



# NODO 3

# Gestión Institucional y Pedagógica

## EJE 2

*Gestión y Planificación Institucional*

## CLASE 2

*El sentido de la gestión*

### **¿Cómo citar esta clase?**

Trayecto Específico del Programa de Formación Continua. Ciclo de Formación en Gobierno y Gestión de la Educación. NODO 3: Gestión Institucional y Pedagógica - EJE 2: Gestión y Planificación Institucional - Clase 2: El sentido de la gestión. CONSEJO GENERAL DE EDUCACIÓN, 2023.



## ¡Bienvenidas y Bienvenidos!

Iniciamos la segunda clase de esta propuesta de formación, en la clase anterior vimos los lineamientos generales de la política educativa, además reconstruimos la historia de la modalidad para poder reflexionar sobre el presente de las escuelas y abrir algunos interrogantes cómo: *¿Desde qué concepciones y desde qué sentidos construimos “lo común” en nuestras escuelas? ¿Realizamos acuerdos institucionales para construir sentidos en pos de “lo común”?* En esta clase les invitamos a poner en tensión las concepciones que tenemos sobre lo que entendemos por institución educativa.

### Objetivos:

- Reflexionar en torno a las concepciones que circulan sobre la idea de *institución educativa* en los diferentes niveles de la Educación para Jóvenes y Adultos.
- Conocer la normativa vigente de la modalidad.
- Clarificar los supuestos y sentidos de los debates en torno al Proyecto Político Pedagógico.

## DESARROLLO

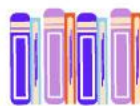
### El Proyecto Político Pedagógico en la institución educativa

*“La escuela puede ser el lugar donde justamente pongamos en crítica esos valores, aprendamos a tener una mirada crítica sobre los valores, que eso es hacer ética en el fondo.*

*Uno de los grandes problemas que tenemos con la escuela hoy día es que no discutimos políticas educativas, discutimos eficiencia de sistemas educativos, de didácticas, de proyectos.”*

Cullen (2002)

Se torna indispensable en nuestro contexto actual re-preguntarnos por *la escuela hoy*: sus funciones, desafíos, interacciones, tramas, etc., esto implica “analizar cómo los viejos y nuevos problemas, como el de la inclusión y el sentido de la experiencia escolar, son pensados y enfrentados en diversos contextos o al calor de experiencias educativas concretas” (Ávila, O., 2007:135).



A lo largo de las clases anteriores, hemos trabajado sobre la importancia de los sentidos que le damos a lo público y, sobre los desafíos actuales en la construcción de lo común. Por esto, es importante reflexionar sobre los cambios y movimientos que se han ido produciendo en la escuela a lo largo de la historia (sobre todo en estos últimos años) y cómo nos vamos ubicando desde nuestras posiciones institucionales<sup>1</sup>.

En esta clase reflexionaremos sobre la escuela como institución educativa. En este marco, les proponemos pensar: ¿Cómo impactan los cambios en la escuela? ¿Cómo puedo desde mi rol, acompañar esas transformaciones? ¿Qué desplazamientos históricos se han producido en los modos de habitar la escuela?



A partir de las siguientes preguntas te invitamos a mirar un [video](#) de la profesora Sandra Nicastro del Portal Educar, en donde la autora desarrolla algunas ideas sobre lo que significa que la escuela esté en movimiento.

- ¿Qué implica que la escuela sea una organización?
- ¿Con qué aspectos tienen que ver los cambios que se dan dentro de las escuelas?
- ¿Qué reflexiones podemos ensayar desde esta modalidad en relación a la obligatoriedad, la inclusión y la calidad?
- ¿Qué aportes podemos hacer desde la escena pedagógica cotidiana en la modalidad para garantizar derechos a largo plazo?
- ¿Cómo podemos sostener desde la estructura del formato actual la permanencia y el egreso?
- ¿Qué interrogantes aparecen a partir de pensar la “brecha” como interrupción o tensión que da lugar a la reflexión sobre lo que sucede en las instituciones?

Cuando la educación se transforma en un derecho, en algo público, se nos presenta un escenario que no se instala de una vez y para siempre, sin tensiones ni resistencia. Por el contrario, debe ser actualizado de manera permanente. En este sentido, la escuela hoy aloja una serie de situaciones que exige defender insistentemente este rasgo de la educación pública. Estas *tensiones*, son las que provocan los movimientos y las diferencias. Nicastro,

<sup>1</sup> Cuando hablamos de *posiciones institucionales*, nos referimos no solo a los roles y funciones que nos marcan las “normativas”, sino también a las implicancias subjetivas que atraviesan y desbordan esos roles y funciones. Por eso, es importante construir formas sensibles de mirar las escenas cotidianas que nos permitan permeabilidad en las intervenciones desde esas posiciones.



S. (2006) plantea que se torna necesario pensar *la escuela en la época*, no por fuera de ella. Se trata de generar un análisis conjunto y constante que nos implica complejizar y *revisitar las miradas*:

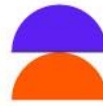


*“Revisitar la escuela, volver la mirada sobre ella, tiene que ver con encontrar atajos; así, en los caminos ya conocidos, de pronto puede aparecer el sendero poco transitado, que provoca curiosidad, sorpresa y también desilusión y, a pesar de todo, invita a ser transitado para renovar la mirada, el “cómo”, el “qué”, el “desde dónde”, el para qué” (Nicastro, 2006: 72).*

Pero, ¿se trata de mirar de cualquier modo? Desde las posiciones institucionales que ocupemos tenemos que apuntar a construir una mirada que implique pensar en las complejidades de la vida cotidiana escolar, intentando no caer en miradas sesgadas de las escenas que se nos presentan a diario.

Sandra Nicastro (2006) plantea lo siguiente: *una mirada situacional no implica entender a los sujetos, ni al grupo, ni a la organización educativa como una esencia, como una sustancia, sino justamente como una situación atravesada por la contingencia, por el quizás, por el “puede ser...”* Mirar en situación entonces, es comprender que las instituciones son dinámicas, cambiantes y en constante transformación lo cual nos importa trabajar sobre los “modos de mirar” (a veces la misma situación) una y otra vez, con otros/as agentes institucionales, con otras herramientas para la intervención, etc. (p. 77).

Por otra parte, el trabajo sobre las miradas (propias y de los/as demás) implica historizar los procesos y desarrollo de los marcos legales y normativos; y los sentidos sociales sobre los que se ha ido construyendo la escuela. En este sentido, la autora Guillermina Tiramontti (2004) reflexiona sobre la importancia de deconstruir los distintos “*deber ser*” que a lo largo de la historia se le ha ido atribuyendo a la escuela. Se trata de no hegemonizar ni proponer sentidos únicos sobre el papel de lo escolar y por eso es importante construir miradas que incluyan las diversidades de sujetos y situaciones que se presentan en la escuela y sobre todo construir situacionalmente los sentidos sobre por qué y para qué educar y por qué y para qué aprender en la escuela.



## Actividades

1- Incorporar al texto de la clase anterior:

- Tres (3) normativas que considere relevantes para la construcción de una “mirada institucional” que acompañe la construcción del Proyecto Político Pedagógico.
- Dos (2) categorías que considere relevantes en esta clase, que a su vez articulen con las seleccionadas en la 1ra. clase.

2- En un texto que contenga, como máximo entre 700 y 800 palabras, tensionar las categorías seleccionadas en esta clase con las respuestas de las actividades de la clase 1. Mencionar 2 o 3 aspectos que consideren relevantes en relación al uso de los “lugares comunes” en las instituciones educativas. Justifique esta elección.

**Formato: procesador de texto word, tipografía Arial, tamaño 11, interlineado 1,5.**

**Nota: Subir el archivo de word al espacio de entrega.**

## BIBLIOGRAFÍA

AVILA, O. (2007). Reinventiones de lo escolar: tensiones, límites y posibilidades. En: Las formas de lo escolar. Baquero, R. Diker, G. y Frigerio, G. (comps.). Buenos Aires: Del Estante.

GARAY, L. (1994). ¿Qué quiere decir proyecto institucional de la escuela? Buenos Aires: UNC.

GRINBERG SILVIA (2022), Silencios que gritan en la escuela : dispositivos, espacio urbano y desigualdades [et al.] ; dirección de - 1a ed - Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CLACSO; San Martín: UNSAM.

<https://www.clacso.org/wp-content/uploads/2022/09/Silencios-que-gritan.pdf>

MENA, M., RODRÍGUEZ, L. y DIEZ, M.L. (2010). El diseño de Proyectos de Educación a Distancia: páginas en construcción. Buenos Aires: La Crujía.



NICASTRO, S. (2006), Revisitar la Escuela. En: Revisitar la mirada sobre la escuela. Exploraciones acerca de lo ya sabido. Rosario: Homo Sapiens.

TAMER, N., DONOSO R., & RIVAS, P. (2003). Con... Carlos Cullen “La escuela es un escenario de socialización y legitimación del conocimiento”. *Educere*, vol. 7 núm. 22, julio-septiembre, 2003, pp. 249-258, Universidad de los Andes, Mérida, Venezuela. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/356/35602219.pdf>

TIRAMONTI, G. y MINTEGUIAGA, A. (2004). Una nueva cartografía de sentidos para la escuela. En: La trama de la desigualdad educativa. Buenos Aires: Manantial.

### **NORMATIVAS Y DOCUMENTOS OFICIALES**

CONSEJO GENERAL DE EDUCACIÓN. (2022). Trabajo Final - Parte 2 “Trazando caminos para la construcción del Proyecto Político Pedagógico”. Programa de Formación Continua. Entre Ríos.