



**XIII Coloquio de Gestión Universitaria  
en América del Sur**

*"En homenaje al Dr. Roberto Ismael Vega"*

***Rendimientos académicos y eficacia social de la  
Universidad***

**ÁREA TEMÁTICA:**

**RENDIMIENTO ACADÉMICO Y DESERCIÓN**

**TÍTULO:**

**ACOMPañAMIENTO A LAS TRAYECTORIAS ACADÉMICAS  
ESTUDIANTILES EN LA UNCUIYO**

Claudia H. Papparini  
María Inés Fares

Secretaría Académica – UNCuyo  
traces@uncu.edu.ar

## RESUMEN

El Proyecto *Trayectorias Académicas Estudiantiles (TRACES)* enmarca la gestión académica para el acompañamiento y apoyo de los estudiantes de la UNCuyo, desde el ingreso hasta el egreso, articulando con las etapas previas y posteriores del sistema. Es una propuesta de trabajo en red entre Secretaría Académica de Rectorado, las quince Unidades Académicas y las diversas áreas y servicios de la Universidad, que posibilita abordar las problemáticas que atañen a estas trayectorias, a fin de garantizar el derecho a una educación superior pública e inclusiva.

En pos del mejoramiento de los índices de desempeño académico de los alumnos, se inicia en 2012 esta propuesta que contempla las múltiples y complejas dimensiones de estas trayectorias, definiéndolas como una cuestión institucional. A la necesidad de “acompañamiento” para transitar estos recorridos, se suma el posibilitar esta construcción. No se trata simplemente de replicar espacios ya conocidos, sino de pensar dispositivos que promuevan las articulaciones necesarias al interior de cada unidad académica. Lo propio de las “*trayectorias institucionales*” cobra peso a partir del trabajo colaborativo, en posibilitar o delimitar acuerdos, consensos, revisiones y construcciones comunes, trabajo en equipo, comunicación...

El planteamiento sobre *cómo lograr en los alumnos una mejor inclusión en la vida universitaria, detectando las dificultades que impactan en el rendimiento académico y en el retraso en sus estudios*, no puede responderse sin ocuparse de *cómo generar en los docentes y en la institución toda, propuestas alternativas e innovaciones didácticas, curriculares, normativas y/o administrativas para mejorar la enseñanza y garantizar aprendizajes de calidad, considerando la diversidad de los sujetos y sus posibles recorridos académicos*.

Considerar esta situación implica tomar decisiones, implementar cambios y generar la participación de los actores involucrados para llevar a cabo acciones integrales e incluyentes que respondan a la complejidad de este fenómeno.

**Palabras clave:** trayectorias académicas estudiantiles – rendimiento académico – acompañamiento – dispositivos institucionales – gestión académica

## TRABAJO

### El marco institucional del Proyecto TRACES

El Proyecto *Trayectorias Académicas Estudiantiles (TRACES)* establece las líneas de acción de la gestión académica 2012-2014, para el acompañamiento y apoyo de los estudiantes de la UNCuyo, desde el ingreso hasta el egreso, articulando con las etapas previas y posteriores del sistema: escuela media, mundo laboral y formación permanente.

Es una propuesta de trabajo en red entre Secretaría Académica de Rectorado, las 15 Unidades Académicas y las diversas áreas y servicios de la Universidad, que posibilita abordar las diferentes problemáticas que atañen a las trayectorias estudiantiles, a fin de garantizar el derecho a una educación superior pública, inclusiva y de calidad.

La expansión de la matrícula de nivel superior demandó, especialmente en la última década, asumir el reto de mantener los niveles de calidad y evitar la deserción de los estudiantes. Postular la inclusión, desde la democratización de la enseñanza, no se limita a brindar igualdad de oportunidades en el acceso, sino además, garantizar la permanencia de los jóvenes en el sistema y también su egreso, formados como profesionales.

Generalmente cuando se piensa en la inclusión educativa en relación con la Universidad se focaliza básicamente en el acceso a los estudios superiores. Las **instancias de ingreso y los primeros años de estudio** ocupan y preocupan a autoridades, docentes, investigadores y estadísticos en pos de superar una situación de alta vulnerabilidad. Transitar y permanecer en la propuesta de formación de educación superior supone nuevas alfabetizaciones, “o viejas alfabetizaciones bien aprendidas”, además de apropiarse de una cultura institucional diferente a la conocida. Estudiar en la universidad exige un proceso nuevo de socialización, un pasaje de nivel que pone en un plano relevante la necesidad de aprender el “oficio de alumno”, situándose en las condiciones propias de la institución elegida para estudiar.

Si bien es en esas etapas en donde se instaura el proceso de inclusión, éste requiere ser sostenido a través de todo el desarrollo de las carreras y recién puede culminar satisfactoriamente cuando los estudiantes logran recibirse. Así, en relación con el desempeño académico de los estudiantes universitarios, en los **tramos medios y finales de las carreras** aparecen otros problemas: el retraso o la demora en la finalización de los estudios, al emplear más tiempo del establecido oficialmente para recibirse, o situaciones vinculadas al

rendimiento académico y las altas exigencias tales como estrés académico, competitividad, aislamiento, etc.

Las acciones preventivas suponen procesos a mediano y largo plazo para realmente poder “medir” un impacto consolidado como mejora, ya que las problemáticas del rendimiento académico son un fenómeno complejo y multicausal, en donde las variaciones de cohorte a cohorte se explican por diversos factores que tienen que ver con las trayectorias educativas previas de los estudiantes, los cursos de nivelación, la ampliación de la oferta de carreras por programas de territorialización, las modificaciones de los planes de estudio, las condiciones socio-económicas, el acceso a becas (y el acompañamiento para el sostenimiento de las mismas) y, de manera interna por ejemplo, el acceso a la información certera de manera temprana.

La Secretaría Académica de la UNCuyo ha venido trabajando fuertemente en los últimos diez años en múltiples proyectos en pos del mejoramiento de los índices de desempeño académico de sus alumnos. A lo largo de estos años fueron desarrollándose diversas líneas de acción para la articulación con la escuela secundaria, el ingreso, la prevención del riesgo académico y el acompañamiento para superar la demora en los estudios.

El trabajo realizado se centraba fuertemente en el apoyo personal y grupal a los estudiantes. Luego de analizar y evaluar la experiencia acumulada en estos años, se vio la necesidad de ahondar en lo institucional y pedagógico, ya que sin modificar ciertos aspectos de la organización y el clima institucional, y por sobre todo, ciertas prácticas docentes, es poco probable acrecentar la eficacia del apoyo y del acompañamiento a los estudiantes:

*“Nuestros sistemas institucionales de ayuda a los alumnos vienen a engrosar como excrecencias nuestras clases habituales en lugar de ayudarnos a replantarlas (...) En definitiva, hemos organizado la pedagogía cuando deberíamos haber pedagogizado la organización. Hemos hecho demasiado afuera cuando quizás deberíamos haber hecho más adentro. No hemos entendido del todo que no podríamos trabajar por los alumnos más que con los profesores...”* (Meirieu, 2006:53).

En 2012, se inició esta propuesta que postula una línea de trabajo integral que contemple las múltiples y complejas dimensiones de las trayectorias académicas, profundizando la articulación de todas las instancias de acompañamiento que han ido insertándose, de forma diversa, en la vida académica de cada instituto o facultad: dejando huella, provocando aprendizajes, abriendo interrogantes y nuevos cuestionamientos y desafíos, desarrollando experiencias, promoviendo la formación de recursos humanos e institucionalizándose en función de lo peculiar de cada institución. No siempre la tarea ha

sido fácil; tampoco las condiciones reales de aplicabilidad son similares y/o equitativas. Lo propio de las “*trayectorias institucionales*” cobra peso en posibilitar o delimitar acuerdos, consensos, construcciones comunes, trabajo en equipo, comunicación...

Climas institucionales, relatos, historias, normas, tradiciones... Todo cuenta a la hora de plantear el volver a pensar-se en este construir el camino junto con el/los otro/s: “*Encontrar formas, abandonar unas, tomar otras, ajustar unas que se tienen [...] poner en juego la interrupción. En el sentido de interrumpir un andar automático, el de nuestras creencias, el de nuestras concepciones consuetudinarias, el de nuestras maneras habituales de mirar*”. (Nicastro y Greco, 2009:52) A lo que podemos agregar, el análisis de nuestras maneras de hacer, sin dejar lugar al pensamiento, a la reflexión, a la revisión. Por tanto, insistimos: Pensar en dispositivos que tienen como objeto la trayectoria es poner como eje de la cuestión el tema de las articulaciones necesarias al interior de la institución formadora, “*interrogarse por los hilos que permiten hilvanar las numerosas y diversas experiencias por las que el estudiante transita*”. (Cols, 2008:7).

Se trata así de pensar y construir una propuesta *articulada* de Acompañamiento a las Trayectorias Académicas Estudiantiles que contemple los principios emanados de las políticas de inclusión educativa e igualdad de oportunidades que la UNCuyo ha definido, de manera de proponer un marco de acciones conjuntas, comunes a nuestra universidad y contemplando a la par, de manera flexible, las diferencias institucionales emanadas de la impronta propia que cada Facultad o Instituto le pueda dar a su proyecto, de acuerdo con las necesidades, demandas y experiencias previas realizadas.

### ***¿Qué es acompañar trayectorias?***

Cuando hablamos de *trayectorias*, una posible mirada es en relación a la idea de camino “que se hace al andar”. Recorrido en construcción permanente, transformaciones, itinerario en situación... La interrupción, el atajo, el desvío, los otros tiempos, aparecen como aspectos posibles. “*El camino se recorre y se construye e implica sujetos en situación de acompañamiento.*” (Nicastro y Greco, 2009: 24)

Trayectoria se convierte, entonces, en *trayectoria de formación* llevada a cabo por un sujeto o un grupo, a lo largo del tiempo. Y, como señala Cols (2008:6):

*Trayectorias diversas*, cuya reconstrucción y estudio ponen de manifiesto distintos recorridos posibles, discontinuos en ocasiones, no lineales.

*Trayectorias de formación que, a su vez, se engarzan con otras trayectorias*

*Trayectorias, por último, que deben comprenderse “en contexto”, interpretando esos itinerarios de los sujetos y los grupos en el marco de un campo social y educativo más*

amplio, en un contexto histórico dado, pero también en relación con los espacios definidos a partir de condiciones a nivel institucional, curricular, comunitario, etc.

No tomando el anonimato propio de una trayectoria leída en clave de recorrido predeterminado, nos obliga a preguntarnos por el *quién*, en tanto sujeto de esa trayectoria.

Es darle la palabra a ese alguien, escucharlo, caminar a su lado, entenderlo como sujeto protagonista de una narración que tiene que ver con la manera a través de la cual da cuenta del camino recorrido.

Es en definitiva tratar de entender al otro -alumno / docente- como sujeto protagonista de lo que *trae* pero también de lo que *traje*.

Por otra parte, **definir las trayectorias académicas estudiantiles como una cuestión institucional** abre un espacio en el que hay que profundizar articulaciones y requiere del diseño de dispositivos de trabajo diversos y pertinentes a cada realidad institucional.

A la necesidad de “acompañamiento” para transitar estos recorridos, se suma el posibilitar esta construcción. No se trata simplemente de replicar espacios ya conocidos, sino de pensar dispositivos que promuevan las articulaciones necesarias al interior de cada unidad académica. Lo propio de las “*trayectorias institucionales*” cobra peso a partir del trabajo colaborativo, en posibilitar o delimitar acuerdos, consensos, revisiones y construcciones comunes, trabajo en equipo, comunicación...

Así, el planteamiento sobre *cómo lograr en los alumnos una mejor inclusión en la vida universitaria, detectando las dificultades que impactan en el rendimiento académico y en el retraso en sus estudios*, no puede responderse sin ocuparse de *cómo generar en los docentes y en la institución toda, propuestas alternativas e innovaciones didácticas, curriculares, normativas y/o administrativas para mejorar la enseñanza y garantizar aprendizajes de calidad, considerando la diversidad de los sujetos y sus posibles recorridos académicos*.

Considerar esta situación implica tomar decisiones, implementar cambios y generar la participación de los actores involucrados para llevar a cabo acciones integrales e incluyentes que respondan a la complejidad de este fenómeno.

## **El Proyecto TRACES en la UNCuyo**

El Proyecto TRACES en la UNCuyo ha sido aprobado por Ordenanza 23/2012 del Consejo Superior de la UNCuyo. Sus objetivos generales son:

- Garantizar el derecho a la educación en la UNCuyo a partir de la comprensión de las trayectorias académicas de sus estudiantes, como procesos situados y contextualizados, históricamente contruidos, múltiples y no lineales y pasibles de ser repensados y modificados, que se organizan en una continuidad articulada y no como momentos aislados unos de otros.
- Desarrollar una propuesta de trabajo en red de acompañamiento a las Trayectorias Académicas Estudiantiles, que propicie un marco de acciones conjuntas en nuestra Universidad y que contemple a la par, y de manera flexible, las diferencias institucionales propias de cada Facultad y/o Instituto de acuerdo con sus necesidades, demandas y experiencias previas contruidas, tendientes a la mejora del desempeño académico de los estudiantes.

A partir del marco propuesto por TRACES, cada Unidad Académica elabora anualmente su propio Proyecto Institucional de Acompañamiento a las Trayectorias Académicas Estudiantiles, considerando los siguientes tramos de intervención:

Gráfico N° 1: Líneas de acción de TRACES – UNCuyo.



Fuente: Elaboración propia

La población destinataria de TRACES comprende a aspirantes, alumnos y graduados de las distintas carreras de grado y pre-grado que ofrece la UNCuyo en sus 11 facultades y 4 Institutos, en función de acompañarlos en sus trayectorias académicas desde la escuela secundaria, el ingreso, la permanencia y el egreso de nuestra universidad, generando dispositivos que respeten la diversidad de esos trazados, y posibiliten su construcción, como procesos situados y contextuados, múltiples y no lineales, tendientes a la mejora del rendimiento académico.

No se trata sólo de relevar aspectos cuantitativos de mejora en los índices de ingreso, retención, graduación, etc., sino de considerar también los indicadores cualitativos expresados por autoridades, docentes y alumnos en cada unidad académica, acerca de los aportes de este proyecto a la mejora de las prácticas docentes y de las relaciones interpersonales y pedagógicas, del mejoramiento en los hábitos y estrategias de estudio de los alumnos, del mejoramiento de los sistemas de información, del acompañamiento de los ingresantes en su ambientación a los requerimientos de la vida universitaria, y de los estudiantes en sus años intermedios y finales de su carrera; en el mejoramiento y la potenciación de los canales de información y trabajo en red desde distintas áreas de la Universidad y, especialmente, en la consideración de cada persona-alumno, su autovaloración como estudiante y su sentido de pertenencia a la UNCuyo.

Por tanto, las acciones del proyecto, tienen como impronta la consideración de nuestros estudiantes como SUJETOS, con TRAYECTORIAS COMUNES y DIVERSAS:

- ✓ Jóvenes y adultos estudiantes
- ✓ Estudiantes en Contextos de Encierro
- ✓ Estudiantes con Discapacidad
- ✓ Estudiantes Becarios: Jóvenes de pueblos originarios y de escuelas rurales
- ✓ Estudiantes - Becarios de ayuda económica u otros programas sociales (Ej: Becas BIPU, Bicentenario, Programa *De la esquina a la Universidad*, etc.)
- ✓ Estudiantes en territorio y en campus UNCuyo + sedes

En relación con esta atención a la diversidad de sujetos y contextos, es que TRACES fundamenta su accionar en los **Aspectos relacionales y de trabajo en red**, articulando con otros proyectos y programas al interior de cada facultad y en relación a otras áreas y servicios de la Universidad y de la comunidad.

Todo esto, sin olvidar el impacto que los **Aspectos pedagógicos y formativos** (desarrollo profesional docente y del personal de apoyo académico; estrategias de enseñanza y de aprendizaje: modalidades presenciales, virtuales, a distancia; tutorías docentes y de pares) y los **Aspectos académicos, administrativos y normativos** imprimen al desarrollo



diverso de esas trayectorias (revisión de normativa, planes de estudio, sistemas de correlatividades y exigencias de promoción, pases y equivalencias, movilidad, títulos y diplomas u otros aspectos institucionales/administrativos generales y particulares de cada UA.)

Desde el Proyecto TRACES de Rectorado, los actores partícipes del proyecto se desempeñan en el área de gestión y de personal de apoyo académico, junto a profesionales contratados para determinadas tareas específicas (Ej: capacitaciones, tabulación y análisis de encuestas, asesoría técnica, etc.). Además forman parte como apoyo, profesionales y personal de otras áreas y servicios de la propia secretaría: gestores, docentes y equipos técnicos de Educación a Distancia, de la Dirección de Estadísticas, del Sistema Integrado de Documentación y del Servicio de Apoyo y Orientación al Estudiante.

Del trabajo en conjunto con otras secretarías participan gestores, docentes y alumnos tutores de Educación en Contextos de Encierro (Secretaría de Extensión Universitaria), docentes de la Dirección de Deportes de la Secretaría de Bienestar Universitario; profesionales de Salud y Acción Social de esa misma secretaría, docentes y profesionales del Programa de Discapacidad, del Programa De la Esquina a la Universidad, del Programa de Pueblos Originarios y Escuelas Rurales, etc.

Si bien TRACES es un proyecto de intervención interno a la UNCuyo, interactúa con otras instituciones de la comunidad: Educación Superior y Nivel Secundario de la Dirección General de Escuelas, Universidad Tecnológica Nacional, Servicio Penitenciario, otras universidades de nuestro medio.

Desde los Proyectos TRACES de las Unidades Académicas trabajan equipos congregados desde las Secretarías Académicas, como por ejemplo: Profesionales de los Servicios de Apoyo Pedagógico y Orientación al Estudiante (SAPOEs), Directores de Carreras, Coordinadores de Ingreso, docentes, graduados, alumnos avanzados, agrupaciones estudiantiles, personal de apoyo académico y otros profesionales contratados para tareas específicas. El Secretario Académico de cada Facultad/Instituto es quien dirige el Proyecto de su U.A.

Actualmente participan de TRACES 15 directores, 20 coordinadores y co-coordinadores, alrededor de 120 docentes y personal de apoyo académico, 25 graduados y aproximadamente 70 alumnos, tutores pares.

En cuanto al impacto esperado, si bien la propuesta está focalizada en el acompañamiento académico de los alumnos, y utilizaremos por ello, **indicadores de impacto “clásicos”**, creemos que, por un lado, sólo relevar aspectos cuantitativos de mejora

en los índices de ingreso, retención, rendimiento académico, graduación, etc., es fundamental pero no suficiente. Por ello una meta del proyecto TRACES es justamente construir **indicadores complejos**, que permitan evaluar el impacto de los procesos realizados, así como de sus resultados, tanto en el interior de cada U.A. como en el conjunto de la UNCuyo.

Por otro lado, si bien los alumnos son los principales destinatarios de todas las acciones que TRACES desarrolla, estos itinerarios de formación están atravesados por una cantidad de otros factores que también hay que considerar al momento de evaluar y construir indicadores, y que precisamente marcan la complejidad tanto desde lo cuantitativo como lo cualitativo: aspectos psicosociales, culturales, económicos, etc., y fundamentalmente, la necesidad de ahondar en lo institucional y pedagógico, ya que sin modificar ciertas condiciones de la estructura, la organización y el clima institucional, y por sobre todo, ciertas prácticas docentes, es poco probable acrecentar la eficacia del apoyo y del acompañamiento a los estudiantes.

## **Algunos ejemplos de las tareas emprendidas**

### **1- En relación a la articulación con la escuela secundaria y el ingreso**

- ✓ Difusión de la oferta educativa de la Universidad a través de:
  - Expo Educativa general, territorial y en Contextos de Encierro
  - Visitas y charlas a escuelas de zonas alejadas - rurales
  - Facultad Abierta en todas las UU.AA..
  - Sitio virtual: Estudiar.UNCuyo (<http://www.estudiar.uncuyo.edu.ar/>)
- ✓ Trabajo en conjunto con la Dir. General de Escuelas para elaborar un material de apoyo al ingreso que llegue a todos los estudiantes secundarios de la provincia, con contenidos comunes, transversales.
- ✓ Curso de Alfabetización Informativa básico para todos los ingresantes.
- ✓ Jornadas de Confrontación Vocacional, previas al ingreso, y de Ambientación a la vida universitaria a través de talleres, encuentros con docentes y estudiantes tutores, actividades recreativas y de socialización.

### **2- Para los estudiantes:**

- ✓ Realización y entrega de la “Agenda del Estudiante” a los aproximadamente 6.500 ingresantes de cada año (2012 – 2013).
- ✓ Jornada de Bienvenida en el Campus Deportivo con la presencia y participación de más de 4.500 ingresantes a 1º año 2013.
- ✓ Tutorías de apoyo disciplinar.
- ✓ Tutorías académicas y de acompañamiento.
- ✓ Talleres con diversas temáticas de interés: (preparación de exámenes, organización del tiempo, estrategias de estudio, alfabetización académica, manejo del estrés).

- ✓ Grupos de estudio.
- ✓ Cines-debates, ferias, encuentros, exposiciones, etc.
- ✓ Utilización de redes sociales para difusión e información de actividades.
- ✓ Talleres y acompañamiento para la preparación de tesis.
- ✓ Cursos de Alfabetización Informacional nivel avanzado para estudiantes de licenciaturas.
- ✓ Acompañamiento y seguimiento individualizado de alumnos en situación de demora.
- ✓ Talleres motivacionales para estudiantes con demora.
- ✓ Revisión y puesta a prueba de experiencias innovadoras para los trabajos finales en ciertas carreras (ej: portafolio de evidencias como trabajo final de Tecnicaturas)
- ✓ Encuesta a graduados para recabar información y aportes sobre sus propias trayectorias académicas.

### **3- Con los equipos de docentes y tutores**

- ✓ Encuestas de opinión a docentes de ingreso y primeros años; encuentros para dar a conocer y analizar resultados y nuevas propuestas.
- ✓ Trabajo de articulación con directores de carrera o jefes de departamento, información a las cátedras, jornadas de capacitación, elaboración de estrategias en común.
- ✓ Encuentros de formación e intercambio de experiencias de alumnos tutores pares de todos los proyectos de la UNCuyo.
- ✓ Convocatorias a docentes para la presentación y puesta en marcha de experiencias didácticas innovadoras (presenciales y a distancia).
- ✓ Encuentros de formación para docentes sobre la función tutorial.
- ✓ Talleres de Alfabetización Informacional para docentes.

### **4- En relación a la gestión académica**

- ✓ Fuerte trabajo de revisión de planes de estudio, normativa, exigencias de promoción, etc.
- ✓ Revisión de normativa y materiales de ingreso; construcción de consensos para el trabajo en común (ejs.: definición de contenidos y materiales; formas de registro y análisis de información de la ficha de inscripción para aspirantes)
- ✓ Construcción de indicadores para medir el rendimiento académico, la retención, la conformación de la matrícula, la demora.
- ✓ Seguimiento del rendimiento de poblaciones específicas: contextos de encierro, discapacidad, ingresantes sin estudios secundarios completos mayores de 25 años.
- ✓ Revisión de la estructura docente de las cátedras, especialmente de 1° año.
- ✓ Construcción de propuesta para elaborar un perfil diferente del profesor de 1° año, como docente tutor.
- ✓ Construcción de líneas de acción y estructuras para la atención de estudiantes con discapacidad y en contextos de encierro (en penales y liberados)

- ✓ Revisión de normativa en referencia a los servicios de orientación; actualización de los equipos en temáticas y necesidades que hoy nos interpelan: adicciones, salud mental, nuevas subjetividades de los jóvenes, compromiso y motivación, etc.
- ✓ Revisión y construcción de nuevas propuestas para acuerdos éticos de convivencia y protocolos de atención y derivación en la UNCuyo.

## **Conclusión**

La propuesta articulada de TRACES en la UNCuyo se trata de un acto de intervención que permite abrir un espacio de terceridad, en el cual se apela a otro y a otros, a textos, a experiencias, para poner en cuestión, para reflexionar, para pensar y co-pensar; “tender puentes”, “crear lazos”, siempre generando condiciones para que esto ocurra: confianza, saberse pensando con otros y reconocimiento. Espacio de intercambio, no necesariamente ligado en todos los casos a la demanda, al pedido de auxilio, sino yendo al encuentro de las buenas prácticas y de las preguntas que ayudan a seguir pensando para posibilitar la construcción conjunta de una verdadera formación de calidad.

*“Hay distintos puntos de partida y otros de llegada...”*

*Pero no todos transitamos de la misma manera.*

*Traemos historias, Abrimos caminos.”*

**TRACES**  
**Trayectorias Académicas Estudiantiles**

## **Bibliografía:**

Cols, Estela (2008): *La formación docente inicial como trayectoria*. Mimeo. Documento de trabajo realizado en el marco del Ciclo de Desarrollo Profesional de Directores. INFD. Bs. As.

Meirieu, Philippe (2006): *Carta a un joven profesor. Por qué enseñar hoy*. Grao, Barcelona.

Nicastro, Sandra y Greco, M. Beatriz (2009): *Entre trayectorias. Escenas y pensamientos en espacios de formación*. Homo Sapiens, Bs. As.