

NODO 3

Gestión Institucional y Pedagógica

EJE 2

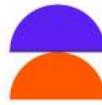
Gestión y Planificación Institucional

Clase 3

Construcción del sujeto directivo

¿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 3: Construcción del sujeto directivo. CONSEJO GENERAL DE EDUCACIÓN, 2023.



¡Bienvenidas y Bienvenidos!

Iniciamos la tercera clase con mucho entusiasmo por continuar este trayecto de formación, en la segunda clase reflexionamos en torno a las concepciones que circulan sobre la idea de *institución educativa* en los diferentes niveles de la Educación para Jóvenes, Adultos y Adultas, repasamos la normativa vigente de la modalidad y pensamos el proyecto político pedagógico institucional.

En esta oportunidad los y las invitamos a problematizar acerca de las funciones del equipo directivo. Abrir interrogantes, ampliar la mirada y ejercitar el pensamiento crítico serán las claves para transitar este recorrido.

Objetivos

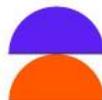
- Reconocer las funciones del equipo directivo desde la gestión educativa.
- Conocer los roles del equipo directivo de las instituciones educativas.
- Comprender las dimensiones organizacionales de la institución escolar teniendo en cuenta la diversidad de sujetos que habitan la Educación para Jóvenes, Adultos y Adultas.

INTRODUCCIÓN

Los equipos directivos deberán estar abiertos a aprender y evaluar el trabajo diario para poder transformar la gestión y generar lazos de confianza. Además, deberán seleccionar de manera colaborativa las problemáticas que requieren abordaje en relación con las temáticas que tienen prioridad en la gestión y propiciar diversas intervenciones situadas sobre las mismas.

En esta clase, nos detendremos en las funciones centrales que se establecen en la Resolución N°1297/22 CGE, haciendo hincapié en la planificación y la comunicación institucional como clave para llevar adelante una política de gestión sostenida sobre principios de democratización de la información, el trabajo en equipo y el fortalecimiento de las redes interinstitucionales con un enfoque de gestión que atienda a las diversidades desde una perspectiva de derechos.

“Históricamente se ha identificado al adulto y adulta como destinatario y destinataria principal de la educación brindada en esta modalidad; sin embargo como venimos señalando,



esto es parte del sentido común hegemónico y supuso una operación discursiva de ocultamiento del destinatario/destinataria real (Rodríguez, 1996).

Entre la población que se recibe hay adolescentes y jóvenes; y si bien en las últimas décadas el ingreso de este grupo etario se incrementó notablemente, no es un fenómeno absolutamente novedoso en la modalidad. Teniendo en cuenta que dichos sujetos son quienes han quedado fuera del alcance del sistema educativo formal, Lidia Rodríguez utiliza la expresión “marginados del sistema escolar” para nombrarlos. En tal sentido, en las aulas pueden encontrarse estudiantes muy jóvenes con adultos/as y adultos/as mayores; pintando un escenario bien heterogéneo en el que la edad cronológica no se toma como criterio de gradualización del conocimiento y/o separación de los grupos. La heterogeneidad etaria es una característica intrínseca y significativa de la modalidad que requiere de formas organizativas y propuestas educativas particulares; de modo tal que la diferencia de edades no opere como obstáculo sino que sea algo a capitalizar en las situaciones de enseñanza para enriquecerlas”. (Res. 2860/22 Diseño Curricular para la Educación Primaria de Jóvenes y Adultos. p. 28).

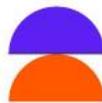
Por otra parte, a la modalidad de educación en privación de libertad llegan sujetos que suelen ser objetos de intervenciones desde el sistema judicial y el sistema penitenciario. En ese marco la escuela debe interrogarse acerca de los sentidos de su gestión y los posicionamientos desde los cuales abordará el encuentro con lo penitenciario y lo carcelario.

“Así como pensar la cárcel implica no sólo reflexionar acerca de lo que ocurre en su interior sino también durante el pre y el post encierro, pensar a los sujetos educativos de la modalidad requiere también pensarlos/as en tanto sujetos que han vivido en libertad y que, en la mayoría de los casos, volverán a hacerlo. Esto que parece una obviedad se vuelve medular al momento de reflexionar acerca de los sentidos de la educación en contextos de privación de libertad, ya que será el faro que nos permita alejarnos de las lógicas resocializadoras y compensatorias de la educación”. (Res. 2860/22 Diseño Curricular para la Educación Primaria de Jóvenes y Adultos. p. 36).

En este sentido, Herrera y Frejtman (2010) afirman que:



“Las cárceles hablan, dicen cosas. Nos interpelan en varios sentidos. Y en primer lugar nos deben interpelar en el sentido de lo social, de la justicia; en el sentido en que un orden social, político, económico y cultural vive como naturales la desigualdad y la injusticia condenando a muchos y muchas habitantes del territorio que constituye un país un Estado, a ocupar determinados espacios y lugares, asignándoles derechos y posibilidades de vida altamente restrictivas e injustas”. (p. 36)



DESARROLLO

La gestión educativa como posibilidad para construir un proyecto escolar democrático

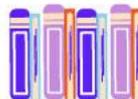
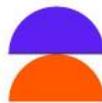
Como sabemos, gestionar tiene que ver precisamente con diseñar, establecer y sostener pautas, reglas de juego, que permitan que cada uno/a pueda aportar desde su singularidad y esto contribuya a un proyecto escolar democrático y común.

En la clase anterior, desarrollamos algunas líneas para problematizar acerca de los sentidos que circulan en torno a los acuerdos institucionales y el desafío de pensar un Proyecto Político Pedagógico que acompañe y fortalezca los procesos de las escuelas. En este sentido, la Resolución N°1297/22 CGE menciona que: “Las funciones de cada Equipo, de acuerdo con sus potencialidades, capacidades, preferencias y responsabilidades institucionales, se organizan de manera singular para la definición de los diferentes acuerdos institucionales”, por lo tanto, esos consensos y debates se darán en cada contexto de manera diferente, con sus particularidades y de acuerdo a el posicionamiento de cada actor institucional.

Por esto, en el marco de los cargos a concursar la normativa apunta a que los equipos directivos puedan lograr acuerdos con toda la comunidad educativa. En este sentido, la normativa advierte la importancia de que en el transcurso de la gestión.



“Primaran las funciones de asesoramiento, acompañamiento pedagógico y evaluación para la elaboración y seguimiento del PEI, la promoción de proyectos tendientes a la mejora de la enseñanza y los aprendizajes con inclusión, la profesionalización de los y las docentes, en función de la política educativa y en el marco de la legislación vigente” (Resolución N° 1297/22 CGE).



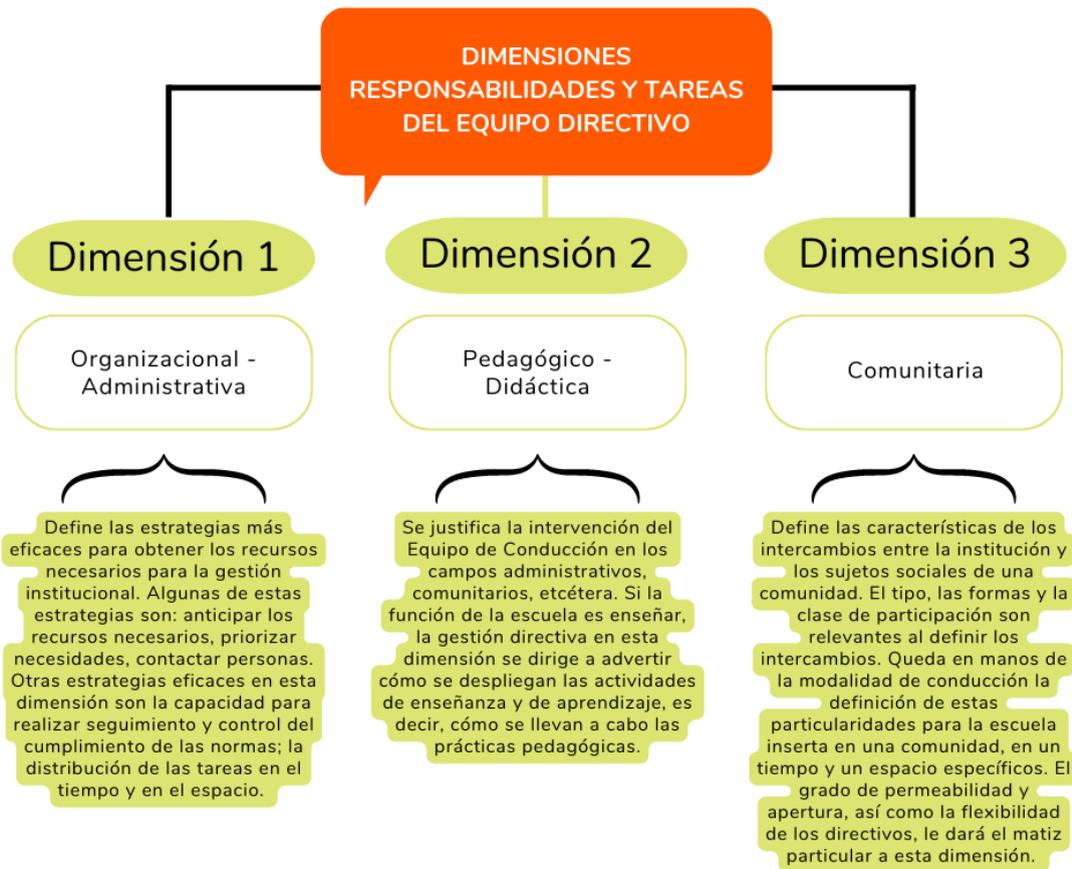
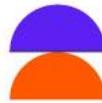
A partir de las siguientes preguntas te invitamos a mirar una [clase abierta](#) de la Fundación Sociedades Complejas a cargo de la Lic. Ruth Harf, contenidista del trayecto de formación: Los Equipos Directivos y el Asesoramiento.

- ¿Por qué el asesoramiento es una función primordial de los equipos directivos, y un derecho de las y los docentes?
 - ¿Qué es dirigir? ¿Qué significa capacitar? ¿Qué diferencia existe con el acto de asesorar?
 - ¿Por qué debemos comprender la diferencia entre dar directivas y la idea de autoritarismo?
 - ¿Cómo se establecen las relaciones entre equipos directivos y docentes?
 - ¿Por qué hace foco en el Derecho a continuar aprendiendo?
-

Harf y Azzerboni (2003) sostienen que la escuela es una entidad compleja y proponen pensar dimensiones de análisis para comprenderla mejor. Para las autoras estas dimensiones se refieren a algunos de los aspectos constitutivos de este campo complejo, son dispositivos que nos permiten analizar la realidad.

Consideramos que para generar un análisis de lo que significa dirigir y gestionar una institución escolar debemos comprender las dimensiones que una organización escolar abarca.

Los equipos de conducción asumen responsabilidades y tareas vinculadas con las dimensiones de la siguiente página.



Por otra parte, centrándonos ahora en la Educación Primaria de Jóvenes, Adultos y Adultas en nuestro país, la historia nos muestra que tiene una impronta de fuerte vinculación con la educación popular, a partir de diversas articulaciones que se han dado, fueron fortaleciendo los vínculos comunitarios, creando redes y generando espacios de diálogo. En este sentido, es fundamental que la gestión institucional apunte a generar lazos comunitarios necesarios para la construcción de la ciudadanía y la comprensión de los diversos sentidos de “lo popular” en la trama social.

Conocer la modalidad de jóvenes, adultos y adultas en Argentina, implica indagar en sus luchas permanentes por sostenerse como parte del sistema educativo. En los últimos años, en nuestra provincia, existen diversas iniciativas que muestran un camino posible para continuar transitando, no solo en la “alfabetización” sino también en la garantía de Derechos. Por otra parte, la construcción de saberes, las reflexiones, los diálogos y debates inter e intrainstitucionales deben aportar a las comunidades educativas herramientas para leer sus propias realidades de manera situada y construir espacios de transformación política.



Actividades

1. En consonancia con lo trabajado en las actividades de las clases anteriores:
 - Incorporar dos (2) normas que regulen la tarea directiva y docente.
 - Seleccionar tres (3) categorías que considere relevantes desarrolladas en esta clase, que a su vez articulen con las seleccionadas en las clases anteriores.
2. Si tuviera que entrevistar a los Equipos Directivos (Secundaria o Primaria, según el nivel a que aspira), elaborar cuatro (4) preguntas en base a las categorías y/o normativas seleccionadas en la consigna anterior, que les formularía tensionando sus funciones con las categorías trabajadas en las clases anteriores.

Formato: procesador de texto word, máximo entre 700 y 800 palabras, tipografía Arial, tamaño 11, interlineado 1,5.

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

BIBLIOGRAFÍA OBLIGATORIA

HARF, R., AZZERBONI, D. (2003). Conduciendo la Escuela. Centro de publicaciones educativas y material didáctico. Buenos Aires: Novedades Educativas.

HERRERA, P. FREJTMAN, V. (2010). Pensar la educación en contextos de encierro: primeras aproximaciones a un campo en tensión. Buenos Aires : Ministerio de Educación de la Nación.

DOCUMENTOS OFICIALES

CONSEJO GENERAL DE EDUCACIÓN.(2022). Resolución N°1297. Fortalecimiento de la Profesionalización Docente. Entre Ríos.