



Fortalecimiento de las prácticas de las y los integrantes de los Equipos de Conducción Institucional de CEC desde un enfoque socioeducativo

MÓDULO 1

Construcción colectiva del Proyecto Institucional a partir del Diagnóstico Participativo. ¿Cuáles son las responsabilidades político-pedagógicas del Equipo de Conducción? ¿Cómo se traducen en la Agenda de Gestión Institucional ?

“Si la escuela es ‘lo que hay ’ requiere de ingenio, de volver a pensar, de acercarse a cada situación para comprenderla, sin ánimos de encontrar lo que ya fue, sino de entender el presente ligado al pasado y aventurando el por venir”

Sandra Nicastro¹

Introducción

Les damos la bienvenida a este espacio de Fortalecimiento, que se enmarca en los lineamientos de la Política Educativa Provincial. A partir del mismo, les proponemos reflexionar en torno a la gestión y conducción de los Centros Educativos Complementarios (CEC), considerando las responsabilidades político-pedagógicas en la enseñanza, en el aprendizaje, en el cuidado y en los vínculos educativos; con el propósito de construir las mejores prácticas de enseñanza que acompañen y fortalezcan las trayectorias educativas de las/os estudiantes.

¹ Sandra Nicastro “Revisitar la mirada sobre la escuela. Exploraciones acerca de lo ya sabido” Editorial HOMOSAPIENS





Entendemos este trayecto de formación permanente y en servicio, como un derecho de las/os integrantes de los Equipos de Conducción de CEC. El mismo, configura una oportunidad para la revisión de las intervenciones en las distintas dimensiones institucionales, a partir de la problematización de posicionamientos en los puestos de trabajo, en las matrices instituidas, en las prácticas y en los discursos naturalizados.

Para ello, habilitaremos espacios de análisis y reflexión acerca de los procesos de construcción del Proyecto Institucional, considerando los lineamientos pedagógicos, éticos y políticos de la Modalidad de Psicología Comunitaria y Pedagogía Social (PCYPS), y a la vez, el marco paradigmático configurado a partir de diversos enfoques que se despliegan a continuación.

Las intervenciones socioeducativas de las diferentes estructuras territoriales de la DPC y PS se fundamentan en los **enfoques de Derecho, de Género, Interseccional y Constructivista de la Enseñanza**, los cuales se constituyen en irrenunciables para el abordaje integral de las situaciones de enseñanza, del aprendizaje y de las políticas de cuidado.

El Enfoque de Derechos permite pensarnos éticamente como iguales, sin desconocer las desventajas reales de distintos sectores o colectivos. Cuando nos referimos a las niñas, niños y adolescentes como sujetos de derechos y especialmente aludimos al derecho a la educación, no solo estamos considerando el derecho a aprender sino también el derecho a la igualdad de oportunidades desde una perspectiva abarcativa, inclusiva, democrática, participativa e interseccional. En este sentido, la educación debe estar al alcance de todas y todos, las y los niñas/os, ser accesible y estar garantizada por efectores del Estado. La concepción de educación como bien social y el conocimiento como bien público constituye el eje fundamental de las instituciones educativas, y es por medio de ellas que el Estado garantiza el derecho personal y social a la educación, en procura de construir una sociedad más justa profundizando el ejercicio de la ciudadanía, valorando el potencial de cada una y uno como fortaleza y la diversidad como ventaja pedagógica.

El Enfoque de Género considera que éste, lejos de ser “natural” o “biológico”, es una construcción social e histórica; se trata de una categoría teórica que permite visibilizar, problematizar y cuestionar los estereotipos sociales que se expresan en términos relacionales entre géneros y que da cuenta de las desigualdades construidas socialmente hacia las mujeres y las disidencias sexuales.

En cuanto al Enfoque Interseccional, busca visibilizar las diferentes dimensiones de la experiencia social de cada persona. La etnia, la clase, lo generacional, el género, entre otras, son construcciones sociales que inciden en la forma en que las personas se interrelacionan y en las desigualdades que se manifiestan. Es a través de las dimensiones que asume la experiencia humana que por ejemplo: no es la misma condición ser mujer, profesional, de clase media, blanca y joven que ser mujer pobre, sin haber terminado la trayectoria educativa obligatoria, trabajar en el ámbito doméstico y ser migrante. Una y otra comparten el género





y el sexo, sin embargo considerando otras dimensiones de la experiencia social, no están en las mismas condiciones de igualdad. Este es solo un ejemplo de la expresión de la desigualdad social.

Por último, el Enfoque Constructivista de la Enseñanza sostiene que el conocimiento se construye a partir de la interacción social: estudiantes y docentes tienen ideas del mundo, poseen y disputan sentidos y saberes y piensan desde hipótesis que se van construyendo mucho antes de entrar a la escuela y ya en ella, se despliegan nuevas oportunidades de negociación de significados y de aprendizajes.

Es fundamental reflexionar sobre las instituciones educativas y las prácticas docentes a la luz de los enfoques propuestos porque ello nos permite interrogar la organización institucional, las prácticas escolares para desnaturalizarlas, problematizarlas, desandarlas y avanzar en propuestas integrales que consideren y abonen a la emancipación de la experiencia social que siempre tiene una traducción en la institución educativa.

En este primer módulo iniciamos la contextualización de estos enfoques a partir de la revisión del proyecto institucional, considerando dos ejes: por un lado, el diagnóstico participativo y los indicadores que arroja; y por otro lado, la enseñanza y su prioridad en la construcción de la Agenda de gestión institucional.

En los módulos siguientes retomaremos algunos aspectos de los mencionados hasta aquí, focalizando en la problematización de los criterios para construir la Agenda de Gestión Institucional del Equipo de Conducción, instrumento necesario que permite organizar las intervenciones y la tarea supervisiva en el marco del Proyecto Institucional.

A partir de estas consideraciones, las/os invitamos a recorrer este tramo de Fortalecimiento que permitirá repensar las prácticas desde estos puestos de trabajo.

PARA VER

Para continuar profundizando sobre los enfoques, las/os invitamos a ver los siguientes videos:

<https://www.youtube.com/watch?v=akOe5-UsQ2o&t=481s> Kimberlé Crenshaw en su presentación *The urgency of intersectionality*

https://drive.google.com/file/d/143h4TLfgg06_O-EXYKq2WpD7LFOZASIT/view?usp=sharing

https://drive.google.com/file/d/1qQAuwcA8bFZx7ez_3ZSo4czaRPzysKQU/view?usp=sharing





Objetivos

- Fortalecer el rol de enseñante de los Equipos de Conducción de CEC encuadrado en las líneas prioritarias y en los enfoques de la Modalidad.
- Revisitar los modos de construcción e implementación del Diagnóstico Participativo Institucional y el análisis crítico de sus indicadores.
- Promover la construcción de la Agenda de Gestión Institucional de los Equipos de Conducción de CEC, resignificando la centralidad pedagógica en el marco de la Propuesta Curricular de CEC, y lo planificado en el Proyecto Institucional.

Contenidos

- Las prácticas institucionales de enseñanza y cuidado en clave de derechos, en la planificación del Proyecto Institucional a partir del Diagnóstico Participativo.
- La tarea supervisiva del Equipo Directivo de CEC. La resignificación de la construcción y uso de la Agenda de Gestión Institucional del Equipo de Conducción.
- La dimensión institucional, áulica y comunitaria del CEC. Los lazos comunitarios en las prácticas socioeducativas desde los enfoques de la Modalidad en la construcción de la cultura institucional.

La planificación del PI: Desde dónde partimos y hacia dónde vamos. Qué institución deseamos

El **Proyecto Institucional** constituye un organizador de la tarea en las instituciones educativas, y se define como la *“planificación sustentable en el tiempo que busca asegurar la mejor realización del acto educativo, es el resultado del acuerdo institucional celebrado por la comunidad educativa, con el propósito de lograr sus fines y objetivos en el marco de las políticas educativas”*²

² Decreto 2299/11 Reglamento de Instituciones Educativas, Cap. 2, Art. 93





Para construir un proyecto educativo es necesario saber hacia dónde se va y desde donde se parte. Por ello es clave la interpelación sobre estas cuestiones. Es necesario construir y planificar un Proyecto Institucional que posicione al CEC como institución de enseñanza y de cuidado, asumiendo la responsabilidad política pedagógica que corresponde en tanto integrantes del Equipo de Conducción Institucional.

Esto requiere “...un tiempo y espacio organizados para el desarrollo del trabajo colectivo, atendiendo las características de los turnos y horarios del personal y las acciones curriculares, con el fin de garantizar la más amplia participación de la comunidad educativa”³

Es al Equipo de Conducción Institucional a quien le cabe la responsabilidad indelegable de la toma de decisiones. Para hacerlo de manera criteriosa se requiere de información precisa. La misma se obtiene a partir de indicadores concretos que permitan ser evaluados y ponderados oportunamente para cargarla de realismo, y no sólo de percepciones subjetivas y de opiniones.

En este sentido, es necesario propiciar una cultura institucional que valore y utilice de manera constructiva la información, y así generar un ambiente de confianza para la lectura e interpretación de indicadores. A modo de ejemplo, los indicadores que brindan los Registros de Asistencias, los Registros Institucionales de Trayectorias Educativas (RITE), los Relevamientos Trimestrales de CEC, los Relevamientos de Situaciones de Conflicto, entre otros, son insumos que aportan información relevante para la construcción del diagnóstico y la planificación del Proyecto Institucional.

El valor que se le atribuye a cada indicador varía en el tiempo, de acuerdo con los cambios en las situaciones que relevan. Los datos interpretados en clave pedagógica, suman claridad y precisión a la tarea de todas/os las/los integrantes del CEC. Aportan y enriquecen a la comprensión de lo que sucede a partir de un análisis e interpretación corresponsable desde cada uno de los puestos de trabajo (Directoras/es, Vice directoras/es, Secretarías/os, Docentes, EOE, PR, PF, Auxiliares). En el acompañamiento que hace el Equipo de Conducción, desde su rol de enseñante, es recomendable incorporar esos datos, como así también compartirlos y fomentar el trabajo colaborativo haciendo un uso constructivo de los mismos, considerando las *“...rupturas que se deben producir en toda transformación institucional, para ir de la situación actual, en la que el CEC se encuentra, a la situación deseada como meta posible.”⁴*

Por ello, se propone revisar situadamente la información y las condiciones de cada CEC como punto de partida para la construcción del Diagnóstico Participativo, a partir de interpelaciones necesarias.

³ Decreto 2299/11 Reglamento de Instituciones Educativas, Cap. 2, Art. 94

⁴ DGCyE Comunicación 2/11 Psicología Comunitaria y Pedagogía Social “Pautas para el trabajo en los CEC”





Algunos interrogantes posibles:

Dimensión Institucional:

¿Cuáles son los aspectos que hacia el interior del CEC deberíamos mirar?

¿Cómo se configura la matrícula del CEC? ¿Qué previsiones se pueden realizar a partir de ello? ¿Es una matrícula estable o presenta variaciones?

¿Qué análisis se puede hacer del indicador que aporta la asistencia media de las y los estudiantes ?

¿De qué manera incide la extensión de la jornada en las trayectorias educativas?

Dimensión áulica:

¿Qué intervenciones desde el Equipo de Conducción Institucional se requieren frente a la necesidad de acercar la enseñanza al aprendizaje con la intención de democratizar el acceso al conocimiento y crear condiciones adecuadas para favorecer las trayectorias educativas?

Dimensión Comunitaria:

¿Cómo, qué y para qué se articula con las Instituciones Educativas de origen? ¿Cómo se pone en juego lo situado en estos aspectos?

¿Cómo podemos optimizar la comunicación con instituciones educativas de procedencia y proponer intervenciones lo más ajustadas posibles para fortalecer las trayectorias educativas de las/los estudiantes en común?

Seguramente podrán surgir otros interrogantes, por lo que nos proponemos abordar cuál es el sentido que asumen los mismos, en la construcción del Diagnóstico Participativo.

Así entonces, como dice Benedetti:

“De vez en cuando hay que hacer una pausa,

Contemplarse a sí mismo sin la fruición cotidiana

Examinar el pasado

rubro por rubro





etapa por etapa

baldosa por baldosa

y no llorarse las mentiras

sino cantarse las verdades”

El Diagnóstico Participativo como propuesta para la mejora de las instituciones educativas

El Centro Educativo Complementario, en tanto institución de enseñanza y cuidado, garante de la extensión de la jornada escolar, se constituye como un espacio para la transmisión y aprendizaje del patrimonio plural de la cultura, asegurando la igualdad de oportunidades, el reconocimiento personal y social, en un espacio que aloja la diversidad y pluralidad, y en el cual las diferencias y el disenso conforman una comunidad de pensamiento, propiciando una cultura institucional que reconoce y valora positivamente lo heterogéneo en su entramado social.

Desde esa perspectiva, como Equipo de Conducción Institucional es imprescindible generar espacios de participación donde puedan reflejarse las diferentes voces y miradas para construir y consolidar una institución representativa y democrática. Para ello el **Diagnóstico Participativo** es un dispositivo pertinente, más allá de su complejidad que *“... además de evidenciar problemas, necesidades, y su magnitud, hace referencia a las causas y consecuencias que producen, identificando los recursos disponibles y propiciando la comprensión del contexto social, político, económico y cultural donde se implementa”*⁵

El Diagnóstico Participativo forma parte necesaria del Proyecto Institucional (PI), ya que permite conocer la situación actual de la institución y la comunidad educativa de forma sistemática, e hipotetizar las situaciones futuras, transformándolas desde varios aspectos de forma simultánea.

La construcción de problemas y potencialidades de acción, permite consensuar sentidos y definir lugares a los que se desea llegar, tomando decisiones para la elaboración de los proyectos y su puesta en marcha, desde una perspectiva ético, político y pedagógica.

Es un *“elemento movilizador para una participación que horizontalice las relaciones entre los distintos miembros de la comunidad educativa, democratice las decisiones y permita una*

5

<https://abc.gob.ar/secretarias/sites/default/files/202108/Comunicaci%C3%B3n%20conjunta%20N%C2%B0%201%20%282010%29%20-%20Diagn%C3%B3stico%20participativo%20institucional.pdf>





distribución más equitativa de las responsabilidades, correspondiéndoles a los directivos iniciar este proceso a partir de una convocatoria motivadora y sensibilizante de todos los actores que intervienen en el escenario escolar”⁶ Cada miembro de la comunidad educativa aporta desde su lugar a la comprensión sobre la problemática institucional, comparte experiencias, ideas y estrategias para su solución. Así se sienten parte y se implican de manera corresponsable desde el principio y se construyen consensos que posibilitan avanzar de manera colectiva, y no en soledad.

La importancia del diagnóstico reside en la información que aporta acerca de las condiciones, procesos y resultados que resultan significativos al momento de planificar el Proyecto Institucional, y así lograr **el propósito irrenunciable de que todas/os las/os estudiantes aprendan.**

La organización de la tarea supervisiva en los CEC

Pensar las prácticas del Equipo de Conducción sin dudas se vuelve un desafío constante.

Este Equipo de trabajo constituye un eje que articula con la trama Institucional, que a su vez se abre a la comunitaria, rasgo identitario de los Centros Educativos Complementarios.

Las tareas de conducción en el escenario del CEC se despliegan atendiendo la especificidad de estas instituciones, propias de la Modalidad de PCyPS, las cuales poseen características distintivas que configuran entornos potentes para acompañar a las escuelas de Nivel en la gran tarea de fortalecer las trayectorias educativas de las/os estudiantes del Sistema Educativo Provincial.

La posibilidad de recrear los modos del “hacer” pedagógico, en el marco de espacios y prácticas flexibles favorecen la intervención socioeducativa situada, la cual es atravesada continuamente por una matriz compleja y dinámica, que demanda la construcción de respuestas que estén a la altura de estas circunstancias.

Es por ello, que se hace necesario transitar estos trayectos propiciando vínculos significativos hacia el adentro del Equipo de Conducción, entablando un diálogo común entre sus diferentes integrantes, que se traduzca en la resignificación de prácticas socioeducativas tangibles.

Este entramado comunicativo y vincular, al interior del equipo de Conducción de los CEC, se debe poner en diálogo con las prácticas socioeducativas de los Niveles, fortaleciendo y facilitando la articulación, para garantizar la continuidad pedagógica de las trayectorias educativas, lo cual no implica una reproducción escolarizada de las mismas.

⁶ Idem





Las prácticas de gestión se sitúan desde los irrenunciables de enseñanza y cuidado que enmarcan la matriz de la DPCyPS, y deben enlazarse con los enfoques propios de su marco paradigmático, confluyendo en la idea de que la enseñanza es el centro en este quehacer.

Dicho esto, resulta fundamental encontrar soportes que permitan organizar la multitarea de los Equipos de Conducción.

La Agenda como instrumento de gestión institucional

Un instrumento indispensable para la organización de la gestión del Equipo de Conducción es la **Agenda**. Este ordenador se torna un insumo clave para dar luz a la práctica, constituyendo un marco anticipatorio que contribuye a organizar la planificación del día a día y que a su vez, permite hacer frente a los emergentes que surjan en el discurrir de la gestión.

La Agenda de la/el Directora/or en particular y del Equipo de Conducción en general, es central para organizar la tarea cotidiana. La misma, se constituye en insumo de trabajo que favorece la anticipación, la previsión y la concreción de intervenciones en el marco del Proyecto Institucional.

Es un analizador de la práctica, ya que devela los aspectos priorizados, el estilo de trabajo y el desempeño de los integrantes del Equipo de Conducción. Permite visibilizar el uso del tiempo, la distribución de las actividades, aquellas que están sobredimensionadas, las que no aparecen y el lugar de los emergentes; es decir tanto en lo estructural, como en lo coyuntural.

De esta forma es imprescindible que cada integrante del Equipo de Conducción institucional, elabore su Agenda de gestión destinando tiempo a lo planificado, de modo tal de no quedar atrapada/o en las situaciones que irrumpen, y dando lugar a intervenciones anticipatorias.

La Agenda de gestión institucional es la memoria de las actividades llevadas a cabo por el Equipo, la cual permite, entre otras cosas, realizar ajustes a lo planificado y a sus propias prácticas.

Como plantea Blejmar *“transformar las ideas en actos, planificar para que las acciones se cumplan, confrontar a la gestión con los resultados que se alcanzan”*⁷ sintetiza la gestión en el CEC, y en ese sentido se hace sumamente necesario poner en valor estos recursos y poder sistematizarlos en pos de generar mejores prácticas.

En este sentido es que surgen preguntas centrales en los Equipos de Conducción a la hora de pensar en la construcción de la Agenda de gestión institucional:

⁷ Comunicación 2/11: Pautas para el trabajo en los CEC. Dirección de PCyPS





- *De dónde surgen las problemáticas identificadas? ¿Aparecen visibilizadas en el Diagnóstico Participativo? ¿De qué manera?*
- *¿Qué relación se establece entre el Diagnóstico Participativo y la toma de decisiones de gestión institucional?*
- *¿Cómo planificamos la Agenda de gestión institucional, considerando las dimensiones áulica, institucional y comunitaria del CEC?*
- *¿Qué, de lo que se hace se relaciona directamente con la enseñanza y repercute en las Trayectorias Educativas de las/os estudiantes?*
- *¿Cuántas veces la urgencia desvía lo planificado?*
- *¿Qué actividades pueden ser delegadas? ¿Cómo se puede establecer una mejor organización?*
- *¿De qué modo se pueden generar canales de comunicación para facilitar los acuerdos intra e interinstitucionales?*

Planificar el escenario desde la pregunta permite problematizar las lógicas instituidas y así, buscar posibles respuestas que habiliten nuevas perspectivas para la acción.

Además, a la hora de establecer criterios para la elaboración de las Agendas de gestión institucional es importante considerar por un lado, el **conocimiento del uso real que el Equipo hace del tiempo** y, por otro, es necesario **tener en claro qué aspectos y tareas son prioritarias**.

Tomar estas coordenadas será punto de inicio para pensar en aquellos aspectos irrenunciables y/o prioritarios que vertebran este instrumento organizador:

- Priorizar la dimensión pedagógico didáctica y su traducción en el rol de enseñantes de las/os integrantes del Equipo de Conducción.
- Discriminar entre lo que se considera importante y lo que es urgente de lo que no lo es, analizando cada situación para determinar en qué categoría de las antes mencionadas poder ubicarla.
- Organizar rutinas de trabajo ya que varias de las tareas que tiene a cargo el Equipo de Conducción se realizan con cierta frecuencia (apertura de la jornada escolar, actos escolares, SAE, entre otras tareas). En función de ello se hace necesario considerar previsiones con el objeto de establecer tiempos y espacios para llevar a cabo estas acciones.
- Favorecer el trabajo en equipo haciendo foco en la corresponsabilidad y la trama participativa, generando espacios institucionales y sistemáticos de encuentro, en donde se realicen abordajes significativos para el colectivo institucional.





- Fortalecer la capacidad de autogestión pudiendo reflexionar sobre la propia práctica para autoevaluar esos procesos.
- Pensar en una Agenda de gestión institucional común al Equipo de Conducción y Agendas individuales que focalicen en el accionar de cada integrante.

Establecer este marco da lugar a la sistematización y registro de la Agenda de gestión institucional, potenciando las prácticas del Equipo de Conducción, situación que a su vez tendrá su correlato en el fortalecimiento de las Trayectorias Educativas de las/os estudiantes, hecho que configura nuestro principal propósito como docentes.

La dimensión institucional, áulica y comunitaria del CEC. Los lazos comunitarios en las prácticas socioeducativas desde los enfoques de la modalidad en la construcción de la cultura institucional.

La tarea del Equipo de Conducción de los Centros Educativos Complementarios, se construye en un espacio de intersección entre el campo educativo y el campo comunitario, siendo ambos fundamentales. En este sentido, debe diseñar e impulsar un modelo de comunicación participativo y democrático tanto hacia el interior de la institución como en los vínculos con otras instituciones y con la comunidad, siendo el objetivo poder favorecer condiciones de enseñanza y fortalecer el vínculo educativo enmarcado en las políticas de cuidado para cada una/o de las/os estudiantes. Esto implica un trabajo corresponsable y compartido que contemple las dimensiones áulica, institucional y comunitaria.

La gestión de la/el Directora/or o del Equipo de Conducción comienza por la construcción del espacio institucional que debe estar previsto en la Agenda de gestión, promoviendo y fortaleciendo los saberes de cada una/o de quienes integran dicho espacio y formando un equipo de trabajo que fortalezca y consolide la intervención docente.

Es en dicho espacio, donde el equipo de trabajo institucional, debe poner a disposición información, saberes, conocimientos, experiencias educativas, reflexiones en torno a la matriz y dinámica institucional, el contexto familiar y comunitario, para favorecer la construcción de propuestas y proyectos pedagógicos.

En este sentido, la Comunicación Conjunta 1/08 establece a las reuniones de Equipo Escolar Básico (REEB) como los espacios privilegiados para los intercambios y la construcción de acuerdos institucionales en los que participan los diferentes puestos de trabajo, aportando desde la especificidad de cada una/o corresponsablemente.

La cotidianidad escolar implica situaciones complejas en la que se entrecruzan diversidad de prácticas docentes, de supuestos teóricos acerca de la enseñanza y del aprendizaje de las/os





estudiantes, de consensos, de discrepancias, de diseño e implementación de dispositivos de trabajo, entre otros; lo cual debe ser problematizado en el marco de las REEB.

Es en estos espacios, donde el Equipo de Conducción, las/os docentes y el EOE tienen la oportunidad de poner a disposición los conocimientos construidos a través de las experiencias educativas, los abordajes desde los diferentes agrupamientos de estudiantes, como así también aportar a la reflexión en torno a la dinámica institucional, el contexto familiar y comunitario. Esto favorecerá los acuerdos para avanzar en la concreción de los objetivos del Proyecto Institucional, construidos colectivamente.

Asimismo, en las Reuniones de Equipo Escolar Básico ampliadas⁸ se podrá trabajar articuladamente con las escuelas de origen a donde asisten las/os niñas/os y adolescentes para construir propuestas y proyectos conjuntos, acompañar y fortalecer las trayectorias educativas, acordar estrategias de abordaje para diferentes situaciones que incluyen a las/os estudiantes y sus familias. O pensar en otros formatos de comunicación situados que posibiliten esto.

Resulta significativo aquí retomar que la Psicología Comunitaria nos orienta a la resolución de los problemas, que se construyen de modo colectivo, mediante estrategias participativas, destacando el compromiso profesional facilitador de procesos de transformación social, orientados a la prevención y la anticipación.

Este marco teórico-práctico posee metodologías específicas, que permiten diseñar modos de intervención a partir de la articulación intersectorial con otros organismos y efectores territoriales, como ser: las mesas de participación, el trabajo en red, las mesas de inclusión, los mapeos territoriales, el trabajo en taller de impronta colectiva y participativa.

Concluyendo con este primer itinerario del Fortalecimiento de Equipos de Conducción Institucional de CEC, se revaloriza a sus integrantes como agentes de cambio en sus propios entornos, en la detección de necesidades, en la mejora de las situaciones problemáticas y/o en su resolución.

Protagonistas indiscutibles desde un posicionamiento ético político y pedagógico para la transformación de las comunidades a partir de las intervenciones educativas que llevan a cabo.

⁸ Se considera REEB ampliada a aquellos espacios de trabajo en los que participan integrantes de los equipos docentes de otras instituciones educativas con las que se articula y que presentan una periodicidad y sistematización similar a las REEB.





ACTIVIDADES

PRIMER MOMENTO

Como integrante del Equipo de Conducción, considerando la centralidad de la enseñanza y el cuidado en los CEC:

a) ¿Cuáles son las problemáticas relevantes que identifica en su institución, teniendo en cuenta las dimensiones áulica, institucional y comunitaria? Mencionar y registrar una de cada dimensión.

SEGUNDO MOMENTO

Organizadas/os en grupos

-Seleccionar y registrar una problemática de una de las dimensiones.
Enunciar la o las hipótesis que se establezcan como posibles causas de la problemática elegida.

-A partir de la agenda compartida elaborar un borrador de acciones posibles que considere el abordaje de la problemática, teniendo en cuenta las hipótesis planteadas.

TERCER MOMENTO

Para continuar trabajando en el CEC

-Con las/os otras/os integrantes del Equipo de Conducción socializar lo trabajado en el Encuentro Provincial de Directoras/es de CEC.

-A partir de esto visitar y reorganizar la propia Agenda de gestión institucional (de cada integrante del Equipo de Conducción), considerando los indicadores de su institución y vinculándolos con los aspectos irrenunciables y/o prioritarios desarrollados en este Módulo





SUGERENCIA PARA EL TRABAJO SOBRE EL DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO

Les ofrecemos las siguientes propuestas de trabajo a modo de sugerencia:

DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO

Técnicas que promueven la participación colectiva de la comunidad educativa:

“Análisis de construcciones artesanales o de representaciones pictóricas de la comunidad”⁹
Adaptación de la propuesta

Como parte de la reunión de discusión-reflexión, o como trabajo independiente planificado con la intención de indagar acerca de las ideas de quienes integran la comunidad educativa (equipo docente, auxiliares, familias, cooperadores, estudiantes, etc) es posible diseñar situaciones proyectivas, en las cuales a través de "juegos", "ejercicios", dibujos o relatos, expresen sentimientos, conocimientos recibidos y/o construidos.

Se puede proponer, por ejemplo la técnica de dibujar o hacer collages, individualmente o en grupo, para presentar la situación actual (general o particular) o ideal de la comunidad, o ambas

La producción realizada puede ser analizada y discutida en diversas oportunidades, permitiendo registrar los cambios en la percepción y opinión sobre el problema o situación alrededor del cual se ha centrado la obra.

A modo de consigna:

¿En qué CEC estamos? ¿Qué CEC deseamos?

“Técnicas participativas para la educación popular”¹⁰

- La baraja de la planificación
- Miremos más allá
- El camino lógico

INDICADORES

⁹ Montero, Maritza “Hacer para transformar - El método en la Psicología Comunitaria” Buenos Aires : Paidós, 2006. Pág. 225

¹⁰ Vargas Vargas, Laura y Bustillos de Núñez, Graciela “Técnicas participativas para la educación popular” Centro de Investigación y Desarrollo de la Educación (CIDE) Santiago de Chile, 1987





¿Qué interpelaciones podemos hacer a estos indicadores, que permitan desnaturalizarlos para intervenir sobre los mismos?

| DIMENSIONES | INSUMOS DE INFORMACIÓN | INDICADORES | OBJETIVOS | INTERVENCIONES NECESARIAS |
|---------------|------------------------|-------------|-----------|---------------------------|
| ÁULICA | | | | |
| INSTITUCIONAL | | | | |
| COMUNITARIA | | | | |

BIBLIOGRAFÍA

MARCO NORMATIVO

Decreto Reglamento General de Instituciones Educativas N°2299/11

Resolución 1594/17. Régimen Académico de CEC.

Manual de Formación y Fortalecimiento de Cooperadoras Escolares

COMUNICACIONES

Comunicación conjunta 1/08: “Puntuaciones acerca de Reuniones de Equipo Escolar Básico (R.E.E.B.)”

Comunicación Conjunta 1/10: “El diagnóstico participativo, una propuesta para el mejoramiento de las prácticas institucionales”

Comunicación 2/11: “Pautas para el trabajo en los CEC”. Dirección de PCyPS

Comunicación 1/20: “Líneas de trabajo prioritarias”. Dirección de PCyPS

Comunicación 1/2022

Comunicación 2/22: “Los Centros Educativos Complementarios y su inserción en la comunidad”. Dirección de PCyPS





DOCUMENTOS

Documento de trabajo: “Articulación: un desafío permanente e indispensable”
Documento Educación Bonaerense

LIBROS Y OTROS RECURSOS

Frigerio, Graciela. Colaboradores: Poggi Margarita/Tiramonti, Guillermina/Aguerrondo, Ines. *“Las instituciones educativas cara y ceca: elementos para su gestión”* de Series de Educación FLACSO. Editorial Troquel, 1999

Gvirtz, Silvina, Zacarías, Ivana y Abregú, Victoria . *“Construir una buena escuela: herramientas para el director”* Editorial AIQUE , 2012.

Directores que hacen escuela:

- Gestionar la escuela: hacer que el aprendizaje suceda
- La agenda del Equipo Directivo
- ¿Por qué es tan importante la información en la escuela? Datos como aliados: claves para usarlos

Núñez, Violeta (coord.) y Jose Antonio Caride Gomez. Jose Ortega Esteban. Juan Saez Carreras. Hebe Tizio. Graciela Frigerio. *“La educación en tiempos de incertidumbre: las apuestas de la Pedagogía Social”* Editorial GEDISA. 2002

Azzerboni, Delia y Harf, Ruth *“Conduciendo la escuela Manual de gestión directiva y evaluación institucional”* Ediciones NOVEDADES EDUCATIVAS. Buenos Aires-México 3er reimpresión, mayo de 2008.

Harf, Ruth y Azzerboni, Delia *“Asesoramiento pedagógico: andamiaje y seguimiento en Estrategias para la acción directiva. Condiciones para la gestión curricular y el acompañamiento pedagógico”*. Buenos Aires: Noveduc, 2004

Montero, Maritza *“Hacer para transformar - El método en la Psicología Comunitaria”* Buenos Aires : Paidós, 2006.

Vargas Vargas, Laura y Bustillos de Núñez, Graciela *“Técnicas participativas para la educación popular”* Tomo I y II - Centro de Investigación y Desarrollo de la Educación (CIDE) Santiago de Chile, 1987

[▶ The urgency of intersectionality | Kimberlé Crenshaw](#)

[The urgency of intersectionality](#)





https://drive.google.com/file/d/143h4TLfgg06_O-EXYKq2WpD7LFOZASIT/view?usp=sharing

https://drive.google.com/file/d/1qQAuwcA8bFZx7ez_3ZSo4czaRPzysKOU/view?usp=sharing

▶ Proyecto Educativo Institucional - Caminos de tiza (1 de 4)

