron varias familias de que se van a preguntar del por qué pasan todo así, otras familias dicen “a bueno pasan todos está bien”. Y después en la situación de los profes también había una flexibilidad porque todos entendían la situación, ¿no? pero bueno no sé si fue tan positivo, pero en ese momento no estábamos todos preparados para lo que estábamos pasando igual, no sabría decirte...

¿Bajó la participación de los estudiantes por esa decisión del ministerio o no?

-Hay de todo porque hay familias que también especulan con las situaciones, ¿no? y bueno se presentaban de repente porque todos iban a pasar de año, después tocó aclarar esto de que hay que estudiar hay que prepararse, aunque estaba el: “si todos pasan” es difícil también

mantener esto, de fortalecer, de mejorar el compromiso, la responsabilidad.

¿Y cómo trabajaron eso?

-Los POT somos muy mentirosos y yo mantuve esto hasta último momento cuando pude ver que ellos podían mucho más y no conformarte con que pasaste de año sin el esfuerzo, los POT manejamos mucho esto de los valores el compromiso, la responsabilidad, y muchas veces surge de la institución nada más, porque vos vas a ver familias que esto ya lo sabemos, que a veces contamos con la ayuda y el acompañamiento familiar y otras veces no vas a contar con ese acompañamiento pero es ahí en donde más tenemos que trabajar, justamente con este chico que se encuentra en vulnerabilidad, no? Yo desde mi lugar a mí no me gustó mucho tampoco, porque más allá de las problemáticas podías trabajar las capacidades de los chicos, una vez que ya estás en contacto con ellos puedes trabajar, ya sea a través de la priorización de los contenidos o lo que fuera ¿no? se puede trabajar, había que esforzarse para lograr aprobar.

¿Y cómo se trabajó la continuidad pedagógica, 2020-2021?

-Claro más allá de que se pasó de año había igual una exigencia, el 2021 cambió, pasaron todos de año, pero después había que tener un acompañamiento pedagógico para que el estudiante reúna los requisitos básicos para continuar no es cierto? Pero tenía que aprobar, tenía que prepararse, tenía que aprobar y acreditar un espacio curricular, si bien la flexibilidad fue durante todo el año, todos estos espacios y bueno se fueron acreditando con un acompañamiento y bueno también en una fecha u otra iban aprobando y acreditando los espacios los estudiantes.

¿Y cómo lo hicieron? ¿Qué les dieron?

-Se preparaban actividades integradoras, flexibles, teóricas, con consulta a los docentes, vía whatsapp o vía classroom era por donde se podía acceder y el PT también preguntando permanentemente a los estudiantes que no presentaba actividades nos ponemos en contacto para

ver qué había pasado, entonces decíamos buenos si él estaba en la virtualidad y por qué ahora no, y era porque por ejemplo “porque mi papa se quedó sin trabajo o porque no tengo internet” entonces bueno en estas situaciones cómo lo vamos a trabajar? con los cuadernillos, la universidad nos hizo la impresión de los cuadernillos que fue gratuita, también se llevaba a domicilio, entonces podíamos acceder en estas situaciones para no perder la trayectoria del chico y para estar en contacto permanentemente con ellos-

¿Pudiste observar en esos dos años la presencia del supervisor en la escuela? ¿O escuchaste que haya venido?

-Participamos de unas actividades externas donde se trabajó lo que es de emprendedurismo, la creación de proyectos, de manera virtual se pudo trabajar, donde los chicos participaban si bien ahora trabajamos con pasantías y era preguntarse ¿cómo lo hacías en la virtualidad? Y bueno se hicieron capacitaciones, de forma conjunta entre estudiantes y docentes, y estas empresas y organizaciones trabajamos de forma conjunta y los chicos pudieron recibir sus capacitaciones, de lo que es una empresa o emprender algo.

¿Y cómo se vivencia la visita del supervisor a la escuela?

-Se vive con mucha tranquilidad, o sea viene el supervisor y es un integrante más de la institución y bueno el que está en contacto directo con el supervisor es el directivo. Si es una palabra, es tranquilidad... Y si, el supervisor estuvo presente en estas capacitaciones, estuvo en la charla y en alguna reunión institucional también apareció en época de pandemia.

¿Consideras que la pandemia modificó alguna forma escolar? ¿Algo que antes de la pandemia y después de la pandemia se habilitó?

-El classroom, por ejemplo, ¿por qué? porque nosotros todavía más allá de la presencialidad hay diferentes situaciones, problemáticas de los alumnos, por ahí vos temes algún

caso de algún estudiante, por un tema de enfermedad y no puede asistir a la escuela entonces ah vos que temes que hacer? Son diferentes trayectorias para poder trabajar con los estudiantes, una de ellas que trabajamos mucho es con la escuela hospitalaria, pero este año, por ejemplo, la escuela hospitalaria estuvo súper demandada, entonces no se pudo trabajar entonces ¿Que hago? Y bueno voy a buscar otra trayectoria, diferencial para poder trabajar con ese alumno...

¿Y cómo lo toman los profes eso?

-No no, los profes... viste que todo esto al principio de todo fue difícil pero ahora los profes trabajan bastante bien porque vos fijate, tenemos chicos que tienen diferentes situaciones en el aula el tema de la inclusión que es tan importante, chicos con trastorno cognitivo dentro del aula y también tenes que trabajar con ellos no significa que no aprendan, entonces tenes que trabajar con ellos... pero si el classroom ahora lo utilizamos por situaciones en donde el estudiante no puede asistir por situaciones en forma presencial a la escuela, hay un caso por ejemplo de un estudiante de 6to año que tiene mi compañera que es su POT, que tuvo que viajar por tema de salud a Bs As entonces el siempre vino a esta escuela, se sintió identificado con esta escuela, y bueno podía pedir un pase y estudiar en Bs As, sí, pero dijo no, yo me quiero recibir ahí, quiero estar ahí y empezamos a trabajar vía online a través del classroom o whatsapp porque el whatsapp es algo que todavía nos pesa porque ahora toda la información va por whatsapp y los teléfonos de los profes hoy día son públicos porque todo el mundo lo tiene, ¿no? Y bueno el classroom es una herramienta que a todos nos sirve para hoy en día trabajar con este tipo de trayectoria de chicos que no pueden de alguna forma asistir por alguna problemática en salud o utilizamos estos recursos eso antes no lo pensábamos... antes de la pandemia siempre se habló de hacer una plataforma para aquellos chicos que no asistan para ver cómo podemos trabajar y bueno vos fijate que después de la pandemia que fue una etapa

muy difícil y hay que sacar lo positivo y si, bueno nos quedamos con estos recursos tecnológicos.

¿Y el celular en el aula hoy cómo repercute?

-Depende de cada espacio, vos tenes profes que te van a solicitar el uso, está bueno siempre y cuando el profe lo habilite y trabaje con ese recurso, porque hoy en día tenemos bibliotecas, pero también tenemos la biblioteca virtual, esto de que el profe sea guía en la virtualidad, eso es importante. Si, se utiliza.

¿Y antes de la pandemia se utilizaba así el celular eso cambió?

-Había profes que lo utilizaban, pero bueno otros que no, pero el buen uso es importante, esto del internet, la tecnología es atrapante porque salís afuera en cierta forma, ¿no? Es interesante, pero hay profes que no, te van a decir que no, que no quieren el celular en el aula, y está bueno eso también de que si el profe no lo habilita bueno.

Para terminar, me gustaría que me digas, ¿qué aprendizaje te proporcionó a vos ser POT en un contexto tan particular como fue una pandemia?

-Para mí la pandemia fue muy difícil, ¿por qué? Porque soy una persona que necesita ver, lo que a mí no me garantiza esto de la virtualidad era realmente conocer la situación del estudiante y como sabemos hay muchos de nuestros alumnos que al no venir a la escuela tenían que tolerar tantas cosas en casa, porque hay muchas situaciones problemáticas, entonces es un respiro venir a la escuela, estar en contacto con otros, el POT de poder hablar con vos y en desahogarse en lo que te pasa y actuar en muchas situaciones entonces esto a mí no lo podía tener, es decir una pantalla te puedo sonreír y me quedo con eso, no, fue difícil. El aprendizaje fue tecnológico, aprendí mucho tecnológicamente, buscaba la forma para dar clases y acompañar a mis profes, yo era la asistente de todos los profes, ¿no? era veni haceme la pizarra, escribime y eso fue lindo porque también fue dinámico, mientras el POT escribía en la pizarra virtual, el

profe iba explicando, fue dinámico, si, aprendí, pero bueno también hubieron cosas que a nosotros los POT se sintió un vacío en algunas situaciones, ¿no?

¿Qué tipo de vacío sentiste?

-Esto de no estar en contacto directo con el estudiante, inclusive con tus compañeros, los mismos profes, porque pasa ¿También somos personas y pasamos por un montón de situaciones y bueno esto, hoy en día con todas estas situaciones estallan ahora y ahora más a fin de año, las situaciones vividas en pandemia se reflejan ahora y ves el sufrimiento que hubo contenido en eso de no poder venir y estar presente en la escuela, vos fijate lo importante que es la escuela, la presencialidad, ¿no? el que otro te pueda escuchar, estar, el compartir con tus compañeros, bueno todo esto faltó. ¿Hubo un aprendizaje? si, tecnológico, hubo algo negativo y si, hubieron muchas situaciones que no pudimos ver a través de la pantalla.

Entrevista N° 9 -Actor: Profesora de Matemáticas Zona Sur**Nivel: Secundario Orientado****14 de diciembre 2022**

Para comenzar me gustaría que te presentaras y me comentes más o menos como fue tu formación, y tu recorrido profesional.

Mi nombre es V, soy profesora de matemáticas y estudié en la UNP. Me recibí en el año 2000 pero antes de recibirme comencé a dar clase en la escuela, cuando la escuela funcionaba en otro lugar, que trabajábamos en un turno vespertino, de 17:30 a 22.00hs trabajé con ciclo básico y ciclo superior, y ahora en este momento me encuentro abocada con el ciclo superior, aparte bueno soy administrativa en la universidad, trabajo en el departamento de estadística, que se relaciona igual con matemáticas pero bueno normalmente acá bueno mi función es docente, y tengo a 4to y 5to año.

¿Y en la pandemia estuvo en 4to y 5to año también?

-Claro, si teníamos los cursos asignado desde siempre pero trabajamos en conjunto con mi compañera que está en 4to porque tenemos dos cursos cada una y tratamos de organizarnos, de dar clase de forma virtual desde el domicilio nuestro, y nos comunicábamos con los alumnos una vez por semana y tratábamos de dividirnos los tiempos para explicar los temas, armamos siempre los trabajos en conjunto en 4to año, en 5to año estoy a cargo yo sola y trabaje de la misma manera, o sea una vez por semana les explicaba a los estudiantes la teoría, les enviaba la teoría por plataforma, para que ellos puedan completar y los trabajos prácticos, entonces iban ellos resolviendo e íbamos haciendo en conjunto los trabajos y bueno que en ese momento no

todos los alumnos tenían conectividad, entonces no podía conectarme con todos, los estudiantes que podían se conectaban y cuando ya se vio esa dificultad en la escuela bueno para ayudar a los estudiantes que no tenían conectividad tratábamos de grabar videos con los celulares donde le íbamos explicando ejemplo de los ejercicios para que ellos pudieran completar y preguntar dudas, igual ellos podían consultarnos en cualquier hora del día las dudas que tuvieran no hubo inconveniente con ese tema porque entendimos que era una cuestión excepcional, o sea así sea que hacían consulta con mi compañera a la mañana, contestábamos a la hora que podíamos, e incluso habían estudiantes que preguntaban incluso hasta las 12 de la noche, pero bueno veíamos la situación que había entonces tratamos de contestar siempre, después la escuela se dio cuenta que cuando comienzo a sentirse mejor la situación se armaron grupos tipo burbujas y se trabajó acá, en el gimnasio de la escuela, se trabaja de a cinco o diez chicos y con una pizarra le dábamos clase con los chicos cuando no tenían conectividad así que continuamos trabajando de esa manera hasta que se normalizo la situación.

¿Y cómo fue en ese momento cuando dijeron que las clases iban a ser virtuales?

-Fue dificultoso tanto para los estudiantes como para nosotros porque no todos teníamos buena conexión en nuestros domicilios, mi compañera vive por ejemplo en barrio Arenales y hay lugares donde no tenían buena conexión, ella tenía que llevar su celular a determinado lugar de su casa para poder si alguien le estaba haciendo alguna consulta, incluso cuando explicamos a los chicos... en mi caso yo vivo en un lugar donde hay mejor conectividad pero tratábamos de trabajar en conjunto y de definir un horario como para que íbamos a explicar el mismo tema por ahí podíamos llegar a más estudiantes pero bueno, hubieron dificultades desde los dos lados, desde los chicos y desde nosotros

¿Tenías experiencia de trabajo virtual previo?

-Más o menos, no tengo tanta experiencia. Yo trabajo en la universidad pero en la universidad medio que estábamos en la misma situación, porque trabajamos con base de datos pero no con tanta conexión así de internet y todo lo demás, así que no teníamos tanto manejo incluso de los formatos de suponte tratábamos de crear diapositivas y colocar mensajes de voz y por ahí no era tan fácil porque al enviar correos electrónico algunas cosas pesaban mucho y no salía todo el archivo completo, nos fueron generando esas dificultades que por ahí uno no se da cuenta cuando estás en el momento y bueno después los chicos te dicen que no lo recibieron o que está incompleto, pero bueno tuvimos consideración por la situación.

¿Y a la hora de planificar sus clases qué fue lo que encontró difícil o complejo?

-Por ejemplo nosotros en matemáticas como se toma un ejercicio y se les permite a los chicos que trabajen con las carpetas o todo lo demás no era fácil tomar una evaluación por internet, por la dificultad que tenían los chicos que si yo le tomaba un examen no todos tenía conexión, no todos iban a poder rendir, entonces para esa situación aceptamos la de trabajos prácticos por el classroom se le daba un tiempo de entrega, para nosotros igual era dificultoso corregirlo porque teníamos que bajarlo como ellos lo hacía, que A veces lo hacían con lápiz negro o con birome como podían, sacan fotos a veces lo mandaba por whatsapp otras veces lo subían al classroom y para mis e me fue dificultoso corregir, entonces consideramos la situación muchas veces le aceptamos, aunque no podíamos corregir al 100% todo y bueno, fue considerando la situación, fue muy particular todo.

¿Con los actores institucionales, con los directivos, o los tutores? ¿Tenían comunicación?

-Sí, teníamos comunicación y bueno todo a través de internet las reuniones igual las hacíamos de forma virtual, las reuniones de horas institucionales eran de forma virtual, y bueno

si, a algunos docentes le costaba conectarse y después nos mandaba por correo electrónico lo que se había tratado en la reunión para los que no habían podido acceder o bueno, también está el tema de que muchos docentes trabajamos en distintas escuelas, entonces quizá en la misma hora en la que acá se decida una reunión en otra escuela teníamos una clase virtual, así que bueno como que había que definir, cuál era la prioridad, entonces los directores o los tutores nos mandaban igual por correo electrónico lo que se había tratado en la reunión para que estemos informados.

¿Y en sus clases virtuales que tanta era la participación de los estudiantes?

-No habían muchos que se podían conectar, era un porcentaje muy bajo, los que se dieron conectar, no sé por decir un número del 40% de todos los cursos, porque en el mismo horario le estábamos dando a cuatro cursos las clases, y de esos cuatro cursos por ahí se conectaban diez alumnos de cada curso así que más bajó el porcentaje porque no tengo un cálculo exacto, incluso por ahí se conectaban, por ahí se perdía la conexión se volvían a conectar y era como que no era continuo tampoco, así que bueno.

¿y ellos utilizaron classroom, ¿no?

-Sí, ellos utilizaron classroom,

¿Y cómo vio el manejo de classroom?

-El manejo de classroom me pareció interesante porque por lo menos los chicos podían entrar y bajar los trabajos prácticos que incluso hasta cierto momento lo seguimos manteniendo, pero solamente para que ellos pudieran bajar los trabajos prácticos, sacar una copia o copiarlo y comenzar trabajando con eso o con la teoría, o sea en ese sentido fue una ayuda porque bueno por ahí hasta cuando nos acomodamos de nuevo a la forma anterior a la pandemia a la presencialidad y el aula, incluso había muchos chicos que todavía tenían problema de salud y

no podían asistir al colegio ellos podían trabajar en classroom los trabajos prácticos y no atrasarse tanto.

¿Y cómo definían los contenidos que iban a ser enseñados y que iban a estar en esos trabajos prácticos?

-Con mi compañera que nos comunicamos por whatsapp había un tema que era difícil explicar de forma virtual de matemáticas que eran “números irracionales” y que se trabajó con raíces, ese tema es un poco difícil para explicar, entonces ese tema dimos lo más básico y tratamos de avanzar con otro tema, pero es como que no se si era porque no teníamos mucha experiencia de trabajo virtual, o porque nos parecía que el alumno no iba a poder entenderlo, entonces lo vimos muy básico y avanzamos con otro tema que es la parte gráfica que por ahí es más fácil para explicar en forma virtual.

Con respecto a la continuidad pedagógica ¿Cómo no se trabajó con esos chicos que no pudieron acceder, como los evaluaron?

-Claro ellos por ejemplo no aprobaron, pero tuvieron posibilidad hasta el año siguiente y podían asistir después cuando se armaron las burbujas de forma presencial, y pudieron asistir para completar los contenidos que les faltaban, pero bueno se trató de que ellos cumplan y asisten. Porque en algunas materias necesitan una continuidad de un tema al otro no se puede dejar de dar completamente un tema porque después no se entiende con el tema siguiente.

¿Y las burbujas cada cuanto las tenían?

-Se armaban por materias y bueno matemáticas por ejemplo por una vez por semanas y así podían tener lugar las otras materias también, quizás tendiendo que venir todos los días, porque al tener varias materias es como que (...).

¿Y hubo alguna indicación del equipo directivo en relación a cómo se iba a trabajar eso?

-Si, al comienzo se mantuvo un tiempo sin clases porque no se sabía que sucedía, no había orden del ministerio de cómo se iba a trabajar, hubo un tiempo como que no tuvieron clases los estudiantes, el primer año de pandemia y después bueno ya hubo una reunión en donde se explicó de qué manera se iba a trabajar y nos dieron oportunidad para que pudiéramos hacer lo que en realidad todos era hacer lo que pudiéramos, porque los estudiantes al no tener conectividad, nosotros algunos tampoco, y tampoco tanto conocimiento del tema de internet y de algunos programas para avanzar es como que nos dieron la posibilidad de que nosotros trabajáramos de la forma que pudiéramos. Así que no, en ese sentido teníamos apoyo de la dirección. Porque ellos tampoco podían imponer cosas que no estaban al alcance ni de ellos ni de nosotros.

Con respecto a la evaluación, ¿Cómo se llevaron adelante esos procesos de evaluación con los estudiantes?

-Nosotros en matemáticas trabajábamos más con la entrega de trabajos prácticos indicándoles donde habían errores y que ellos pudieran corregir los errores, pudieran volver a mandar los trabajos prácticos, en ese sentido avanzamos con los temas, sin tomar evaluación escrita porque no era fácil y es como que íbamos a hacer injustos con algunos alumnos, algunos alumnos iban a poder contestar y otros no, porque no tenían conexión a internet, entonces tratamos de ser iguales con todos y con la entrega de los trabajos prácticos y el alumno que tuviera bastante avanzado que no tenía dificultades, bueno con ese alumno seguíamos avanzando con los temas y los otros alumnos le pedíamos que revisen de nuevo el trabajo, le indicamos los errores, para que bueno vuelvan hacerlo.

¿Y las estrategias utilizadas para que ellos pudieran entender?

-Y a veces se comunicaban de forma personal con nosotros, el alumno que no entendió algo por las que se explicó de forma virtual y no entendió, se comunicaba personalmente entonces en mi caso yo trataba de armar videitos y le mandaba un ejemplo, de esto se puede utilizar de esta manera y usaba una pizarra común en mi casa, lo grababa y le iba mostrando, incluso una compañera nuestra que estaba cursando en un instituto para profesora me comentó que le sirvió a ella también esos videitos porque como había grupos de cursos y hasta ella le sirvió también algo de matemática para entender un poco más los temas, en cierta forma se generaron recursos

Usted considera que haya algo que la pandemia nos dejó y que se pueda seguir utilizando, me decía que hay cuestiones de classroom que por ahí lo siguieron usando, ¿hay otra cosa que la pandemia nos haya dejado?

-Yo creo que el classroom se podría seguir utilizando pero que a los estudiantes también les quede claro de les va a servir para que ellos bajen el trabajo práctico y saquen las copias porque sino algunos estudiantes como que creen que podemos seguir con la misma metodología y cuando a su compañero se le pide que lo entreguen en una fecha otros lo quieren entregar como dentro de un mes, fuera de tiempo y eso tampoco es bueno porque como que ellos tampoco no van cumpliendo con las entregas y el estudio de los trabajos prácticos, o sea servirá como ese recurso o para esos estudiantes que tiene alguna cuestión de salud o que por ahí tiene que viajar a Bs As o a otras ciudades para tratarse que ellos puedan seguir en contacto con la escuela de esa manera, a través de classroom y bueno hacer excepciones con esos estudiantes que realmente tienen dificultad de salud para entrar de la misma manera cuando se trabajó antes, ocurre que para el docente son dos trabajos, el trabajo del

aula y el trabajo de classroom, entonces como que ves uno no sabe qué hacer porque uno tampoco quiere dejar de lado a los estudiantes que tienen alguna dificultad de salud porque no es culpa de ellos tampoco... pero es doble el trabajo.

¿Cómo vio la participación de los estudiantes cuando dijeron que todos los alumnos pasaban de año, que pasó ahí?

-Sí, algunos no se sintieron cómodos porque alguno si se preocuparon algunos sí trataron de completar todo lo que se pedía y otros no, quizá aun teniendo la posibilidad de entrar a internet y de hacer las cosas no las hicieron y bueno eso como que el tema de la injusticia, pero bueno nosotros siempre le decimos a los chicos, “bueno el que estudio y aprovecho y todo es el que va a poder avanzar y el que no lo hizo es como que en cierta forma en algún momento se perjudica.

¿Y más allá de la virtualidad usted pudo saber sobre otra dificultad que haya tenido los estudiantes?

-En realidad no tuvimos conocimientos en forma inmediata nos dijeron después algunos casos de chicos que por ahí por la situación habían tenido familiares que ya los había perdido, situaciones así de algún trauma psicológico de algo que les habían pasado o que por ahí nosotros no estábamos enterados porque no estábamos al tanto de toda la información, pero ahí fue cuando volvió al colegio por ahí los papás vinieron a informar a la directora o a los tutores que había habido dificultades tanto de salud como de pérdida familiares que eso también es bastante duro para los chicos y para cualquier persona, no?

¿Esos estudiantes eran estudiantes suyos o de otro curso?

-Algunos eran nuestros y algunos de otro curso, hubieron chicos que por ahí vienen de otro país que recién habían estado recién ingresando al país en el 2020 y tuvieron pérdidas

familiares en otro país, o se tuvieron que volver por determinada situación de documentación ese tipo de casos también tuvimos es como que a veces es difícil detectar porque como estábamos todos en pandemia nos enteramos después cuando ya regresamos al aula.

¿Qué aprendizaje le ha proporcionado ser docente de escuela secundaria durante la pandemia del Covid-19?

-Sí, yo creo que nos ayudó mucho a rever nuestras prácticas, porque por ahí uno se centra en que el chico tiene que aprender si o si su materia y aprendió también que por ahí hay dificultades que por ahí uno no lo tiene en cuenta y que los chicos igual se abrieron más y por ahí ellos te cuentan cuáles son las dificultades y uno puede ayudarlo de otra manera, yo creo que por ahí nos ayudó a ver más eso. Que por ahí en el ... de estar todo el tiempo dando un materia porque uno quiere que aprenda su materia y cree que es lo más importante y por ahí uno no se da cuenta que afecta igual a los chicos y hay que ayudarlos, aparte porque son jóvenes, así que bueno... En la escuela nuestra por suerte somos muy compañeros y por ejemplo desde determinadas áreas siempre nos ponemos de acuerdo con las cosas no es que uno da una cosa y otro de otra, todo es como que lo hemos trabajado de forma virtual y nos ponemos de acuerdo y eso también ayuda, porque si un docente da la misma materia y son los mismos contenidos y un día una cosa y otro da otra es como que no se ayuda, en cambio así nos ayudamos entre todos yo lo veo como positivo pero eso ya lo hacíamos antes de la pandemia así que continuamos con esa metodología a pesar de la pandemia incluso al estar viviendo medio cercano algunos docentes cuando ya la situación mejoró, nos reunimos por ejemplo en mi casa, nos reunimos con mi compañera, como ella andaba mal de conexión para que las dos nos demos la clase, era como que si estamos en pandemia pero estamos cada uno con su computadora cercana dando la clase eso nos ayudó mucho.

¿Cambió mucho la participación de los chicos desde el 2020 al 2021?

-Si sí, cuando se comenzó a abrir un poco más lo que los chicos ya asistieron al gimnasio y como burbujas podían asistir y hacer consultas, era una clase más personalizada, que virtual era como volver un poquito a la normalidad como que los ayudó a los chicos que no podían conectarse decidieron venir a las burbujas a estudiar, porque vivían en forma cercana al colegio igual, entonces para ellos era mejor venir al colegio y conectarse por internet que a veces les costaba o no entendía entonces eran muchos estudiantes conectados entonces no había posibilidad de que puedan preguntar todos, entonces de a poquito se fue volviendo a la normalidad de cierta manera ayudo. Pero yo creo que en cierta manera también este año nos costó un poco todavía creo que de a poco se va a volver todo no se, pero es como decís que las cosas que nos quedaron de aprendizajes no las tenemos que perder porque es sino como que volver otra vez a lo de antes y no, pasaron cosas y tenemos que aprovechar eso que pasó y tratar de bueno mejorar, tda cosas o todas las experiencias que tenemos de aprendizajes y a su vez nosotros tratar de prepararnos más para que si vuelve a suceder estemos mejor preparados, pero bueno como tienen que ver mucho a veces con los recursos económicos igual porque las personas que tienen alguna computadora o alguna buena conexión a internet no son todas las personas porque también paso con las computadoras de conectar igualdad que después hubo un año que se entregaron y después ya no se entregaron más a los chicos, entonces hay chicos que no tienen o tienen una computadora para compartir entre varios hermanitos, entonces los recursos a veces son escaso para ellos igual o los celulares que a veces hay uno por familia.

Entrevista N° 10 -Actor: Estudiante

Nivel: Secundario Orientado.

14 de Diciembre 2022

¿Bueno para empezar me contas hace cuanto sos alumna de esta escuela?

-Hace un año.

¿Ahora en qué año estás?

-En 5to.

¿En qué año estabas cuando comenzó la pandemia, en el 2020?

-Tenía 14 años, estaba en 3ero.

¿En otra escuela?

-Si, en otra escuela.

¿Y cómo transitaste ese año?

-Fue un año muy activo porque era una escuela privada, demoraron como un mes para empezar las clases y enviaban todo virtual por classroom.

¿Y vos pudiste acceder a classroom?

-Si tenía internet, pero había chicos que no tenían internet y tenían que ir a buscar los trabajos a la escuela, con protección igual, y los trabajos lo podías hacer en hojas y sacarles fotos o sino hacerlo en word.

El 2021 donde cursaste ¿lo hiciste en esa escuela también?

-No, en ésta. Y en esta fue como un cambio porque esta es una escuela pública entonces acá las clases virtuales eran más cortitas y no te daban todos los días, y con el tema de las tareas te daban menos tareas, pero también te daban actividades para hacer.

Y ese fue el cambio que vos notaste, que acá en la escuela pública se daban menos tareas y las clases virtuales eran más cortitas.

-Si, era un poco más fácil.

¿Y cómo aprobaste vos el 2020?

-Yo cuando tuve el pase a esta escuela justamente fue en octubre del 2020 entonces cuando pase acá yo creo que no fue tanto el que sea una escuela pública, sino que como me cambien a final de año me lleve varias materias biología, física e inglés y después aprobé biología y me quedo física que lo aprobé en julio. En biología me hicieron completar la carpeta y después hice un examen, pero me tomaron solo como válido el examen y la carpeta no me la hicieron completar para nada, en física me hicieron completar todos los trabajos que hicieron en el año 2020 y ahí me aprobaron, eran 8 trabajos.

Viste que en a finales del 2020 se dijo que todos pasaban de año, ¿Vos que pensaste en ese momento?

-Y yo estaba tranquila porque como sabía que venía re bien después me angustio cuando me dijeron que tenía materias pendientes, y dije no puede ser, pero después hable con los profesores en realidad hablo mi mama, e hice el pase bien por eso solo me lleve solo dos materias ...yo lo vi muy injusto porque la verdad había chicos que no se esforzaban mucho yo me esforzaba mucho y me daba un poquito de enojo eso que hagan menos a los que hacen más, a mis compañeros no los veía pero hablábamos mucho porque teníamos un grupo de whatsapp y mandaban toda la información de la escuela y de hecho llegó un punto que nos daban tantas tareas donde los papás tuvieron que intervenir para que dejen de mandar tareas.

¿En tu casa hacías las tareas sola?

-Sí, cuando era un poco más extenso donde necesitabas que alguien por ejemplo te hable de la experiencia que tuvieron con respecto a las Malvinas o esas cosas solo en esos casos usaba a la familia.

¿Y tenías a otros familiares en trabajo virtual?

-No en mi casa usaba el teléfono porque se me hacía todo más fácil, mi familia si hacía todo virtual pero tampoco le daban mucho, y en caso como no hacían nada pedían por favor que le den clases como a una prima le paso eso.

¿Con los profes cómo te comunicabas?

-Con los profesores te podías comunicar por classroom que ahí tenías todos los emails, o también en los grupos estaban agregados todos los profesores y podías mandar un mensaje y también podías mandar la tarea, pero le podías hacer cualquier consulta.

¿Qué fue lo que más te costó?

-Me costó dejar de hacer las cosas virtuales porque como fueron dos años que no hubieron clases presencial y vos te acostumbras a ese estilo virtual y a mí se me hacía más fácil, yo como estoy con el teléfono siempre se me hacía más fácil hacer todo desde el teléfono y enviarlo, pero después empezaron las clases presenciales y el hecho de tener una carpeta hacia que se te mezclen las cosas y que otra vez tenes que dejar de hacer un par de cosas.

¿Hay algo de la pandemia que te ha resultado bueno?

-No sé, la verdad que lo que me gusto fue que muchos a profesores se notaba de que le ponían mucho interés para que vos aprendas, y ahí te dabas cuenta que profesores en serio querías que aprendas y quienes no, eso fue lo que vi, porque el resto fue normal, y las clases virtuales, que hay dos cosas malas porque cuando te explican yo prefiero que sea más presencial pero el tema de presencial es que tampoco es tan resumido y también te dan todos los

trabajos en papel y a mí me gusta que los trabajos sean de forma virtual que fue con la que nos acostumbraron este tiempo, la verdad que en explicación prefiero lo presencial, pero en el momento de hacer los trabajos es mejor lo virtual.

¿Y vos entendías todo lo que mandaban los profesores?

-Me mandaban la teoría y las actividades, pero siempre hacían una clase antes de eso donde te explicaban, y cuando hacían eso se complicaba mucho porque eran dos profesoras y te explicaban las dos al mismo tiempo y no entendías lo que explicaba una o explicaba la otra porque explicaban puntos diferentes del trabajo entonces se mezclaba, más que nada en matemáticas, en el resto de las materias no fue tan complicado porque es más que nada teoría y matemáticas es más que nada práctica se complicaba. Entonces te daba una clase virtual, te explicaban y te daban también la teoría escrita y después el trabajo práctico.